

SOMMAIRE

- 02 Principales données financières
- 03 Présentation du Groupe Capgemini
- 39 Rapport de gestion présenté
par le Conseil d'Administration
à l'Assemblée Générale mixte du 26 avril 2007
(du 10 avril sur première convocation)
- 52 Rapport du Président du
Conseil d'Administration
- 63 Comptes consolidés du Groupe
- 120 Comptes sociaux simplifiés
de la société Cap Gemini S.A.
- 127 Texte des projets de Résolutions
présentées par le Conseil d'Administration
à l'Assemblée Générale mixte du 26 avril 2007
(du 10 avril sur première convocation)
- 131 Informations spécifiques
- 148 Table de concordance

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Serge KAMPF
PRÉSIDENT

Daniel BERNARD

Yann DELABRIÈRE

Jean-René FOURTOU

Paul HERMELIN
DIRECTEUR GÉNÉRAL

Michel JALABERT

Phil LASKAWY

Thierry de MONTBRIAL

Ruud van OMMEREN

Terry OZAN

Bruno ROGER

LES CENSEURS

Pierre HESSLER

Marcel ROULET

Geoff UNWIN

LES COMMISSAIRES AUX COMPTES

PRICEWATERHOUSECOOPERS AUDIT
représenté par Bernard RASCLE

KPMG S.A.
représenté par Frédéric QUÉLIN

PRINCIPALES DONNÉES FINANCIÈRES

en millions d'euros

COMPTES CONSOLIDÉS

	2004 (1)	2005	2006
CHIFFRE D'AFFAIRES	6 235	6 954	7 700
CHARGES OPÉRATIONNELLES	6 259	6 729	7 253
MARGE OPÉRATIONNELLE			
Montant	(24)	225	447
%	(0,4%)	3,2%	5,8%
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL			
Montant	(281)	214	334
%	(4,5%)	3,1%	4,3%
RÉSULTAT NET (PART DU GROUPE)	(534)	141	293
RENTABILITÉ NETTE (%)	(8,6%)	2%	3,8%
RÉSULTAT PAR ACTION			
<i>Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires</i>	131 292 801	131 391 243	132 782 723
Résultat de base par action (en euros)	(4,07)	1,07	2,21
<i>Nombre d'actions au 31 décembre</i>	131 383 178	131 581 978	144 081 808
Résultat par action au 31 décembre (en euros)	(4,07)	1,07	2,03
<i>Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires (dilué)</i>	132 789 755	138 472 266	147 241 326
Résultat dilué par action (en euros)	(4,02)	1,06	2,07
TRÉSORERIE NETTE AU 31 DÉCEMBRE	285	904	1 632
NOMBRE MOYEN DE COLLABORATEURS	57 387	59 734	64 013
NOMBRE TOTAL DE COLLABORATEURS AU 31 DÉCEMBRE	59 324	61 036	67 889

(1) Comptes retraités aux normes IFRS.

PRÉSENTATION DU GROUPE

I – HISTORIQUE

Fondé par Serge Kampf à Grenoble en 1967, Capgemini est devenu l'un des leaders mondiaux de l'industrie du conseil et des services informatiques, en conduisant une stratégie de développement et de diversification qui a combiné croissance interne et externe.

Ainsi, le Groupe a-t-il progressivement étendu ses activités en Europe avec notamment l'acquisition de Programator en Scandinavie, de Hoskyns au Royaume-Uni (1990), et de Volmac aux Pays-Bas (1992).

Parallèlement, Capgemini s'est développé dans le domaine du conseil en management grâce à l'acquisition au début des années 1990 de deux sociétés américaines (United Research et Mac Group), complétées par celles de Gruber Titze & Partners en Allemagne (1993) puis de Bossard en France (1997).

Plus récemment, l'acquisition d'Ernst & Young Consulting (2000) a renforcé le profil international du Groupe en accroissant très sensiblement sa présence en Amérique du Nord et dans un certain nombre de pays d'Europe.

Les années 2001, 2002, 2003 et 2004 se sont révélées particulièrement difficiles pour le secteur des services informatiques et il est apparu nécessaire de rééquilibrer le portefeuille d'activités de Capgemini en faveur de deux de ses métiers – les services informatiques de proximité et l'infogérance – et autour d'un concept, le *Rightshore*TM.

L'acquisition de Transiciel, fin 2003, a permis à Capgemini de doubler la taille de Sogeti, l'entité créée en 2001 dans le domaine des services informatiques de proximité qui représente, en 2005, 16% du chiffre d'affaires du Groupe. Dans le domaine de l'infogérance, le Groupe a recueilli dès 2004 et 2005 les fruits des efforts menés pour asseoir sa présence aussi bien en Europe qu'en Amérique du Nord grâce à des grands contrats (HMRC, TXU, Schneider Electric).

De plus, Capgemini est devenu la première entreprise européenne à avoir pris le virage de l'offshore. Capgemini a choisi de se distinguer de ses grands rivaux en proposant à ses clients un système de production de ses prestations "à la carte", en fonction de leurs besoins, du projet envisagé et aussi de leurs cultures. C'est le concept *Rightshore*TM.

Le profil du Groupe s'est donc profondément modifié en quelques années, démontrant sa capacité à relever les nouveaux défis de l'industrie des services informatiques et du conseil.

Les résultats de 2005 ont témoigné d'un redressement confirmé et l'exercice 2006 inscrit le Groupe dans la croissance et la profitabilité, à l'image du dynamisme de ses métiers renforcés par ses expertises sectorielles, obtenant pour cette année, un résultat net de 293 millions d'euros et un chiffre d'affaires de 7,7 milliards

d'euros. Capgemini est redevenu conquérant comme l'illustre les acquisitions des sociétés Kanbay, FuE et Indigo. Face aux profondes mutations du marché, le Groupe a par ailleurs décidé de lancer un programme exigeant et ambitieux de transformation, de développement et de conquête.

II – LES MÉTIERS DE CAPGEMINI

A - Une mission, quatre métiers

La mission de Capgemini est d'aider ses clients à se transformer pour améliorer leurs performances. Pour cela, une offre de services intégrés, composée de métiers et expertises sectorielles leur est proposée.

Les quatre métiers de Capgemini sont :

- **Le conseil** (ou *Consulting Services* ou CS) : aider nos clients à identifier, structurer et exécuter les chantiers de transformation qui impacteront durablement leur croissance et leur compétitivité.
- **L'intégration de systèmes et le développement d'applications informatiques** (ou Intégration ou *Technology Services* ou TS) : concevoir, développer et mettre en oeuvre tous projets techniques, du plus petit au plus grand.
- **L'infogérance** (ou *Outsourcing Services* ou OS) : accompagner nos clients dans l'externalisation totale ou partielle de leurs systèmes d'information et de leurs autres activités s'y prêtant.
- **Les services informatiques de proximité** (Sogeti ou *Local Professional Services* ou LPS) : proposer une offre de services informatiques adaptée à des besoins locaux en matière d'infrastructures, d'applications et d'ingénierie.

Présent dans trente deux pays, fort de près 68 000 collaborateurs, le Groupe, qui a réalisé un chiffre d'affaires de 7,7 milliards d'euros en 2006, propose une offre de services intégrée autour de ses quatre métiers et de ses expertises sectorielles. Des services qui vont de l'élaboration d'une stratégie jusqu'à la maintenance des systèmes d'information. Quatre grands métiers constituent l'offre de services du Groupe. Ces quatre grands domaines d'activités sont organisés en unités autonomes avec pour chacune ses objectifs, ses modèles économiques, ses processus de recrutement. Par l'association de leurs compétences, elles proposent aux clients une offre de services de transformation intégrée. Là, réside une grande force du Groupe : il sait associer ses multiples savoir-faire pour répondre aux projets impliquant des expertises croisées afin de satisfaire des clients qui demandent un engagement sur des résultats tangibles et mesurés.

Capgemini est un acteur indépendant des éditeurs de logiciels et des fabricants de matériels informatiques. Pour accéder aux meilleurs savoir-faire et produits, le Groupe conclut avec eux un réseau d'alliances stratégiques et de partenariats : il est ainsi capable de choisir et d'offrir à ses clients, en toute liberté et en connaissance de cause, des solutions à l'exacte mesure de leurs besoins. Capgemini est également capable de proposer la production de services

à l'endroit qui sert le mieux les intérêts de ses clients – en termes de qualité, de coût et d'accès aux meilleures compétences. Baptisée *Rightshore™*, cette approche génère des gains de productivité et apporte de la valeur ajoutée aux prestations.

Enfin, Capgemini a créé un mode relationnel fondé sur la collaboration – la CBE (*Collaborative Business Experience*). C'est la marque de fabrique du Groupe pour lequel la manière dont les résultats sont obtenus compte autant que les résultats eux-mêmes. Et ce, pour la satisfaction des clients, le premier critère de réussite.

Mission et vision du Groupe Capgemini

Notre mission : votre transformation

Capgemini aide ses clients à se transformer et à améliorer leurs performances en leur conseillant les technologies les plus adaptées.

Notre vision : votre liberté d'action

Capgemini veut être un leader qui s'engage à favoriser la liberté d'action de ses clients et à accroître leurs résultats, grâce au savoir faire et à la capacité d'écoute de ses équipes.

B - Métier Conseil

Croissance et rentabilité ont été au rendez-vous en 2006 pour ce métier. En 2007, la demande, tirée par la globalisation de l'économie et les grandes fusions-acquisitions, devrait rester soutenue.

Contexte 2006. La mondialisation de l'économie s'est poursuivie, entraînant une forte demande sur le marché du conseil en stratégie et en management. L'année a été marquée par des fusions-acquisitions dans de nombreux secteurs, l'adoption de nouvelles réglementations dans la Banque et l'Énergie, l'émergence de géants industriels chinois ou indiens montrant une forte volonté d'expansion, la transformation des entreprises occidentales et la réorganisation de leurs processus. Les entreprises ont multiplié les appels aux prestataires pour les aider à définir leurs stratégies, intégrer les acquisitions, transformer les organisations à une échelle mondiale.

Bilan 2006. « L'exercice 2006 a véritablement été une année de croissance soutenue et de réelle rentabilité. Et la pertinence de nos offres en matière de conseil en stratégie et d'intégration post-acquisition nous a permis de remporter des contrats significatifs avec, par exemple, Air France et Limited Brands aux États-Unis » analyse Antonio Schnieder, en charge de l'animation du métier Capgemini Consulting. Face aux exigences de ses grands clients, Capgemini s'est mis en ordre de marche en adoptant un mécanisme interne de *cross-staffing* et en capitalisant sur ses compétences gérées de manière internationale (création systématique de centres d'excellence pour l'ensemble du métier conseil). Une démarche essentielle puisque le conseil est l'avant-garde du Groupe pour traiter avec ses clients globaux. Par ailleurs, un programme dénommé « *Transformation Consulting 21* » a été lancé pour répondre aux besoins de nos clients. L'un des éléments clés de ce programme est notamment d'utiliser systématiquement les ASE (*Accelerated Solution Environment*)

afin d'accélérer la mobilisation interne et d'intégrer, dès le début de la mission, l'apport des nouvelles technologies aux réflexions métier. Cette initiative a pour ambition de reprendre le leadership du marché de la transformation. « Nous avons défini une approche similaire pour le *Process Consulting* grâce à l'apport de méthodologies spécifiques et d'autres méthodes et outils » ajoute Antonio Schnieder.

Perspectives 2007. La dynamique du marché du conseil devrait se poursuivre en 2007. Pour en capter le meilleur, Capgemini Consulting va accentuer la sectorisation de ses compétences et renforcer ses domaines d'expertises, aller plus loin dans l'intégration avec les autres métiers du Groupe et intensifier le recours à notre nouvelle approche, innovatrice, du conseil en transformation.

C - Métier Intégration

2006 est une année de forte croissance avec une reprise des grands projets dans plusieurs secteurs. L'industrialisation associée à l'innovation devrait permettre au Groupe en 2007 de répondre aux besoins de clients toujours plus globaux et exigeants.

Contexte 2006. Portés par un contexte économique général plus favorable, les clients du Groupe ont retrouvé de l'appétit pour l'innovation. Ils investissent désormais de manière durable dans de grands projets tout en poursuivant les réductions de coûts. Alors qu'ils privilégiaient auparavant, l'une ou l'autre de ces deux voies, les grands donneurs d'ordre innover et se développent tout en réalisant de substantielles économies par la mise en place d'une stratégie de globalisation des achats, le recours à l'*offshore*, la réduction du nombre de prestataires, la création de centres de services partagés dans une logique d'industrialisation. Et grâce aux marges de manœuvres dégagées, ils portent leurs efforts sur la rénovation de leurs systèmes d'information et le développement de nouvelles applications pour accompagner leur stratégie d'entreprise.

Bilan 2006. « 2006 est une année de croissance profitable et de reprise nette. Nous constatons même une amélioration des prix sur certains segments en forte demande tels que la mise en œuvre de progiciels ou les services d'architecture de systèmes » analyse Philippe Donche-Gay, Directeur de l'Europe de l'Ouest, chargé de la coordination globale du métier TS. Une spécialisation sectorielle accrue a renforcé les expertises et permis de remporter des contrats tels que la refonte du système d'information de la MAAF. En matière d'innovation, Capgemini a adopté une posture pro-active sur l'*Open Source* répandue dans l'administration française. Le Groupe a ainsi remporté l'un des premiers contrats de maintenance de ce type au Ministère des Finances. Une offre spécifique d'*Open Source* dénommée « OSS Partner » a été lancée : elle a vocation à être étendue au niveau mondial. Enfin, les grands contrats d'infogérance du Groupe ont continué à générer une demande forte en compétences d'intégration de systèmes, venant confirmer une nouvelle fois la pertinence de la stratégie d'intégration entre les métiers de Capgemini.

Perspectives 2007. La demande devrait rester soutenue avec notamment un appétit marqué des clients pour les nouvelles architectures et pour l'*offshore*. « *La chaîne de valeur du développement de logiciel est train de se transformer et permettra une productivité beaucoup plus importante. Nous sommes mobilisés pour contribuer à la mise en oeuvre d'un nouveau modèle en 2007* » déclare Philippe Donche-Gay.

D - Métier Infogérance

Forte croissance et amélioration de la rentabilité caractérisent l'année 2006. La mise en production de grands contrats, l'extension de projets existants et la poursuite des efforts de rationalisation, dans le cadre du plan MAP (*Margin Acceleration Plan*), expliquent ces bons résultats.

Contexte 2006. Le marché de l'infogérance, par son caractère récurrent, sa taille et ses perspectives, notamment sur de nouveaux segments tels que le *Business Process Management* ou BPO, attire toujours plus de prestataires rendant ainsi la concurrence plus vive. L'année 2006 n'a pas échappé à cette tendance avec la montée en puissance d'acteurs indiens. Quant au marché mondial, si les États-Unis et le Royaume-Uni continuent d'en représenter les trois quarts, la zone Asie-Pacifique croît désormais rapidement. La demande sur le segment BPO est restée très soutenue.

Bilan 2006. Pour Paul Spence, Directeur de l'activité infogérance du Groupe : « *2006 est une année très importante : nous avons atteint les 20 000 collaborateurs, engrangé pour près de 3 milliards d'euros de prises de commandes et mis en oeuvre avec succès la première partie de notre plan MAP d'accroissement de la rentabilité* ». Priorité a ainsi été donnée à la renégociation de certains contrats et à la rationalisation du poste « Achats », ce qui a permis une réduction significative des coûts opérationnels. En outre, dans un contexte de mondialisation de l'économie et de forte concurrence dans le domaine de l'infogérance, l'activité indienne de Capgemini a doublé de taille : elle compte désormais 2 400 personnes. A ceux-là s'ajoutent 1 300 collaborateurs en Pologne et 500 collaborateurs en Chine. L'année 2006 a été marquée par le démarrage effectif de grands contrats avec General Motors et la Metropolitan Police de Londres. De plus la confiance acquise depuis 2003 auprès de l'administration fiscale et douanière britannique (Her Majesty's Revenue & Customs) a entraîné l'extension du contrat initial pour un montant de 1,1 milliard d'euros. Pour sa part, l'activité de BPO, centrée sur les fonctions finance et administration des entreprises, a crû de 43% en Europe avec de nouveaux clients tels que Unilever, SKF et Tetra Pak.

Perspectives 2007. Poursuite du plan MAP, intensification du *Rightshore*TM, rationalisation du dispositif mondial de production, doublement des effectifs en Inde, meilleur ciblage des marchés et des clients, création de nouvelles offres et renforcement des expertises : telle est la feuille de route de l'activité infogérance pour 2007. « *Après avoir porté nos efforts sur les structures de coûts et sur le dispositif de production, nous serons prêts à signer de nouveaux très grands contrats* » conclut Paul Spence.

E - Métier Services de Proximité

Croissance soutenue et profitable, acquisition en Allemagne et déploiement au Royaume-Uni, lancement d'un programme de production *offshore* : Sogeti a réussi son année 2006.

Contexte 2006. Les grands mouvements de fusion, la globalisation de l'économie n'ont en rien fait disparaître la dimension locale des marchés et des organisations sur laquelle Sogeti est positionnée depuis bientôt 40 ans. Dans ce contexte, si les sujets à traiter sont toujours plus complexes et les cycles plus rapides, ils sont en fait la traduction locale de grands programmes mondiaux. Résultat : la croissance continue du marché des services informatiques de proximité. Mais les clients sont devenus plus sélectifs et exigeants. Ils mettent en place des politiques de référencement et souhaitent avoir des partenaires à la fois très proches et de dimension mondiale. Sogeti répond parfaitement à ces critères : un *business model* éprouvé, une fidélité de longue date avec certains clients, une taille internationale et l'appartenance à un Groupe mondial.

Bilan 2006. « *Nous avons réussi une très belle année 2006 tant du point de vue de la croissance que de la profitabilité et ce sur l'ensemble de nos marchés* » annonce Luc-François Salvador, Président Directeur Général de Sogeti qui précise que : « *malgré un environnement très compétitif, notre entité américaine affiche désormais une profitabilité à deux chiffres. Sur le plan des prestations, le test applicatif, fort de son succès aux Pays-Bas, a été déployé dans tous les pays et réalise de belles percées en particulier en France et aux États-Unis.* » Par ailleurs, Sogeti s'est, comme prévu, renforcé dans le conseil en haute technologie avec l'acquisition du groupe allemand FuE spécialisée dans le secteur aéronautique. Cette opération lui confère la taille nécessaire pour convaincre les grands donneurs d'ordres du secteur. Enfin, Sogeti a poursuivi son expansion en Europe en s'implantant au Royaume-Uni, en Irlande et au Danemark.

Perspectives 2007. Sogeti entend continuer à croître plus vite que le marché. Outre la poursuite des efforts sur les segments évoqués et dans des pays tels que l'Allemagne et le Royaume-Uni, l'innovation et l'*offshore* sont également au programme. L'*offshore* est un monde nouveau pour Sogeti, habitué à vendre et produire au même endroit. « *Nous allons faire évoluer nos offres, spécialement le test applicatif mais aussi le conseil en haute technologie, en intégrant l'offshore pour offrir à nos clients des solutions très compétitives. Nous avons l'ambition d'employer 500 collaborateurs en Inde en 2007* » conclut Luc-François Salvador.

III – LES SECTEURS DE CAPGEMINI

A - Secteur Public

Gains de parts de marché, demande soutenue en conseil et projets, percée aux États-Unis, telles sont les caractéristiques d'une année 2006 particulièrement riche pour ce secteur d'activité.

Contexte 2006. Les grands pays occidentaux ont poursuivi la modernisation de leurs administrations, poussés par la recherche de productivité, les exigences des citoyens et les nouvelles demandes liées à la sécurité publique. Des « chantiers » qui impliquent la mise en œuvre de grands programmes complexes de transformation des organisations et des systèmes informatiques. Ainsi, en 2006, le dynamisme de l'investissement dans les technologies de l'information s'est accéléré : « *Par exemple, la lutte contre la fraude fiscale est devenue une priorité. Nous discutons de modernisation des systèmes d'information, avec la Grande-Bretagne, les Pays-Bas, ou encore la Suède. Ce que le Groupe a réalisé en France autour des architectures SOA suscite de l'intérêt* » analyse Stanislas Cozon, Directeur de l'activité Secteur Public de Capgemini.

Bilan 2006. L'année 2006 aura été marquée par la forte demande en conseil et projets dans les administrations européennes. En Italie, par exemple, l'Imprimerie Nationale – un nouveau client – a fait appel à Capgemini dans le cadre de la refonte du permis de résident étranger et du passeport électronique. Aux Pays-Bas, le Groupe mène un grand projet SAP autour de la logistique pour le Ministère de la Défense. L'administration néerlandaise a par ailleurs conduit deux projets réalisés en partie en Inde, preuve que l'*offshore* n'est plus forcément tabou dans le secteur public. Quant aux grands contrats d'infogérance du Groupe au Royaume-Uni à savoir l'administration fiscale et douanière (Her Majesty's Revenue & Customs), et la Metropolitan Police, ils ont eux aussi généré une demande soutenue en conseil et projets. Une nouvelle démonstration de la pertinence de la stratégie du Groupe quant à la synergie de ses métiers. Le Groupe a su aussi développer des relations étroites avec ses clients en favorisant les contacts entre responsables d'administrations de pays différents. « *Cette année, la demande des clients pour ce type de rencontres était plus forte car les dirigeants réalisent que cela permet d'accélérer la diffusion des bonnes idées* » remarque Stanislas Cozon.

Perspectives 2007. Capgemini est aujourd'hui l'un des deux grands prestataires des administrations en Europe. Une place que le Groupe entend bien conforter en 2007 en mettant l'accent sur le domaine des impôts dans les Pays nordiques et aux Pays-Bas. Aux États-Unis, Capgemini espère poursuivre la belle percée réalisée en 2006.

B - Secteur Énergie & Utilities

Comme l'année précédente, 2006 a été marquée par la poursuite de la libéralisation des marchés des *Utilities* en Europe et les projets de transformation des principaux acteurs du secteur.

Contexte 2006. Cette année a été marquée par des tensions sur le prix du pétrole et du gaz alimentant les craintes sur la sécurité d'approvisionnement en énergie. En Europe les acteurs historiques du marché des *Utilities* sont toujours confrontés à la poursuite de la

dérégulation avec, en juillet 2007, l'ouverture totale des marchés à la concurrence. La Commission Européenne veut maintenant aller plus loin et créer un vrai marché européen de l'électricité et du gaz sans entraves à la concurrence. Elle voudrait pour cela séparer totalement les réseaux de distribution – régulés – des activités non régulées (production, vente) mais se heurte pour le moment à la résistance de certains États membres. Une seconde vague de fusions-acquisitions a démarré en Europe en 2006 et de nouvelles sociétés paneuropéennes pourraient voir le jour en 2007. Aux États-Unis, le renouvellement du parc de production ainsi que la modernisation des infrastructures électriques avec l'adoption de nouvelles technologies comme les compteurs intelligents, sont au centre des préoccupations des *Utilities* qui ont aussi pour objectif l'amélioration de leurs performances financières. Dans le secteur pétrolier, les grands groupes dédient de plus en plus de moyens et d'attention à l'exploration de nouveaux gisements et à une meilleure exploitation des champs existants.

Bilan 2006. « *Conséquences directes de l'ouverture des marchés des Utilities en Europe, les opérateurs repensent leurs stratégies, leurs organisations et leurs systèmes d'information pour les adapter à un modèle de marché dérégulé tout en affichant des objectifs ambitieux de gains de productivité* » constate Colette Lewiner, Directeur du secteur Energie & Utilities au sein de Capgemini. Les nouveaux systèmes clients et l'activité de conseil liée à la libéralisation, ont une fois encore tiré le marché. Capgemini conseille d'importants clients européens sur la mise en place de leurs nouvelles unités de distribution et construit pour leur compte les nouveaux systèmes d'information largement basés sur les architectures SOA. Le Groupe Capgemini a d'ailleurs été classé comme l'un des leaders dans le domaine des *utilities* en Europe.

Perspectives 2007. Grâce à la poursuite de la libéralisation des marchés en Europe, au mouvement de consolidation des acteurs, au développement d'offres innovantes autour des compteurs intelligents et des réseaux et à la confiance de nos clients, les perspectives d'activités du Groupe dans le secteur Energie & Utilities devraient demeurer très bonnes.

C - Secteur Banque, Finance, Assurances

C'est le marché le plus important pour les investissements informatiques mondiaux. Consolidation, internationalisation, évolution réglementaire et nouvelles technologies tirent ce secteur.

Contexte 2006. Poursuite de la consolidation des établissements en Europe, prise de position des acteurs occidentaux en Asie, mise en place du SEPA (*Single Euro Payments Area*) pour harmoniser les systèmes de virement et de gestion des comptes dans l'Union européenne, évolutions technologiques susceptibles de changer le *business model* des acteurs : tels sont les éléments marquants à retenir pour le secteur Banque, Finance, Assurances en 2006. Le mouvement de

consolidation en Europe se concentre à présent en Italie et devrait bientôt atteindre l'Allemagne où le secteur bancaire reste également morcelé. Ces consolidations commencent à faire émerger un véritable *business model* européen : « *la distribution des produits bancaires reste locale mais le back-office devient européen avec des centres pour les paiements, le crédit et le leasing* » constate Bertrand Lavayssière, Directeur du secteur Banque, Finance, Assurances chez Capgemini.

Bilan 2006. Ces grandes opérations de fusions-acquisitions, avec leurs corollaires de transformation des organisations, de refontes de systèmes d'information et de création de centres de services partagés, nourrissent les activités de conseil et projets du Groupe. Capgemini travaille ainsi sur le projet « Management Fusion » qui concerne toutes les entités Europe de l'Est d'une banque européenne majeure. Le Groupe est également actif auprès d'une entité devenue récemment filiale d'un grand établissement français. Quant aux retombées de la mise en place du SEPA, Bertrand Lavayssière estime ce marché à environ 5 milliards d'euros pour les prestations de conseil, de projets et d'infogérance. Capgemini conseille déjà huit des plus grandes banques européennes sur les impacts réels du SEPA et les stratégies de réponse. Outre-Atlantique, les grandes banques, en parties bloquées dans leur expansion sur le marché intérieur par des dispositifs réglementaires, regardent les opportunités en Europe et en Asie. Elles font aussi massivement appel à l'*offshore* pour leurs *back-offices* (Citibank compte par exemple 22 000 personnes en Inde). C'est un mouvement que Capgemini a parfaitement saisi comme le prouve l'annonce en octobre 2006 de l'acquisition de la société Kanbay, spécialisée dans le développement de projets informatiques pour le secteur Banque / Finance et forte de 6 900 collaborateurs dont 5 000 en Inde.

Perspectives 2007. Avec cette opération, le Groupe accroît considérablement sa visibilité aux États-Unis dans ce secteur essentiel qu'est la Finance. Capgemini est à présent à pied d'oeuvre pour servir les grands clients anglo-saxons et, à court terme, les établissements européens qui commencent à s'intéresser sérieusement à l'*offshore*.

D - Secteur Industrie, commerce et distribution

La mondialisation et l'expansion des marchés émergents sont des éléments clés qui ont un impact sur l'univers de l'industrie, du commerce et de la distribution d'aujourd'hui.

Contexte 2006. La mondialisation affecte l'industrie à trois niveaux. Premièrement, les pays émergents, comme l'Inde et la Chine, sont devenus des viviers très importants de compétences et de production. Deuxièmement, ces régions deviennent de plus en plus des marchés à part entière, avec une classe moyenne en plein essor au pouvoir d'achat de biens et de services déjà significatif. Les géants mondiaux tels que General Motors et Wal-Mart, à la recherche de

relais de croissance, se tournent désormais vers l'Inde et la Chine. Enfin, ce sont les acteurs principaux de ces marchés qui dictent les changements et la reconfiguration de l'industrie. Par ailleurs, l'industrie automobile notamment a dû réagir et réduire les coûts tout en améliorant les processus métiers. En Europe, le secteur de la distribution a retrouvé une certaine dynamique après plusieurs années de stagnation : les détaillants investissent dans le point de vente et la technologie, tout en s'efforçant de rendre la chaîne d'approvisionnement plus réactive à la demande réelle et de répondre aux nouvelles réglementations, par exemple la traçabilité des produits alimentaires.

Bilan 2006. « *Nous avons déjà signé des contrats en Inde, avec des distributeurs locaux, pour des prestations de conseil, et sommes en discussions très prometteuses avec d'autres entreprises indiennes à la recherche, tout comme leurs homologues chinois, des meilleures pratiques occidentales en matière de management* » explique Bernard Helders, Directeur du secteur Industrie, Commerce et Distribution. Dans le secteur de la distribution, Capgemini a travaillé également avec des clients sur le programme *Logistics Service Providers* (LSP), initiative conjointe du Groupe avec SAP et conçu pour fournir des solutions complètes, intégrées et flexibles pour aider les LSP à gérer leurs processus commerciaux et à diminuer la complexité de leurs systèmes informatiques. Fort de sa solide expertise des produits de consommation et de la distribution, Capgemini a travaillé avec *Global Commerce Initiative* et Intel à la publication d'une étude marquante intitulée « *2016 : La Future Chaîne de Valeur* » en partenariat avec les principaux acteurs de l'industrie. Cette étude définit une vision originale de la chaîne de valeur de l'ensemble des biens de consommation, depuis la fabrication jusqu'à la consommation. Il traite des changements et des défis auxquels l'industrie devra faire face dans les dix années à venir.

Perspectives 2007. Dans ce contexte de mondialisation et d'optimisation des performances, ce secteur continuera à innover tout en accompagnant ses clients dans l'amélioration des processus. Il se concentrera également sur l'accroissement de l'industrialisation avec une spécialisation accrue par domaine pour nos activités indiennes.

E - Secteur Télécommunications, Médias & Entertainment

La convergence des services retient toute l'attention des acteurs du secteur et dynamise la croissance du marché. L'implantation dans les pays émergents tels que l'Inde est également à l'ordre du jour.

Contexte 2006. Le fait marquant du secteur est la commercialisation par les opérateurs des applications dites de convergence. Ces applications marient voix, internet, contenus de type TV ou cinéma. Ils alimentent parfois les services mobiles 3G et sont qualifiés de type triple ou quadruple play. « *Ces services sont disponibles dans la*

plupart des pays européens et font déjà l'objet de reventes par les acteurs traditionnels de la distribution » constate Didier Bonnet, Directeur du secteur TME chez Capgemini. En plus de la bataille sur les prix, la concurrence joue aussi sur la qualité des prestations, clé de la fidélisation du client et passage obligé pour vendre encore plus de services. Ce mouvement accroît la complexité de la relation client. Enfin, outre l'introduction de ces nouveaux services, les opérateurs, se tournent à présent vers les pays émergents pour dynamiser leur croissance, à l'image de Vodafone en Inde.

Bilan 2006. Dans ce contexte, Capgemini, fort de sa grande connaissance du secteur et de son expertise technologique, aide les opérateurs à définir leurs stratégies relatives aux nouveaux services, gérer leursancements et trouver les nouveaux *business models* qui garantiront revenus et accroissement des marges. Le Groupe est également présent sur les évolutions et la consolidation des systèmes de facturation clients au travers de centres de services dédiés. Ces derniers permettent à la fois de capitaliser sur la connaissance intime du système d'information et de garantir une intégration performante entre ses composants. Ceci afin que les opérateurs soient en mesure de gérer et de tirer parti de tous les aspects de la « convergence ». « Par ailleurs, l'infogérance ciblée sur certaines applications ou de type BPO commence à apparaître en Europe » relève Didier Bonnet. Et de nouveaux entrants dans les services internet ou les mobiles pourraient à terme externaliser leur facturation et leur gestion client.

Perspectives 2007. Compte tenu du boom prévisible des services de convergence, Capgemini va renforcer ses capacités « métier » et technologiques sur certains segments de marché. Un renforcement qui passe notamment par la création de centres dédiés télécoms au Maroc et en Inde, s'appuyant sur des architectes spécialisés afin de faire bénéficier les opérateurs des avantages de notre approche *Rightshore™*. Enfin, le Groupe entend bien jouer un rôle déterminant de passerelle entre le monde des opérateurs et celui des producteurs de contenus – qui alimentent les services de convergence – via *Digital Media Delivery*, son entité dédiée à la gestion des contenus digitaux.

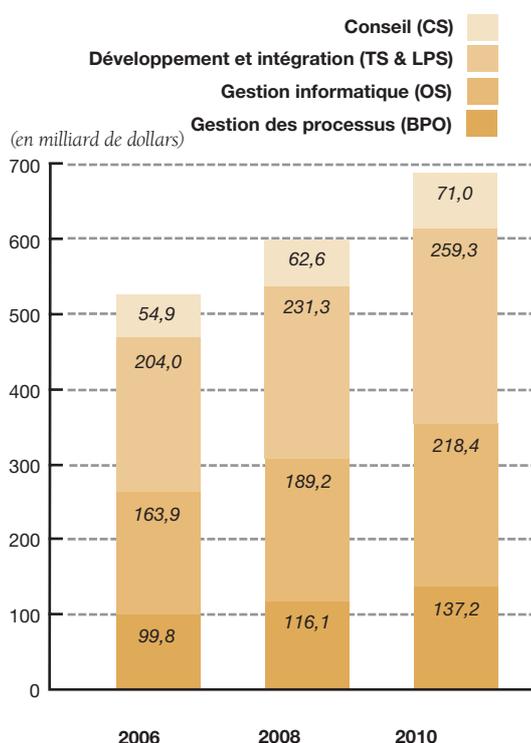
IV – LE MARCHÉ DES SERVICES INFORMATIQUES ET LA CONCURRENCE

A - Marché : taille et prévisions par segment 2006 – 2010

La poursuite de la reprise économique et les dépenses soutenues en dehors des organisations informatiques ont favorisé la croissance continue des dépenses informatiques en 2006. L'investissement dans l'innovation est plus répandu que durant les récentes années, bon nombre d'entreprises restant toutefois axées sur l'amélioration des processus internes et la réduction des coûts. Les modèles mondiaux de prestations de services répondent à ces deux besoins, en permettant aux acheteurs

de tirer parti de l'arbitrage de la main-d'œuvre, lequel stimule une certaine demande de services qui seraient autrement inabordable, tout en diminuant la croissance des dépenses liées à de nombreux services dont le coût est désormais moindre. L'externalisation de base (gestion informatique et des processus) reste la première source de croissance, ce qu'illustre l'histogramme figurant ci-après.

Les services informatiques au plan mondial



Source : Gartner – Prévisions : services informatiques, au plan mondial, 2003 – 2010 (mise à jour), 30 novembre 2006

B - La concurrence

1) Classement mondial

Bien qu'il ne s'agisse pas d'une science exacte, les taxonomies n'étant pas parfaitement normalisées, le classement mondial des 10 premières sociétés de services informatiques présente deux particularités. Tout d'abord avec 7 sociétés, les Etats-Unis dominent largement, et depuis de nombreuses années, ce marché. Seuls deux groupes asiatiques et un européen, Capgemini, sont, à ce jour, parvenus à se hisser dans ce top 10. Ensuite, on constate au vu des parts de marché détenues par chacun de ces acteurs, pourtant de grands groupes internationaux, que ce marché de la prestation de services informatiques reste très éclaté. Et ce, malgré les différentes vagues de consolidation qui se sont succédées. Le tableau ci-après présente le classement des 10 premières sociétés informatiques dans le monde.

Parts de marché des sociétés de services informatiques

(Source : *Gartner Dataquest IT Services Market Metrics*, Parts de marché mondial arrêtées à août 2006)

(en millions de dollars américains)	Chiffre d'affaires 2005	% part de marché 2005
Prestataires		
IBM	40 607	8,2%
EDS	19 415	3,9%
Accenture	15 705	3,2%
Fujitsu	14 844	3,0%
Computer Sciences Corporation (CSC)	14 520	2,9%
Capgemini	8 637	1,8%
Automatic Data Processing, Inc	8 187	1,7%
Lockheed Martins	7 738	1,6%
NTT Data	7 469	1,5%
SAIC	7 310	1,5%

2) Focus sur le marché européen

Selon l'étude de Pierre Audoin Consultants, datée du mois de décembre 2006 et émanant de Christophe Châlons, *Managing Director*, l'environnement concurrentiel en Europe dans le secteur des services informatiques est caractérisé par un marché qui a retrouvé une solide dynamique de croissance.

Les entreprises, portées par un contexte économique général plus favorable, ont retrouvé de l'appétit pour l'innovation. Elles investissent désormais de manière durable dans de grands projets tels que la rénovation de leurs systèmes d'information et le développement de nouvelles applications pour accompagner leur stratégie d'entreprise tout en poursuivant les réductions de coûts. Les mouvements de fusions/acquisitions dans les secteurs de l'industrie de la banque et des services poussent également les dirigeants à faire appel à des prestataires extérieurs dans le domaine du conseil, un marché qui devrait croître pour la seule France de 5 à 6% par an, selon le cabinet d'études Pierre Audoin Consultants (PAC). Une croissance qui attire de nouveaux acteurs : les SSII indiennes offrent des activités de conseil IT, les auditeurs et les cabinets d'avocats entrent sur le marché du conseil en stratégie et certains assureurs font leur apparition à travers l'analyse de risque.

Toutefois cette nouvelle dynamique de croissance sur le marché européen des services informatiques ne semble pas profiter de façon égale à tous les grands prestataires, observe PAC. Cinq sociétés américaines (IBM, HP, EDS, Accenture, CSC), cinq sociétés européennes (Capgemini, Atos Origin, T-Systems, SBS, LogicaCMG) et une société japonaise (Fujitsu Services) dominent aujourd'hui le marché européen.

LogicaCMG, Capgemini et Accenture ont formé en 2006 le trio de tête de la croissance, suivis par EDS, IBM et T-Systems. HP et Atos Origin ont enregistré de faibles croissances, tandis que CSC et SBS chutaient.

Face à la mondialisation des activités de leurs clients, aux nouvelles stratégies d'achats de prestations (*multi-sourcing* des contrats d'infogérance, politique de référencement...) et à la concurrence des *pure players* indiens, les grands acteurs traditionnels des services informatiques doivent adapter leurs *business models*, standardiser leur offre, mondialiser leurs équipes de consultants et leur production qu'il s'agisse des projets ou de l'infogérance.

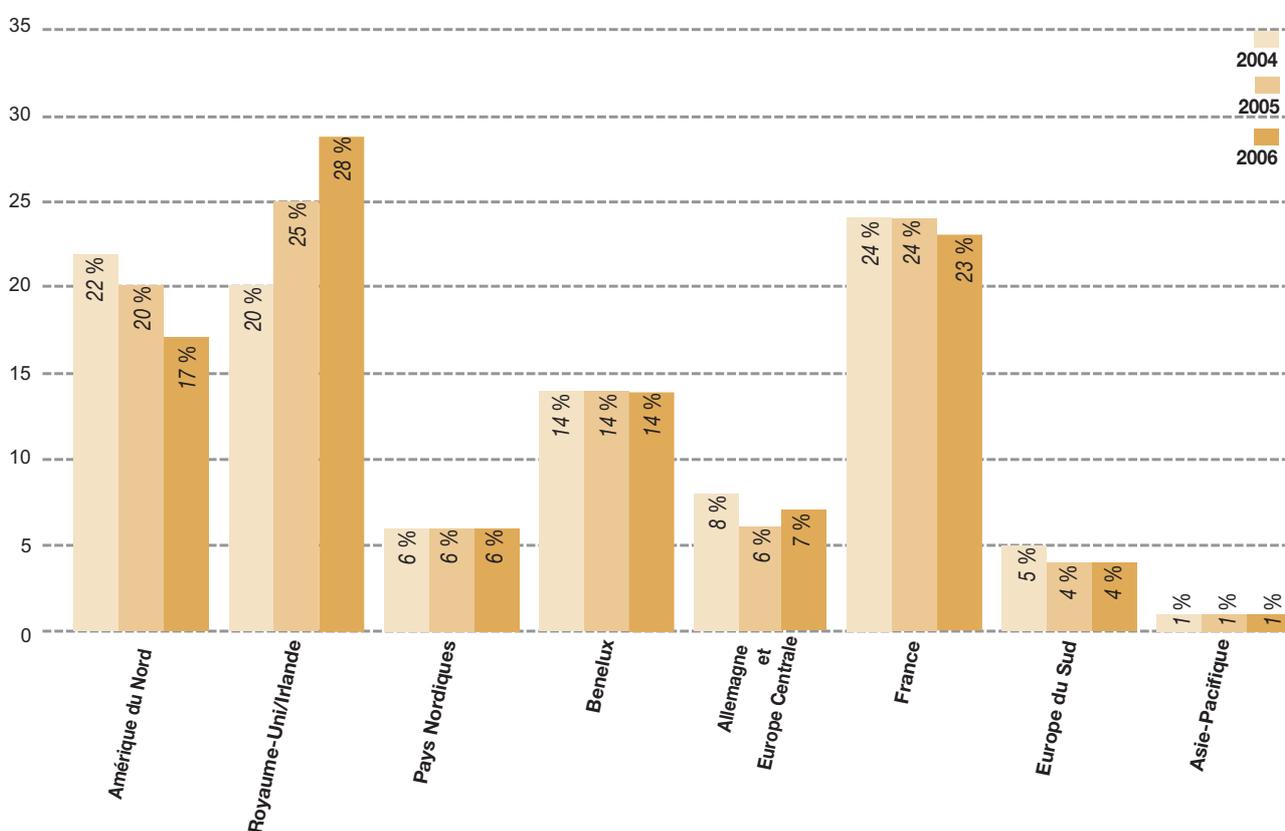
Ne pas avoir une composante *offshore* crédible dans son offre commerciale ou être trop focalisé sur les grands ou très grands projets d'infogérance peut s'avérer lourd de conséquences en terme de marges et de chiffre d'affaires. Flexibilité, transformation, industrialisation, mondialisation sont des ingrédients indispensables aux grands prestataires de services.

Les acteurs à qui ces éléments font défaut peuvent se retrouver en panne de croissance et faire alors l'objet d'OPA soit de la part de concurrents, soit, et c'est un phénomène assez récent dans le secteur des services informatiques et des télécommunications, de la part d'acteur à la logique purement financière et disposant de moyens considérables.

V – ORGANISATION GÉOGRAPHIQUE ET PRINCIPALES FILIALES DU GROUPE

Le Groupe est présent dans une trentaine de pays, avec une forte implantation au Royaume-Uni qui réalise 28 % du chiffre d'affaires 2006, en France (marché historique du Groupe avec 23 %), en Amérique du Nord (17 %) et au Benelux (14 %). Ces régions réalisent au total à elles seules plus de 80 % du chiffre d'affaires de l'ensemble.

Le Groupe exerce son activité au travers de 109 filiales consolidées dont la liste est donnée à la note 29 « Liste par pays des sociétés consolidées » des états financiers consolidés au 31 décembre 2006. Ces filiales sont implantées dans 8 régions géographiques dont le poids relatif en 2004, 2005 et 2006 dans le chiffre d'affaires consolidé du Groupe est illustré par le schéma ci-dessous.



Outre ces filiales opérationnelles, Cap Gemini S.A. détient 100 % du capital de quatre autres sociétés :

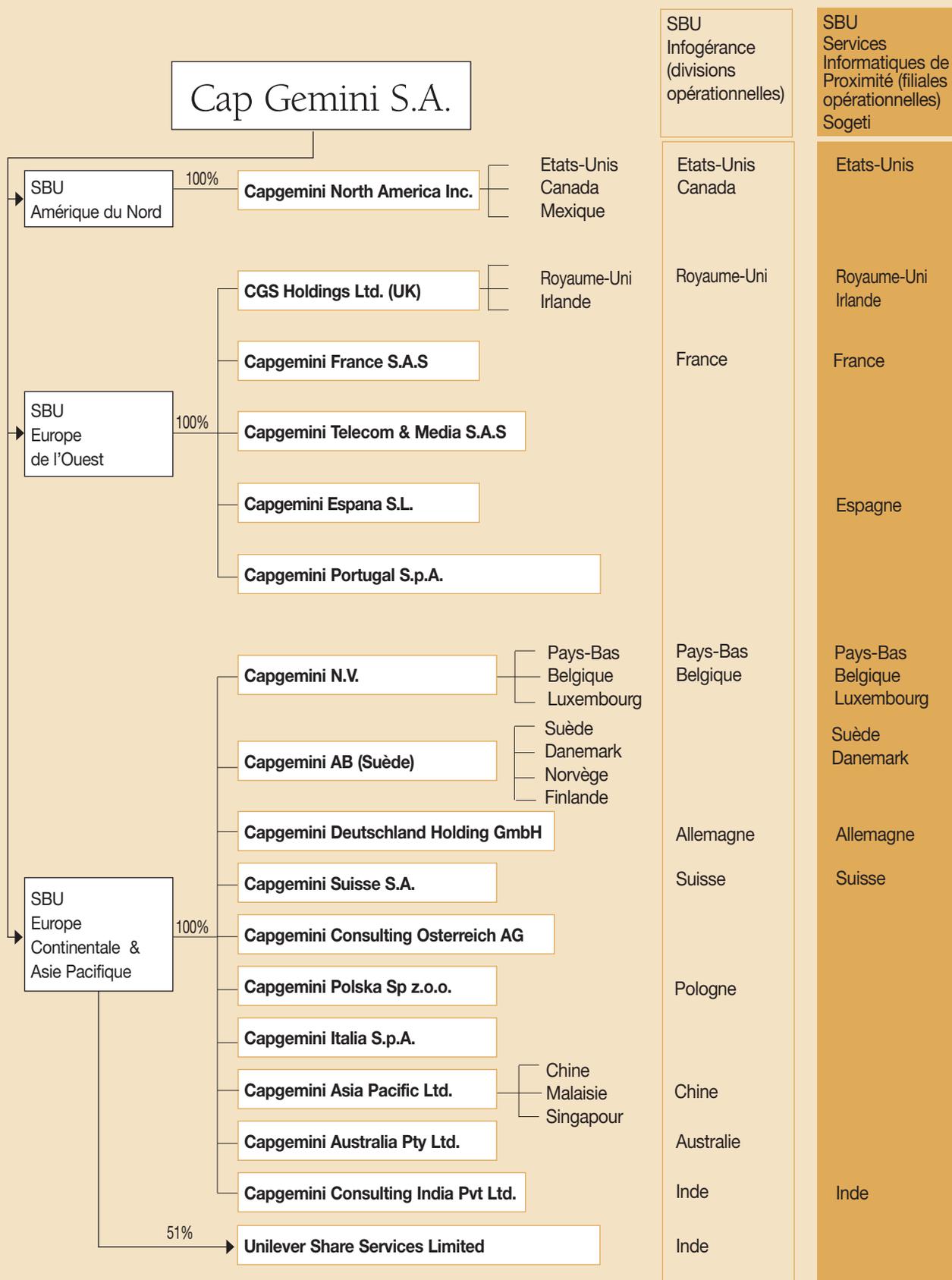
- deux sociétés civiles immobilières, l'une propriétaire des locaux abritant le siège social de la Place de l'Etoile à Paris, l'autre détenant les bureaux de Grenoble ;
- une SARL abritant au moyen d'un contrat de crédit-bail immobilier l'Université du Groupe, centre de formation international situé à Gouvieux, à 40 km au nord de Paris, et mise en exploitation début 2003.
- une société de services intra groupe dénommée Capgemini Service S.A.S.

La société mère Cap Gemini S.A., via son Conseil d'Administration, détermine les orientations stratégiques du Groupe et veille à leur mise en oeuvre. Dans son rôle d'actionnaire, elle contribue notamment au financement de ses filiales, soit en fonds propres, soit sous forme de prêts, soit par la mise en place de cautionnements. Enfin, elle met à la disposition de ses filiales l'usage de marques et de méthodologies qui lui appartiennent notamment "Deliver" et perçoit à ce titre des redevances.

Organigramme simplifié du Groupe

Le Groupe est constitué de 5 grandes unités opérationnelles (Strategic Business Units ou « SBU ») :

- 3 unités géographiques : Amérique du Nord, Europe de l'Ouest, Europe Continentale et Asie-Pacifique.
- 2 unités métiers : d'une part la SBU Infogérance et d'autre part, le pôle services informatiques de proximité.



VI – POLITIQUE D'INVESTISSEMENT

En 2006, la vive croissance organique de Capgemini a démontré sa capacité à répondre aux attentes de ses clients compte tenu de ses compétences technologiques et sectorielles ainsi que de l'équilibre de ses métiers et la compétitivité de son offre due à une forte présence offshore.

Le groupe avait toutefois indiqué son intention de mettre sa flexibilité financière retrouvée au service de son développement en procédant, le cas échéant à des opérations de croissance externe dans trois directions :

- L'accélération de la stratégie Rightshore™,
- La couverture territoriale du Groupe notamment en Europe,
- La capacité d'innovation et le développement des compétences technologiques dans des domaines à haute valeur ajoutée.

Les acquisitions effectuées au cours de l'année se sont parfaitement inscrites dans cette logique. Kanbay (annoncée le 26 octobre 2006, finalisée le 9 février 2007) et Indigo ont accru de 6 000 personnes la présence en Inde du groupe. Les acquisitions de FUE et Plecto AG, de taille modeste, ont contribué à rééquilibrer la présence du groupe en Allemagne et à accroître le contenu technologique de son offre.

Les objectifs ci-dessus rappelés ont conduit le groupe à s'intéresser à diverses situations impliquant des acteurs européens de taille diverse. Ces situations ont permis au groupe d'affirmer la cohérence de sa stratégie et la rigueur de sa discipline financière.

En 2007, les investissements en capital fixe ou en croissance externe devront appuyer la mise en place du plan de Transformation du groupe I³ en contribuant au développement des capacités d'innovation, d'intimité avec les clients et d'industrialisation de sa production. A ce titre, les investissements en capital fixe pourraient s'accroître.

L'ambition de couverture géographique affirmée en 2006 continuera à guider sur l'année 2007 la politique de croissance externe du groupe tant au niveau européen que global. En termes d'offres, le groupe pourrait accélérer via des acquisitions la croissance organique de ses activités de Business Process Outsourcing ainsi que la constitution d'une expertise sectorielle accrue dans un certain nombre de domaines.

Ces acquisitions seront rendues possibles par la situation financière solide et flexible du groupe qu'elles ne devront pas compromettre. De même, elles devront être cohérentes avec les ambitions de rentabilité du groupe.

Au demeurant, les objectifs de rentabilité pourront justifier des désinvestissements ciblés.

VII – RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE, DÉVELOPPEMENT DURABLE ET ENGAGEMENT SOCIAL

Les principes de responsabilité d'entreprise, d'engagement social, et de développement durable se reflètent de longue date dans les pratiques commerciales de Capgemini. Ces principes, de même que nos valeurs communes et notre éthique professionnelle, guident nos relations avec nos clients, nos collaborateurs, nos partenaires commerciaux et les communautés dans lesquelles nous opérons.

Depuis 2003, le Groupe a formalisé sa stratégie de Responsabilité d'Entreprise et d'Engagement Social. La définition de cette stratégie est placée sous la responsabilité de la Direction Générale et sa mise en œuvre est coordonnée par le Secrétaire Général du Groupe.

7.1. Responsabilité d'entreprise

7.1.1 Notre engagement et notre vision

Capgemini s'engage dans une pratique commerciale responsable et durable génératrice de valeur ajoutée pour nos partenaires -clients, collaborateurs, actionnaires, investisseurs, partenaires commerciaux, fournisseurs, communautés-. Notre vision est de construire et de développer un référentiel de valeurs et de normes couvrant :

Notre leadership, nos valeurs et notre éthique : Nous disons ce que nous faisons et nous faisons ce que nous disons. Capgemini a un code éthique très strict qui guide toutes nos pratiques commerciales. Nous sommes fidèles depuis l'origine à nos valeurs fondamentales, l'honnêteté, l'audace, la confiance, la liberté, la solidarité, la modestie ou la simplicité et le plaisir.

Nos collaborateurs et leur environnement de travail : Nous nous sommes engagés à être un employeur responsable envers les collaborateurs qui choisissent de travailler pour nous. Nous nous assurons que les locaux et nos méthodes de travail respectent les règles de sécurité et permettent ainsi à notre personnel de donner le meilleur d'eux-mêmes. Nous avons une culture qui respecte et tire le meilleur parti de la diversité de notre personnel, en tant qu'individus. Notre stratégie Rightshore™ est un engagement fort envers nos collaborateurs et leur entourage.

En collaborant avec nos clients, nous nous engageons à comprendre leur besoins commerciaux réels et à leur fournir des résultats mesurables dans la durée. Nous prenons très au sérieux le dialogue avec nos clients et tenons compte de leurs remarques et commentaires.

Le travail avec les partenaires et les fournisseurs. Nous nous engageons à suivre des procédures d'achat fiables et durables et

à mieux comprendre les impacts potentiels de nos pratiques professionnelles de manière à pouvoir améliorer celles-ci le cas échéant.

Au sein de l'Écosystème: Nous reconnaissons notre impact sur les différents écosystèmes au sein desquels nous opérons du fait que nous sommes un employeur présent au niveau mondial et en tant qu'entreprise socialement responsable.

Nous travaillons tant au niveau national qu'au niveau mondial avec nos clients mais nous sommes également sur des problématiques locales en partenariat avec les élus locaux ou les associations de quartier. Capgemini encourage et met en exergue l'engagement communautaire de ses collaborateurs.

Notre impact environnemental: Nous nous efforçons de réduire notre impact environnemental particulièrement en ce qui concerne l'utilisation de l'énergie, du transport et de la gestion des déchets. Le développement durable à long terme est la clé et nous nous efforçons d'accroître la prise de conscience de nos collaborateurs sur cet impact et sur la manière d'y contribuer. Nous pensons que nous y parviendrons si nous travaillons en étroite collaboration avec nos partenaires.

En 2004, nous avons franchi une étape dans l'évolution de notre approche sur la responsabilité sociale et sur le développement durable en rejoignant le programme *Global Compact* des Nations Unies. Les Sociétés membres de ce programme soutiennent et respectent dix principes relatifs aux droits de l'homme, au respect de l'environnement, au droit du travail et à la lutte contre la corruption. Le Groupe respecte la législation et les coutumes locales ainsi que les lois et réglementations internationales – en particulier, les conventions fondamentales sur les normes du travail édictées par l'Organisation Internationale du Travail.

7.1.2 Nos valeurs

La culture et les pratiques commerciales de Capgemini sont guidées par nos sept valeurs fondamentales – L'Honnêteté, l'Audace, la Confiance, la Liberté, la Solidarité et l'Esprit d'Équipe, la Modestie et le Plaisir. Ces valeurs existent depuis la création du groupe. Désormais, elles sont pour nous une seconde nature et restent au cœur de notre démarche d'entreprise citoyenne.

- La première valeur est celle de l'**Honnêteté**, qui implique loyauté, intégrité, droiture et refus total de toute pratique déloyale en vue d'obtenir un contrat ou un avantage particulier. La croissance, la rentabilité et l'indépendance n'ont de réelle valeur que si elles s'obtiennent dans un contexte d'honnêteté et de probité absolues. Chaque collaborateur du Groupe sait que tout manque de transparence ou d'intégrité dans les affaires sera sanctionné dès qu'il sera révélé.
- L'**Audace** implique l'esprit d'entreprise, l'envie de prendre des risques mesurés, de s'engager (et bien sûr, une forte détermination à tenir ses engagements). Cette valeur est l'essence

même de la compétitivité : une capacité à prendre des décisions et à les mettre en œuvre, une capacité à remettre en cause périodiquement ses propres orientations et ses acquis. L'audace doit s'associer à une certaine notion de prudence et de lucidité, sans lesquelles un manager audacieux pourrait se révéler dangereux.

- La **Confiance** implique la volonté de responsabiliser les hommes et les équipes, et de prendre les décisions le plus près de l'endroit où elles seront mises en œuvre par la suite. La confiance implique également de privilégier l'ouverture d'esprit et le partage généreux des idées et des informations.
- La **Liberté** est synonyme d'indépendance en matière d'opinion, de jugement et d'actes, ainsi que de volonté d'entreprendre et de créativité. Cette valeur implique également la tolérance et le respect des autres, de leur culture et de leurs coutumes : c'est là une qualité primordiale pour un groupe international.
- La **Solidarité** et l'**Esprit d'équipe** qui couvrent les concepts d'amitié, de fidélité, de générosité et d'équité dans le partage des fruits de la collaboration. Cette valeur incite à la prise de responsabilité et à la participation spontanée aux efforts communs, même dans les circonstances les plus difficiles.
- La **Modestie**, c'est-à-dire la simplicité, à l'opposé de l'ostentation, de la prétention, du caractère pompeux, de l'arrogance et de la vanité. Mais simplicité ne veut pas dire naïveté. Elle renvoie davantage à une attitude de discrétion, d'humilité naturelle, de bon sens, d'attention envers les autres et de souci de se faire comprendre d'eux. Elle implique également de se conduire de manière franche dans le travail, de savoir se détendre et de faire preuve d'un certain sens de l'humour.
- Enfin le **Plaisir**, ou la satisfaction de faire partie du Groupe ou d'une équipe donnée, la fierté de ses réalisations, le sentiment d'accomplissement lorsqu'on renforce ses qualités ou qu'on améliore son efficacité, le sentiment de faire partie d'un projet motivant.

7.1.3 Principes de base, directives et règles – le *Blue Book*

Dans notre organisation qui fait la part belle à la décentralisation et à la gestion entrepreneuriale, il apparaît primordial d'établir un ensemble de directives, procédures et règles qui régissent le fonctionnement fondamental de notre Groupe. Le « *Blue Book* » créé en 1989 comme un recueil de règles pour les responsables, fournit la structure commune nécessaire à chaque employé et à chaque collaborateur afin de lui permettre de travailler efficacement au sein du Groupe.

Le *Blue Book* contient :

- Les fondamentaux du Groupe
 - Mission & expertise du Groupe, objectifs fondamentaux, valeurs, code d'éthique et règles de comportement.
- La Gouvernance et l'organisation/structure du Groupe
- Les procédures d'autorisation

- Les règles et directives de vente et de production
- La gestion du risque, l'établissement des prix, les règles contractuelles et juridiques
- Les règles et directives relatives à la gestion financière et aux opérations de fusions, acquisitions, cessions ainsi qu'aux assurances
- Les procédures relatives aux ressources humaines
- La communication, la gestion des connaissances et de la technologie de l'information du Groupe
- Les procédures d'achats
- La politique environnementale

Dans chaque pays, l'ensemble des activités doivent se référer à ces politiques, procédures et directives, dans leur mise en œuvre tout en respectant les exigences et les spécificités juridiques locales. En 2006, la dernière mise à jour du Blue Book reflète l'accent porté sur le développement durable et la responsabilité d'entreprise. Ce document, ainsi que de nombreux autres parmi lesquels le Code Ethique ou la politique d'achats, est accessible en ligne par l'ensemble de nos collaborateurs.

7.1.4 Notre Code éthique

Capgemini s'engage à adopter un comportement éthique et à appliquer les principes qui se dégagent de nos sept valeurs. Notre code d'éthique explicité dans le Blue Book du Groupe guide toutes nos pratiques commerciales :

- Nous respectons les droits de l'homme dans toutes les transactions avec les partenaires de Capgemini (collaborateurs, clients, fournisseurs, actionnaires et communautés locales).
- Nous sommes conscients que les coutumes, traditions et pratiques locales peuvent être différentes et, en tant qu'organisation mondiale, nous respectons les lois et les coutumes locales tout en respectant les lois et les réglementations internationales – nous respectons en particulier les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail relatives au droit du travail.
- Nous refusons le recours au travail forcé.
- Nous refusons le recours au travail des enfants et nous nous assurons que nos processus reflètent cet engagement.
- Nous prônons la diversité et refusons toutes discriminations.
- Nous favorisons la flexibilité dans l'organisation du travail de manière à promouvoir un juste équilibre entre l'activité professionnelle et la vie privée.
- Nous favorisons la formation et le développement personnel de nos collaborateurs.
- Nous respectons la liberté d'association.
- Nous respectons la législation en vigueur en matière de santé et de sécurité dans notre environnement de travail et dans nos relations avec nos partenaires.
- Nous exigeons le respect de la confidentialité de la part des membres de notre équipe au regard des informations auxquelles ils ont accès, conformément aux lois applicables.

- Nous refusons le recours à la corruption dans nos pratiques commerciales.
- Nous sommes sensibles à l'impact environnemental et encourageons les politiques respectueuses de l'environnement.

7.1.5 Notre éthique au quotidien

Notre code éthique va bien au-delà d'une simple suite d'idées abstraites ; c'est une formalisation de l'engagement pérenne de Capgemini pour un comportement éthique et celui-ci s'inscrit dans nos pratiques commerciales à tous les niveaux de la société :

- **Lutte contre la corruption** : Chez Capgemini, nous affichons une tolérance zéro pour toute forme de corruption, ainsi en ce qui concerne les activités commerciales, les collaborateurs de Capgemini ne doivent pas accepter de commissions de tierces parties ou en payer à ces dernières sauf autorisation expresse de Capgemini, et ce, dans des cas bien déterminés.
- **Conflit d'intérêt** : Chaque employé se doit, envers le Groupe, d'agir avec intégrité et bonne foi. Il est essentiel que les collaborateurs du Groupe ne fassent rien qui puisse être en conflit avec les intérêts du Groupe – ou qui soit susceptible d'être interprété comme tel.
- **Financement d'activités et d'organisations** : Tous financements d'activités et d'organisations externes à Capgemini doivent être autorisés par le Comité Exécutif et ce, afin de soutenir uniquement des activités et des organisations possédant des règles d'éthiques en accord avec les nôtres. Capgemini ne finance aucun parti politique.
- **Cadeaux d'entreprise et invitations** : Les collaborateurs du Groupe peuvent offrir et recevoir des cadeaux d'entreprise appropriés, dans le strict respect des lois en vigueur et en étroite relation avec leur travail, avec les clients, les fournisseurs ou les partenaires commerciaux du Groupe, dans la mesure où ces cadeaux ont une valeur nominale limitée et ne sont pas donnés ou reçus dans l'intention ou la perspective d'influencer la prise de décision commerciale des bénéficiaires.

7.1.6 Comment nous nous situons

Cap Gemini S.A. figure dans l'indice FTSE4Good Global and Europe; elle figure également dans les indices ASPI - Advanced Sustainable Performance et dans les indices Euro Ethiques ECPI.

Capgemini (UK&I) a pris part au quatrième Corporate Responsibility Index (Indice de Responsabilité d'Entreprise) et nous avons été félicités pour notre participation, qui renforce notre engagement et notre transparence dans la gestion, la mesure et le reporting sur nos pratiques commerciales.

7.2 Les Ressources Humaines

7.2.1 Les axes prioritaires

En 2006, les priorités ont porté sur trois principaux domaines :

- Le recrutement et la fidélisation de nos collaborateurs.

- L'évolution professionnelle :
 - Proposer des parcours professionnels adaptés et motivants,
 - Améliorer les processus et les orientations relatifs à nos modèles de compétence,
 - Développer les liens entre les modèles de compétence et les programmes de formation.
- Développement du *Leadership*
 - Mettre en œuvre un référentiel commun pour les équipes de management,
 - Uniformiser les programmes de management au sein du Groupe,
 - Accroître les opportunités de mobilité au sein des équipes de dirigeants.

7.2.2 Un effectif en constante croissance

L'évolution de l'effectif du Groupe au cours de la dernière décennie traduit l'évolution des cycles économiques dans le secteur d'activité du conseil et des services informatiques. Après la forte progression organique de la fin des années 1990 puis le rachat en l'an 2000 des activités d'Ernst & Young Consulting l'effectif a été multiplié par 2,5 en 5 ans dans une période marquée par une demande

très soutenue de conseil et de services informatiques du fait du passage à l'an 2000, du passage à l'euro et du développement de l'utilisation d'internet.

Au cours des trois années suivantes, sous le double effet de :

- la dégradation de l'environnement économique générée par l'émergence de crises internationales majeures avec en point d'orgue l'attentat du 11 septembre 2001 et le déclenchement de la guerre en Irak,
- l'explosion de la bulle internet,

Les investissements ont été fortement réduits aboutissant à une contraction de notre effectif.

L'année 2004 a marqué le retour de la croissance, grâce en particulier, à des transferts de personnel pour plus de 5300 personnes, consécutifs à la signature de deux gros contrats d'infogérance (TXU aux États-Unis et Aspire au Royaume-Uni).

Après une année 2005 de consolidation marquée par une reprise significative de l'embauche, 2006 dans un marché porteur s'est traduit par le retour à une croissance à deux chiffres de l'effectif et par la poursuite de l'embauche, le Groupe atteignant un effectif record de 67 889 collaborateurs en fin d'année essentiellement grâce à la croissance organique.

Année	Effectif moyen		Effectif en fin d'année	
	Nombre	Évolution	Nombre	Évolution
1996	23 934		25 950	
1997	28 059	17,2%	31 094	19,8%
1998	34 606	23,3%	38 341	23,3%
1999	39 210	13,3%	39 626	3,4%
2000	50 249	28,2%	59 549	50,3%
2001	59 906	19,2%	57 760	- 3,0%
2002	54 882	- 8,4%	52 683	- 8,8%
2003	49 805	- 9,3%	55 576*	5,5%
2004	57 387	15,2%	59 324	6,7%
2005	59 734	4,1%	61 036	2,9%
2006	64 013	7,2%	67 889	11,2%

*48304 en excluant l'apport de Transiciel qui n'a été incorporé qu'au 31 décembre

L'impact des transferts de personnel et la reprise de l'embauche sur les deux dernières années se traduisent par une modification sensible dans la répartition géographique des effectifs au sein du Groupe, dont l'évolution au cours des trois dernières années est synthétisée dans le tableau ci-dessous :

Effectif de fin d'année	2004	%	2005	%	2006	%
Amérique du Nord	8 893	15,0%	6 351	10,4%	6 441	9,5%
Royaume-Uni/Irlande	8 534	14,4%	8 826	14,5%	8 785	12,9%
Pays Nordiques	3 485	5,9%	3 429	5,6%	3 608	5,3%
Benelux	8 306	14,0%	8 613	14,1%	9 014	13,3%
Allemagne et Europe Centrale	3 390	5,7%	3 732	6,1%	5 137	7,6%
France	18 664	31,5%	19 866	32,5%	20 438	30,1%
Europe du Sud	5 151	8,7%	5 591	9,2%	6 235	9,2%
Asie-Pacifique	2 901	4,9%	4 628	7,6%	8 231	12,1%
Total	59 324	100%	61 036	100%	67 889	100%

Cette évolution reflète :

- la poursuite de l'adaptation de notre capacité de production selon notre modèle de Rightshore combinant des ressources locales proches du client et celles situées dans des centres de production spécialisés selon la technologie ou l'offre concernée. Cela explique en particulier le développement de l'effectif en Asie Pacifique qui concentre désormais plus de 12% des ressources du Groupe et le développement de l'Allemagne et de l'Europe Centrale ;
- le développement continu de l'activité services informatiques de proximité avec une présence forte en France et au Benelux et en croissance en Amérique du Nord ;
- Le maintien d'une force de production locale dans l'ensemble de nos géographies.

L'année 2006 s'est traduite par une accélération du recrutement avec près de 18600 embauches contre 14500 en 2005. Toutes les géographies et tous les pays ont participé à cette tendance qui a été toutefois plus spécialement marquée en Inde par une hausse de 77% de l'effectif et un nombre d'embauches sur l'année

supérieur à l'effectif à l'ouverture de l'année. L'embauche a été à nouveau forte chez Sogeti avec près de 4300 embauches et sur l'activité infogérance avec plus de 3700 embauches. En support de la priorité redonnée à la croissance, une nouvelle campagne de recrutement mondiale a été lancée en 2006. Cette campagne a été récompensée au titre de la meilleure campagne de recrutement dans la presse.

Le taux de rotation du personnel (i.e. le pourcentage de départs volontaires) a légèrement poursuivi sa croissance à 16,6% (contre 15,4% en 2005 et 14,1% en 2004) soit près de 10700 départs volontaires dans l'année traduisant un phénomène classique dans cette activité de Conseil et de Services, la reprise de la mobilité professionnelle lorsque le marché est porteur. Ce taux fait l'objet d'une attention constante de manière à le maintenir dans les normes du secteur grâce à des actions et à des programmes spécifiques différenciés selon les métiers et les zones géographiques. Le taux de rotation en Inde, marché très porteur dans les services informatiques depuis quelques années, se maintient autour de 20% contre plus de 30% il y a deux ans.

Le taux d'utilisation des ressources mesurant la part du temps de travail (hors congés légaux) des personnels salariés productifs directement imputée sur des prestations facturables, est globa-

lement en très légère progression par rapport à l'exercice 2005 dans les activités Projets et Conseil et s'analyse trimestriellement comme suit :

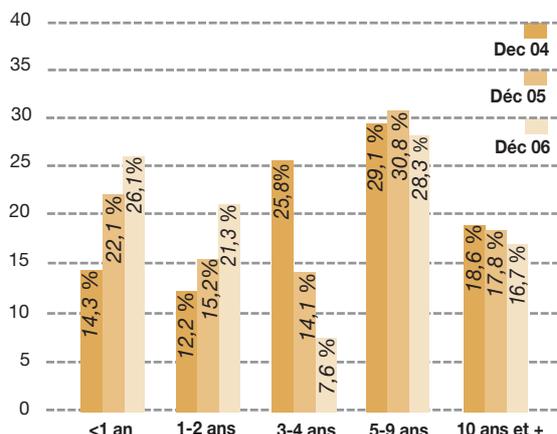
Taux d'utilisation trimestriels	2005				2006			
	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
Conseil	62	67	66	66	66	69	66	69
Intégration de systèmes et applications informatiques	78	79	79	79	79	80	80	80
Services informatiques de proximité	85	86	86	86	85	85	86	86

Il convient de noter que le taux d'utilisation n'est pas suivi pour l'activité d'infogérance, pour laquelle cet indicateur n'est pas représentatif de l'évolution de la performance.

Depuis 2003, le Groupe mesure et suit l'évolution d'indicateurs destinés à affiner sa connaissance de la composition de ses effectifs. Ces indicateurs sont l'ancienneté moyenne, l'âge moyen et la répartition hommes/femmes.

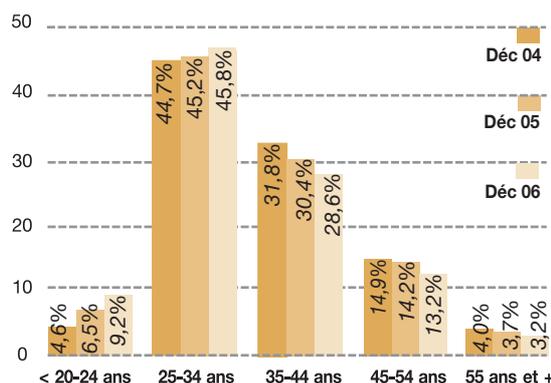
EFFECTIFS – ANCIENNETÉ : ÉVOLUTION 2004-2006

L'évolution de l'ancienneté moyenne reflète la politique d'embauche du groupe sur les dernières années et explique la faiblesse du pourcentage de personnes ayant entre 3 et 4 ans d'ancienneté dans le Groupe. À l'inverse la reprise tout d'abord prudente en 2004, puis plus forte sur 2005 et 2006 explique la part croissante et désormais prépondérante dans l'effectif de personnes ayant jusqu'à 2 ans d'ancienneté. Par ailleurs, le développement de l'infogérance, métier dans lequel l'effectif est en général plus stable explique également par le biais des transferts de personnel (en particulier TXU et Aspire) la relative stabilité de l'effectif ayant plus de 5 années d'ancienneté.



EFFECTIFS – RÉPARTITION EN FONCTION DE L'ÂGE : ÉVOLUTION 2004-2006

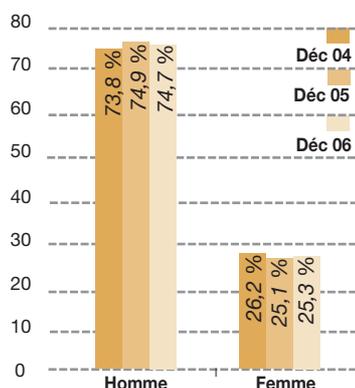
En ce qui concerne l'évolution de la moyenne d'âge, celle-ci reste globalement stable et à nouveau en légère diminution juste sous 36 ans à 35,9 ans. La reprise des embauches de jeunes diplômés au cours des dernières années, ainsi que la forte croissance de l'effectif en Inde dont la moyenne d'âge est beaucoup plus jeune ont permis de voir la part des personnes de moins de 25 ans fortement augmenter à plus de 9,2% contre seulement 3,2% en 2003.



EFFECTIFS – RÉPARTITION HOMME/FEMME : ÉVOLUTION 2004-2006

Le pourcentage de femmes dans l'effectif de la société après trois années de baisse est en très légère hausse en 2006. L'évolution globale s'explique par le fait que le développement s'est fait récemment plus particulièrement dans des métiers (Infogérance et l'assistance technique de proximité) ou des pays (Inde) où les femmes sont moins présentes dans la population active de notre secteur, ce qui n'empêche pas que globalement dans de nombreuses géographies le pourcentage de femmes soit en hausse à

périmètre constant. De même, le développement de l'activité BPO a permis d'intégrer un grand nombre de femmes.



7.3 Les principes fondamentaux

L'engagement de Capgemini vis-à-vis de ses collaborateurs

Le succès de notre activité repose sur la diversité d'expériences professionnelles et personnelles de nos collaborateurs, ce qui nous permet à la fois d'assurer notre croissance et d'obtenir des résultats remarquables pour nos clients. Voici les éléments clé de notre démarche en tant qu'employeur :

- Favoriser une culture de collaboration ;
- Un développement personnel et professionnel qui s'appuie sur une combinaison d'expérience, d'expertise métier, de compétences techniques, commerciales et relationnelles ;
- Offrir des opportunités de formation et de développement ainsi que les outils associés ;
- Un processus d'évaluation annuelle de ses performances et la possibilité d'en discuter les résultats lors d'un entretien individuel ;
- Le droit à un plan de développement personnalisé comprenant des conseils en matière de formation et de développement personnel ;
- Un processus de gestion des performances qui prend en compte les réalisations de nos collaborateurs et la manière dont celles-ci ont été obtenues ;
- Un environnement quotidien basé sur le travail en équipe dans lequel les collaborateurs peuvent développer leurs compétences, partager leurs connaissances et mener une carrière épanouissante ;
- L'accompagnement, à la demande du collaborateur, par un parrain pour pouvoir discuter des orientations de carrière ;
- La possibilité de faire connaître son opinion à intervalles réguliers, lors d'enquêtes sur l'évolution générale du Groupe, les conditions de travail, le développement professionnel et sur les relations au sein de l'entreprise ;
- Une information régulière par ses managers et la possibilité d'engager le dialogue sur les missions et l'environnement de travail ;

- Le respect des engagements de Capgemini sur le développement durable et la responsabilité sociale d'entreprise, sur la diversité, la cohésion sociale et la charte éthique.

La principale richesse d'une société prestataire de services intellectuels réside dans la qualité d'équipes hautement qualifiées. Pour Capgemini chaque collaborateur est essentiel à la réussite et à la pérennité du Groupe. L'entreprise offre un environnement où chacun peut progresser, développer ses compétences, collaborer avec des spécialistes d'horizons divers, contribuer à la réalisation des objectifs du Groupe par des missions variées, en partageant les connaissances et en jouissant ainsi d'une évolution personnelle épanouissante.

7.3.1 Gestion personnalisée des carrières

Le modèle de compétences

Le développement professionnel de chaque collaborateur tient compte d'un modèle de compétences permettant d'évaluer les performances et de décider des évolutions de carrières. Le modèle, ancré dans le partage des valeurs, est ajusté pour prendre en compte les besoins spécifiques de chacun des métiers du Groupe, tels que par exemple les expertises techniques ou les compétences propres à ceux-ci.

Développement personnel et évaluation

L'un des principaux défis pour une société de services est de garantir une évaluation transparente des performances individuelles selon des critères stables et clairement définis. L'évaluation des compétences étant la meilleure garantie de l'égalité des chances, il est essentiel de disposer d'un tel canevas pour permettre le développement professionnel et la promotion des collaborateurs.

Dans ce but, le Groupe applique un système d'évaluations régulières basées en général sur des évaluations portant sur des missions relatives à des projets clients et sur des entretiens personnels avec les collaborateurs.

Des systèmes de parrainage ont été mis en place pour permettre aux collaborateurs de bénéficier, tout au long de leur carrière, d'un regard extérieur et de conseils sur la gestion de leur carrière de la part de collègues plus expérimentés.

Mobilité

Le Groupe encourage la mobilité géographique, tant nationale qu'internationale, le plus souvent en réponse à la demande de ses collaborateurs. Pour faciliter la mobilité au sein de chaque pays, des sites intranet publient les postes disponibles laissant ainsi toute latitude aux collaborateurs de postuler avant que ces postes ne soient ouverts à un recrutement externe. En outre, les professionnels en mission à l'étranger et souhaitant faire une carrière internationale disposent de toutes les informations, conditions et

procédures nécessaires sur l'Intranet des entités concernées. Dans un souci de sécurité des collaborateurs, tous les déplacements dans des pays à hauts risques potentiels sont soumis à des règles strictes et doivent être autorisés au préalable. Afin de maîtriser au mieux les risques encourus par des collaborateurs en cas de tension dans le pays où ils se trouvent en mission, Capgemini a établi une procédure de rapatriement ainsi qu'une couverture d'assurance spécifique.

7.3.2 Formation et développement personnel : Politique générale en matière de formation

La valeur d'une société de conseil et de services informatiques est fonction de la qualité de son capital intellectuel. Ce secteur se distingue par de brutales mutations technologiques qui imposent régulièrement de nouveaux schémas de travail et il est donc vital que les collaborateurs maintiennent leurs compétences à jour, en adéquation avec les besoins du marché et des clients. Ils peuvent ainsi mettre leurs connaissances en application, les développer et se construire une expérience professionnelle enrichissante.

Les plans de développement personnalisés sont élaborés à l'occasion des entretiens annuels d'évaluation et passés en revue au moins une fois dans l'année. Les unités opérationnelles mènent une analyse systématique et suivie des compétences requises et de leur offre de formations, afin de rester en phase avec les besoins actuels et futurs du marché.

La stratégie fondamentale de développement des compétences est mise en œuvre à l'aide de différentes méthodes :

- Les programmes de formation standard ;
- Les systèmes de parrainage ;
- Le e-learning (apprentissage en ligne) ;
- Les ouvrages en ligne ;
- Une formation sur le terrain ;
- Des bases de données faciles d'accès favorisant le partage des connaissances ;
- La gestion des communautés professionnelles ;
- Les forums et des espaces d'échanges dédiés sur des thèmes ou des missions spécifiques.

Il est primordial d'entretenir une culture constituée de partage et de réseaux afin d'encourager l'échange de connaissances et promouvoir l'innovation et la collaboration.

Un investissement accru sur la formation et le développement des compétences

Les moyens nécessaires aux actions de formations sont déployés au niveau du Groupe et à l'échelle locale. Le portail *MyLearning* du Groupe, dédié à la gestion des formations et accessible en ligne à tous les collaborateurs, a été utilisé par plus de 26 000 collaborateurs en 2006. Le recours aux formations et aux ouvrages en ligne a fait un bond en avant, les collaborateurs utilisant

MyLearning aussi bien dans le cadre d'une formation informelle et ponctuelle que pour s'inscrire à des programmes de formation plus structurés. *MyLearning* héberge tous les programmes du Groupe et, pour plusieurs régions, l'offre de formation locale. La plateforme de *MyLearning* a été refondue en 2005 pour rendre les prestations plus vivantes et améliorer les outils d'apprentissage. Le catalogue des formations propose plusieurs méthodes d'enseignement adaptées aux différents besoins, incluant plus de 2 000 cours d'e-learning, d'accompagnement en ligne, de préparations de tests, plus de 13 000 livres, d'examens en ligne, de cours de langues, de formations et de séminaires virtuels, ou encore d'enseignement sur site. Les formations sur site sont dispensées soit dans des centres dédiés, soit à l'Université du Groupe. Globalement sur l'année plus de 63 500 personnes ont ainsi suivi des formations pour un total d'heures supérieur à 2 millions.

L'Université du Groupe

L'Université du Groupe continue à jouer un rôle prépondérant en tant que centre de formation et intermédiaire dans la stratégie et l'évolution du Groupe.

L'Université est le point d'ancrage où les acteurs des disciplines, des unités opérationnelles et du Groupe transmettent leur expérience permettant ainsi aux collaborateurs de se conformer à la stratégie du Groupe et aux besoins des clients. C'est également un terrain idéal pour favoriser l'intégration et le sentiment d'appartenance au Groupe. L'Université a pour vocation de :

- Développer les compétences et les aptitudes professionnelles ;
- Dispenser un contenu de formation de qualité de manière à garantir une mise en pratique homogène et adaptée à nos besoins ;
- Concevoir et maîtriser le programme de formation global ;
- Innover et optimiser l'efficacité dans la conception des formations dispensées ;
- Dispenser uniquement des programmes de formation personnalisés et de haute qualité ;
- Favoriser les échanges et développer les réseaux informels entre les métiers et les communautés.

En 2006, les formations dispensées par l'Université du Groupe ont enregistré une augmentation de 40% et ont accueilli plus de 6 900 participants – 2 000 de plus qu'en 2005. Le taux de satisfaction des participants est resté élevé avec un indice moyen de 4,3 sur une échelle maximum de 5.

Dans un contexte d'innovation permanente et en parallèle à ses programmes habituels, l'Université a proposé en 2006 cinq *Business Priority Weeks* (BPW) qui ont accueilli plus de 1 500 participants sur le thème du SOA (*Service Oriented Architecture*) et du Rights-hore™. BPW est un programme unique pendant lequel plus de 300 personnes, assistant à différents programmes de formation spécialisés, se réunissent à certains moments de la semaine pour

venir écouter les messages clés de nos clients et des dirigeants du Groupe sur des sujets stratégiques et pour discuter ensemble des implications de ces sujets sur leur quotidien, sur leur métier et sur l'évolution de notre activité. Ces séances leur permettent de devenir des ambassadeurs et de transmettre en retour leurs acquis et les principaux messages auprès de leurs collègues.

Le site principal de l'Université du Groupe, "Les Fontaines", est dédié à la formation et aux séminaires. Il a ouvert ses portes début 2003 et a fait l'objet d'un investissement de 96 millions d'euros par le Groupe à sa création, témoignant ainsi de l'importance stratégique que revêt la formation au sein du Groupe. Bien que Les Fontaines demeure la plaque tournante de l'Université du Groupe, d'autres sites régionaux ont été ouverts aux États-Unis et en Inde courant 2006.

L'Université est organisée en plusieurs écoles (ou *Schools*) positionnées sur les différents métiers. La *Leadership Development School* et la *Business Development School* abordent des sujets transversaux et accueillent des participants de toutes les disciplines. La *Consulting School*, la *Technology School* et la *OS School* répondent aux besoins de leurs disciplines respectives.

Le rôle de la **Leadership Development School** est de créer une culture de *management* commune et de renforcer la communauté des managers. L'essence de ces programmes de formation est de permettre aux managers, présents et futurs, d'accompagner le changement, d'optimiser les résultats et de susciter de l'enthousiasme. Les séminaires sont assurés par des spécialistes et sont tournés vers des applications pratiques avec de nombreuses interventions de la Direction Générale du Groupe permettant ainsi aux participants d'échanger des points de vue et de repartir avec une meilleure compréhension du Groupe, de ses priorités et des actions susceptibles de porter des fruits à court et à long terme. Le programme *Collaborative Coaching*, introduit il y a deux ans, a vu sa fréquentation et sa popularité augmentées dans la mesure où l'importance du leadership et du coaching ont été renforcés au sein du Groupe. 2006 a marqué l'introduction d'un nouveau programme – *Emerging Leadership* – destiné aux jeunes collaborateurs à fort potentiel.

La **Business Development School** est destinée à la formation et au développement de la force commerciale et constitue un vecteur fort d'animation de cette communauté. L'école assure le déploiement rapide de formations prioritaires telles que Rightshore™ ou SOA.

La **Consulting School** forme nos consultants nouvellement embauchés aux compétences et aux méthodologies de conseil du Groupe. Elle dispense des formations sur les principales pratiques de conseil telles que le *Customer Relationship Management* (CRM ou gestion de la relation client), la *Supply Chain*, la *Finance and*

Employee Transformation (FET) et la *Transformation Consulting* ainsi que sur des sujets tels que Six Sigma. La *Consulting School* fournit également des formations sectorielles spécifiques.

La **Technology School** offre à nos collaborateurs les technologies, compétences, outils et processus qui leur sont nécessaires à l'atteinte de l'excellence dans leurs missions. Elle est le fer de lance de nos programmes internes de certification destinés aux chefs de projet, architectes, ingénieurs logiciels et ingénieurs réseaux. Les programmes ont été élaborés pour accompagner l'évolution professionnelle de ces différentes fonctions depuis la phase d'apprentissage jusqu'à l'excellence. Ceci permet à nos collaborateurs de définir leur plan de formation en fonction de leurs objectifs professionnels et personnels. Les participants peuvent entrer en contact avec leurs collègues à travers le Groupe. Des programmes de formation spécialisés ont été conçus en partenariat avec chacune de ces communautés pour permettre aux participants de se maintenir à niveau en permanence sur les évolutions des tendances technologiques grâce à un processus de certification.

Les premiers programmes de l'**Outsourcing School**, récemment créée, sont centrés sur la formation et l'évaluation des acquis nécessaires à l'obtention d'une Certification en matière de Gestion de service. L'*OS School* vient compléter l'offre existante, les collaborateurs de l'infogérance suivant des programmes proposés par les autres écoles de l'Université en fonction de leurs besoins spécifiques. L'*OS School* va continuer à se développer en 2007 pour s'adapter au mieux aux enjeux du métier de l'infogérance.

En 2006, compte tenu de l'importance accordée au leadership, tous les pays ont accru leur participation dans les programmes de formation nationaux ou globaux. Quelques exemples :

- Aux Pays-Bas, un nouveau programme appelé «*Fast Forward*» a été mis en place et se concentre sur l'accélération des qualités de leadership chez les jeunes talents. Ce programme s'étale sur trois ans et allie séances de travail, cours de formation, objectifs ambitieux et entraînement.
- En Inde, le programme *New Horizons* se concentre sur le développement de quatre compétences clés en matière de leadership : fibre commerciale, excellence des prestations, compréhension d'un environnement multiculturel et motivation des collaborateurs. A la fin du programme les collaborateurs les plus performants suivent le programme *Executive Mentoring and Shadowing* (tutorat / parrainage et observation en situation de travail) .
- Au Royaume-Uni, au sein de l'entité *Aspire*, deux nouveaux programmes destinés aux jeunes diplômés et aux hauts potentiels ont été ajoutés à la *Leadership Academy*, créée en 2005 et destinée à des responsables confirmés susceptibles d'accéder à un poste de Vice-Président.

- En Suède, outre les programmes existants, 6 séminaires sur le *leadership* ont traité de sujets d'actualité comme la motivation, la direction d'équipes virtuelles ou vivre nos valeurs. Nos clients, invités à ces séminaires en tant qu'intervenants, ont participé à des ateliers. Ces séminaires ont obtenu un grand succès et ont souligné l'importance de posséder les compétences les mieux adaptées en matière de leadership.
- Le Centre BPO à Adelaïde, Australie, a établi un partenariat avec un organisme de formation local pour développer le *Collaborative Leadership Program*. Tous les membres de l'équipe de Direction ont participé à un programme de huit mois visant à mettre en valeur les compétences clé du leadership. Tout au long de l'année, plusieurs sessions *Leaders' Lunch & Learn* ont eu lieu ; elles étaient conçues pour développer les compétences de l'équipe Leadership élargie afin de leur permettre de mieux gérer les performances des membres de leur équipe.

Le processus de certification

Certification interne

L'évaluation en interne entre pairs permet de mesurer les compétences sur des critères précis et clairement définis : expérience acquise, partage des connaissances, application des méthodes et des outils internes, rôle de conseil et leadership.

Ce processus vise trois objectifs :

- susciter la formation de communautés professionnelles soudées et reconnues, grâce à des échanges d'information, de savoir-faire et de compétences dans les domaines spécifiques ;
- assurer une diffusion diversifiée et un renforcement progressif des compétences, qui seront utilisées tant pour des besoins internes que lors des missions clients ;
- créer une relation gagnant - gagnant, gage d'un avantage concurrentiel tant pour le Groupe que pour le collaborateur, qui peut ainsi accroître ou pérenniser sa valeur sur le marché.

Le Groupe propose six principales certifications pour les chefs de projet, les architectes, les ingénieurs logiciels, les ingénieurs réseaux, les spécialistes des applications d'entreprise et les managers d'équipes.

A la fin de 2006, le nombre de personnes faisant l'objet d'une certification interne au niveau du Groupe s'élevait à 4 139 contre 3 631 fin 2005, ce qui représente plus de 6,1% de l'effectif global du Groupe.

Certification externe

Le Groupe applique depuis longtemps une politique de certification externe, renforcée par des formations en ligne permettant de se préparer aux certifications externes, avec notamment des préparations aux tests et un accompagnement en ligne. Les collaborateurs peuvent postuler aux certifications externes suivantes : Microsoft,

IBM, Oracle, Sun Microsystems, Cisco, Linux Professional Institute, Project Management Institute (PMI) et ITIL.

À titre d'exemple, en support de la croissance en Inde :

- 140 collaborateurs ont obtenu la Certification ITIL et 14 collaborateurs sont passés au niveau supérieur et ont obtenu la Certification ITSM soit le plus haut niveau de compétence existant dans la discipline OS.
- Plusieurs cadres de Capgemini Inde ont suivi une formation Six Sigma de 3 semaines pour obtenir la certification « verte » (Green Belt)
- Le Séminaire *SAP Tech Edge* a été suivi par 110 collaborateurs indiens qui ont tous obtenu des certifications dans différents modules de SAP.

Certification des centres Capgemini

56 centres Capgemini, dont les *Accelerated Delivery Centers*, *Application Management Services Centers*, *Infrastructure Management Service Centers*, *Business Process Outsourcing Centers* et *Technical Excellence Centers* sont maintenant certifiés : 23 de plus depuis l'an dernier. Sont ainsi certifiés ISO, y compris la certification ISO 9001/ISO 9001-2000, les centres situés en Amérique du Nord, en France, au Royaume-Uni, en Belgique, aux Pays-Bas, en Allemagne, en Espagne, en Italie, dans les pays nordiques, en Chine et en Inde. Plusieurs centres sont également engagés dans le programme de certification CMM/CMMI® (Capability Maturity Model Integration) qui concerne le développement logiciel. Les centres indiens de Mumbai et de Bangalore ont obtenu le niveau le plus élevé de certification CMM et CMMI® (niveau 5). Dix autres centres, en France, aux Pays-Bas, en Espagne, au Canada, au Royaume Uni et aux États-Unis, sont certifiés niveau 3 CMM/CMMI®.

7.3.3 Le dialogue et la communication au cœur de nos relations

Avec plus de 300 bureaux dans plus de 30 pays, près de 68 000 collaborateurs dans le monde entier parlant plus de 100 langues différentes, et une base de clientèle extrêmement diversifiée, la communication et le dialogue sont primordiaux chez Capgemini pour favoriser l'esprit de collaboration et le sentiment d'appartenance.

Pour Capgemini une communication efficace est une condition préalable à l'instauration d'une culture d'ouverture et de transparence et pour la motivation des collaborateurs. Elle permet également de diffuser les connaissances, de partager les succès et de créer un sentiment d'appartenance, tant localement au niveau des équipes que globalement à celui du Groupe.

En 2006, Capgemini a continué à se consacrer à l'amélioration et au développement de la communication au sein du Groupe en prenant, par exemple, les initiatives suivantes :

- « *Talent* », le site intranet du Groupe, propose en temps réel une actualité et des informations à ses 20 000 utilisateurs mensuels.

Talent est un condensé de renseignements, de méthodes et d'outils relatifs au Groupe et comporte des liens vers les sites intranet locaux, les sites dédiés à la formation ou ceux des communautés. La newsletter *News Alert* compte 5 000 abonnés et sa version courriel hebdomadaire est diffusée chaque vendredi vers l'ensemble des collaborateurs. Un podcasting hebdomadaire d'information est également envoyé au format audio. L'expérience réussie de *Talent* a été à l'origine d'une nouvelle approche de la gestion de l'Intranet au sein du Groupe car les nouveaux sites intranet partagent la même plateforme de gestion des informations, permettant ainsi la diffusion continue des informations.

- Via *Talent* sont organisés des événements annuels de communication et de récompense, conçus pour mettre à l'honneur des collaborateurs de toutes les disciplines. En 2006, le thème de ce challenge était « *Plusieurs visages, un Groupe* » : la campagne concerne tous les pays dans lequel le Groupe opère. Cette campagne tenait compte des différents marchés, des opportunités commerciales et des efforts des équipes dans les pays. Le contenu comprenait des articles, questionnaires, photos et brochures couleur téléchargeables de chaque pays. Les collaborateurs étaient invités à partager différentes traditions et pratiques professionnelles ainsi que les défis à relever, qui étaient d'ailleurs souvent identiques quel que soit le pays. La campagne a réussi à combler des fossés, à raccourcir les distances et à surmonter les barrières de la langue. Elle a aussi permis aux collaborateurs de partager leurs connaissances, de mettre ces dernières en pratique et de travailler à un objectif commun. « *Plusieurs visages, un Groupe* » a été un immense succès avec près de 10 000 consultations mensuelles des articles, plus de 3 000 participations aux questionnaires et plusieurs centaines de photos téléchargées y compris plusieurs photos d'équipe.
- Des journaux et les médias interactifs édités par la Direction de la Communication sont associés aux efforts de communication, entourant des événements marquants (les *Rencontres de Montréal*, le *Kick Off Groupe* ou les *Business Priority Weeks* à l'Université). Connue sous le nom de « *Talent sur place* », ce mode de communication permet une saisie en temps réel des messages clés qui peuvent être transmis, relayés et réutilisés au sein du Groupe.
- Un canal de communication dédié favorise l'esprit d'équipe et le dialogue entre les principaux leaders opérationnels du Groupe. Le projet *The Executive* comprend une lettre d'information mensuelle, un agenda des principaux événements, un *Who's Who* des participants et une actualité directe et régulière par courriel.
- Chaque trimestre, après la publication du chiffre d'affaires, un document regroupant les faits marquants du Groupe lors du trimestre écoulé (performances financières, ventes, projets, ressources humaines au niveau du Groupe et des SBU) sert de support d'information au marché. Ce document est ensuite complété par des informations locales (sur les mêmes sujets)

de manière à pouvoir transmettre un message homogène au sein du Groupe dans le cadre de réunions avec l'ensemble des collaborateurs.

- En 2006, Capgemini a tenu sa seconde séance de discussion en ligne avec l'ensemble du personnel. *Let's Talk On-line* a bénéficié de 5 000 connexions. Pendant 90 minutes trois membres de l'équipe de Direction Générale ont répondu aux questions des collaborateurs dans le monde entier et en cinq langues. Les personnes indisponibles pouvaient envoyer leurs questions à l'avance et des réponses ont été fournies par écrit à toutes les questions.
- Des événements importants, comme les 21^{ème} Rencontres réunissant les managers du monde entier pour partager la vision sur l'avenir et les ambitions du Groupe, ont suscité de nombreux retours positifs et beaucoup d'enthousiasme,
- Des outils électroniques de communication tels que les *Community Home Spaces*, les *Team Rooms* et autres forums continuent à évoluer de manière dynamique pour permettre aux communautés internes d'échanger sur des sujets techniques, de partager sans délai les bonnes pratiques et d'accéder aux outils et méthodologies du Groupe.
- L'Université Capgemini est plus que jamais le carrefour incontournable des échanges internationaux et un vecteur de la communication du Groupe.

Cette richesse de projets de communication facilite la cohésion et une compréhension mutuelle au sein du Groupe. Au niveau local, les équipes de communication jouent un rôle essentiel dans la diffusion de la culture de l'entreprise. La communication est un travail quotidien qui se traduit par des initiatives locales associant lettres d'information, sites intranet, réunions d'information, rencontres et échanges formalisés ou spontanés entre individus.

La communication au cœur des transferts de collaborateurs

La motivation et la satisfaction de nos collaborateurs constituent une priorité de la communication. Mais pour réussir l'intégration de nouveaux projets, il est tout aussi essentiel de séduire, sur le plan personnel et professionnel, les nouveaux collaborateurs qui rejoignent le Groupe chaque année dans le cadre de contrats d'infogérance ou d'acquisitions.

En 2006, plus de 600 collaborateurs ont rejoint Capgemini dans le cadre de divers contrats d'infogérance outre les acquisitions réalisées en Inde et en Allemagne.

Communication bilatérale et implication des collaborateurs

La communication bilatérale est un pilier de la philosophie de communication de Capgemini. Si les échanges spontanés entre individus sont toujours encouragés, le Groupe cherche également à évaluer formellement la satisfaction de ses salariés au travers d'une enquête annuelle. Celle-ci a été jusqu'à présent conduite localement selon un cadre commun à tout le Groupe et sur la base

d'un certain nombre de questions identiques au fil des années permettant ainsi de suivre l'évolution de cette satisfaction et de mesurer les effets des mesures mises en œuvre. Chaque collaborateur est ensuite informé des résultats de ces enquêtes.

En 2006, il a été décidé de lancer à compter de 2007 une enquête de satisfaction au niveau mondial. Un test a été effectué fin de 2006 sur plus de 16 000 collaborateurs en France, Amérique du Nord, Europe Centrale, Italie et Chine avec un taux de réponse supérieur à 65 %. En réalisant une seule enquête, le Groupe pourra ainsi se concentrer encore plus sur les actions à mener, leur suivi et la mesure du progrès.

La représentation, porte-parole officiel des collaborateurs

Capgemini privilégie le dialogue dans ses relations avec les instances représentatives des salariés. Respectueux de la réglementation en matière de représentation, le Groupe est également conscient qu'un dialogue constructif entre les collaborateurs et la Direction prend une importance particulière dans les décisions qui vont affecter son avenir. *L'International Works Council* (IWC : comité d'entreprise international), établi au niveau du Groupe en 2001, permet aux représentants des salariés d'exposer l'ensemble de leurs préoccupations à la Direction du Groupe qui, de son côté, leur détaille les projets de l'entreprise et les conséquences envisagées pour les collaborateurs.

Depuis 2004, Capgemini va au-delà des dispositions de la législation européenne en ouvrant les réunions de l'IWC aux membres issus de pays non européens (Etats-Unis et Inde notamment). Cette instance de représentation a ainsi pris une dimension réellement mondiale. L'IWC se réunit deux fois par an pendant deux jours.

Le Groupe entretient également un dialogue avec les syndicats et les autres représentants de salariés dans le cadre des procédures de représentation dictées par les législations, réglementations et conventions locales.

Après l'annonce, en octobre 2006, de l'acquisition de Kanbay, dont la majorité des effectifs vit en Inde, l'IWC a été invité à se réunir en Inde. Cette rencontre a été une formidable occasion pour l'IWC de se familiariser sur le terrain avec le pays et avec nos collègues indiens.

La rencontre a été largement consacrée à la compréhension des différences culturelles, à la culture d'entreprise, au code éthique et aux pratiques professionnels dans le secteur de l'informatique, ainsi qu'aux processus de recrutement, de formation et de développement professionnel. Les membres de l'IWC ont eu l'occasion de s'entretenir avec des interlocuteurs travaillant sur diverses missions. Les conditions de travail et les rémunérations sont similaires avec celles des grandes sociétés informatiques indiennes. Les collaborateurs

travaillent par groupes de deux à quatre, dans de vastes bureaux paysagers où l'activité est à son comble l'après-midi, alors que la journée ne fait que commencer en Europe. Ils ont également la possibilité d'apprendre des langues étrangères, y compris le Français, l'Allemand et le Néerlandais. Le sentiment général de l'IWC est très positif sur les conditions de travail, le professionnalisme et l'accueil chaleureux de nos collaborateurs indiens.

L'IWC possède son site intranet dédié sur lequel il met ses informations à la disposition de l'ensemble des collaborateurs. En France, un protocole d'accord sur la diffusion d'information a été conclu en 2002. Il définit les conditions qui régissent la publication d'informations sur l'Intranet du Groupe par les syndicats, le CHSCT (Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail) et les autres représentants du personnel. L'Espagne et le Royaume-Uni ont adopté une approche similaire.

7.3.4 La politique de rémunération

La politique de rémunération du Groupe est basée sur des principes communs, appliqués de manière décentralisée et adaptés aux spécificités locales du marché du travail et de la législation sociale. Cette politique vise à :

- attirer et fidéliser les meilleurs talents,
- récompenser les performances grâce à un modèle de rémunération motivant et souple,
- respecter les objectifs financiers et opérationnels du Groupe.

Les collaborateurs peuvent également définir les composantes de leur rémunération à partir d'une liste prédéfinie, à condition expresse que la législation locale le permette. La grande souplesse de cette formule permet aux collaborateurs de concilier, du mieux possible, impératifs financiers et situation personnelle.

Les collaborateurs bénéficient d'un système de participation aux bénéfices, le cas échéant, selon les dispositions propres à chaque pays.

La rémunération des Vice Présidents et des cadres dirigeants, ainsi que ses composantes fixe et variable, sont supervisées et validées au niveau du Groupe. La rémunération des autres collaborateurs est déterminée et gérée à l'échelon du pays mais les principes de rémunération restent soumis à validation par le Groupe.

7.3.5 Les attributions d'options

Des options de souscription d'actions Capgemini sont attribuées à intervalles réguliers en cohérence avec les recommandations du gouvernement d'entreprise. Ces distributions, bien que sélectives, sont réalisées dans une optique de fidélisation des collaborateurs qui ont contribué de manière exceptionnelle aux ventes, à la production, à l'innovation ou à la gestion de l'entreprise, ou encore pour récompenser des initiatives reconnues. Tout collaborateur du Groupe peut être choisi pour en bénéficier. Elles constituent une

récompense exceptionnelle et ne font pas partie de la politique de rémunération globale.

Le Conseil d'Administration a consenti un certain nombre d'options au titre du cinquième plan (initié en mai 2000 et clos en mai 2005) à 6193 attributaires et au titre du sixième plan (initié en mai 2005 et qui sera clos en juillet 2008) à 1342 attributaires. Le détail de ces attributions a été donné, année par année, dans le Rapport de Gestion présenté à chacune des Assemblées Générales de Cap Gemini S.A. Les options attribuées aux dirigeants mandataires sociaux ne représentent qu'un pourcentage très limité (moins de 1,5%) du nombre total d'options attribuées.

Les informations détaillées concernant les options de souscription d'actions consenties par Cap Gemini S.A. aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé et le nombre d'options levées par les dix salariés non mandataires sociaux dont le nombre d'actions ainsi souscrites est le plus élevé et plus généralement les détails de ces plans sont donnés aux pages 134 et 144 du présent Document de Référence.

7.3.6 Diversité, égalité des chances et conditions de travail

Le Groupe respecte scrupuleusement les législations nationales des pays où il opère, ainsi que la réglementation internationale en matière sociale.

Capgemini garantit l'égalité des chances à tous ses collaborateurs et proscribit toute forme de discrimination. Les principes et les valeurs du Groupe sont appliqués de manière à favoriser la diversité, l'intégrité physique des salariés et l'équilibre entre activité professionnelle et vie privée. Capgemini s'engage à témoigner du respect aux personnes et à bannir tout harcèlement ou abus dans le cadre professionnel.

Notre objectif est d'accueillir des collaborateurs d'origines diverses, innovants, enthousiastes, ouverts d'esprit et aptes à collaborer avec nos clients pour leur offrir un service de qualité. A ce titre Capgemini encourage les principes de la diversité et :

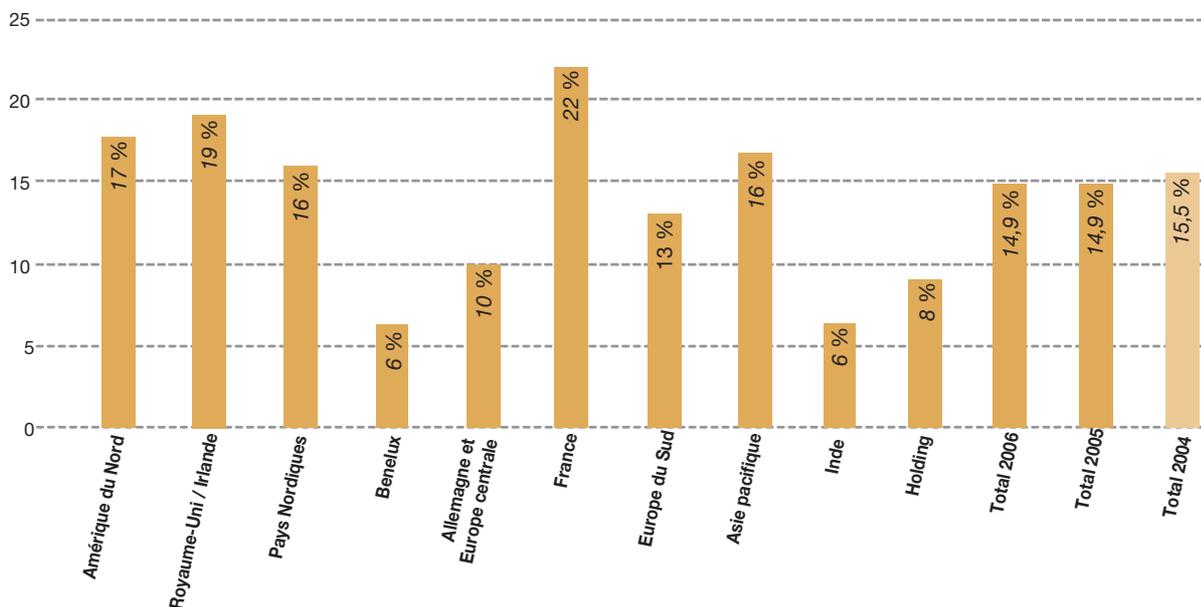
- sélectionne ses collaborateurs sur des critères objectifs de compétences,
- ajuste régulièrement ses politiques et procédures internes dans le but de les améliorer et d'encourager la diversité,
- identifie les obstacles ou les restrictions à la diversité afin de prendre les mesures nécessaires pour les éliminer,
- forme et informe régulièrement les dirigeants,
- communique sur la politique de diversité auprès de l'ensemble des collaborateurs,
- met en place des outils de mesure et de suivi de la diversité.

Le Groupe s'efforce au maximum de s'adapter aux différents besoins et d'offrir à ses collaborateurs l'environnement professionnel le plus adapté à leur mode de vie.

Un suivi est organisé au niveau du Groupe, dans le respect de la réglementation, pour mieux évaluer et comprendre la **situation des femmes** au sein du Groupe : proportion des femmes dans les embauches, départs, promotions. Dans les pays où la réglementation le permet, le suivi est également affiné selon des critères comme les groupes culturels, les classes d'âge, les handicaps, etc. Un audit des Ressources Humaines, mené chaque année, mesure les **indicateurs de performances** en matière de diversité.

La représentativité des femmes aux plus hauts niveaux de responsabilité se présentait de la manière suivante au 31 décembre 2006 :

REPRÉSENTATIVITÉ FÉMININE DANS LES FONCTIONS LES PLUS ÉLEVÉES PAR ENTITÉ OPÉRATIONNELLE



Bien que stable d'une année sur l'autre, globalement la représentativité féminine dans les fonctions les plus élevées connaît des évolutions marquées. Au niveau des promotions dans le grade le plus élevé le pourcentage de femme promue a atteint 22 % soit un pourcentage très proche du pourcentage global de femmes dans la société. Par ailleurs, la croissance se fait essentiellement en Inde, pays dans lequel notre représentativité est supérieure à celle observée sur les marchés du travail local, même si ce taux reste inférieur à notre moyenne globale.

La diversification de la main-d'œuvre demeure une priorité à travers tout le Groupe et de nombreuses initiatives ont été menées à ce titre en 2006 :

- En France, Capgemini et Sogeti ont signé la « Charte de la Diversité dans L'Entreprise » et participent activement à l'association *IMS Entreprendre pour la Cité* qui est chargé de la mise en œuvre de cette charte visant à moderniser la notion de diversité dans le pays. Un accord favorisant l'emploi des personnes handicapées a également été conclu en 2006. Capgemini et Sogeti ont mis en œuvre des programmes de formation sur l'importance de la diversité, à l'attention des responsables du recrutement et de leurs équipes. En collaboration avec le Medef et le Syntec, le Groupe a participé à « *Nos quartiers ont des talents* » et a ainsi reçu davantage de CV en provenance de jeunes diplômés de la banlieue parisienne. L'opération était couplée à des initiatives de sensibilisation à destination d'universités en Ile-de-France sur les débouchés et les opportunités qu'offre le secteur informatique. Sogeti a participé au « *Trophée de la Femme Ingénieur* ».
- Aux Pays-Bas, la plateforme de la diversité a lancé l'initiative « *Cercles de connexion* », qui permet aux femmes d'entrer en contact et de se confronter à des modèles masculins et féminins afin de partager leur expérience du profilage, du réseautage et de la négociation des choix de carrière. Chaque « cercle » est parrainé par un Vice-président. En mars 2006, Capgemini a invité aux Pays-Bas 150 dirigeantes de nombreuses multinationales à débattre au sein d'ateliers sur la responsabilité sociale d'entreprise et le développement durable. Un grand nombre de collaboratrices ont soutenu l'initiative *Spiegelbeeld* (image en miroir), une base de données en ligne, présentant des parcours professionnels féminins, utilisée par le bureau national d'expertise VHTO pour attirer les jeunes diplômées vers les métiers des sciences de l'informatique. Dans le domaine du recrutement, Capgemini a entrepris une vaste étude sur le marché du travail aux Pays-Bas, très riche en enseignements sur le marché de l'informatique et du conseil. En collaboration avec d'autres grandes sociétés, le Groupe a participé à un projet de suivi de jeunes Marocains, possédant un niveau d'étude élevé, afin de les aider dans leur développement personnel et leur choix de carrière. Cette initiative a eu des conséquences positives sur les intentions de recrutement des employeurs à l'égard de ces jeunes. Elle était associée à une collaboration avec *Young Global People*, un réseau de jeunes immigrants diplômés, ce qui a donné à Capgemini l'accès à un éventail plus large de talents.
- En Amérique du Nord, le *Capgemini Women's Council* a été créé pour contribuer à un environnement professionnel plus riche et plus divers afin de réaffirmer l'investissement du Groupe dans le capital humain. Cette initiative constitue un élément fondamental du positionnement de Capgemini en tant qu'employeur de référence en particulier auprès de la population féminine. Les axes prioritaires définis par ce Comité touchent au recrutement, à la fidélisation, au développement des réseaux et au leadership. Un programme spécifique pour le développement de Leadership a été conçu particulièrement à l'intention des femmes et comprend la mise en place d'un forum numérique afin de leur fournir des informations sur les ressources, les articles et les études importantes. Toutes ses initiatives ont pour but d'élargir la base des talents accessibles et de promouvoir l'égalité des chances pour la population féminine au sein de l'entreprise. Les bureaux locaux soutiennent également diverses initiatives liées à la diversité dans l'environnement local. Le *Women's Council* se focalise sur quatre principaux secteurs : le recrutement, la fidélisation, le leadership et les réseaux de relations.
- En Espagne, Capgemini travaille en association avec FUNDOSA pour la formation et le recrutement des personnes handicapées. Le Groupe organise également des stages de bienvenue en anglais afin de respecter la diversité croissante des collaborateurs espagnols qui représentent plus de trente-neuf nationalités différentes. L'Espagne est désormais membre du réseau Alcobendas des employeurs respectant l'égalité des chances, qui vise à sensibiliser sur ce sujet et à encourager les initiatives dans le sens d'un meilleur équilibre entre activité professionnelle et vie privée. Une étude interne sur la flexibilité montre que celle-ci est une priorité pour nos collaborateurs et que plus de 80% d'entre eux estiment disposer d'un niveau de flexibilité au travail adéquat.
- Le Royaume-Uni a noué de solides liens avec plusieurs organisations externes, telles que *Race for Opportunity*, *Business in the Community*, *Opportunity Now*, le Forum des employeurs sur le handicap et le Forum des employeurs sur l'âge. En 2006, Capgemini a obtenu la médaille d'argent d'*Opportunity Now* pour ses progrès en matière de diversité. *Opportunity Now* est une campagne menée par des entreprises afin de sensibiliser les employeurs sur la contribution de la main-d'œuvre féminine. Capgemini a été classé par l'enquête du Times sur « Les entreprises où les femmes veulent travailler » parmi les cinquante sociétés les plus progressistes du Royaume-Uni.
- En Allemagne, le Groupe a signé des accords avec des institutions pour personnes handicapées privilégiant dans la mesure du possible, l'approvisionnement de produits et de services auprès de fournisseurs qui emploient des handicapés et les aident dans leur développement.

La santé et la sécurité au travail

La santé et la sécurité dans le cadre du travail sont des priorités pour les équipes de Direction des ressources humaines et de gestion des infrastructures. L'activité du Groupe ne comporte pas d'activités à haut risque, mais la santé et la sécurité sont des sujets graves, pour lesquels l'entreprise a mis en place des processus et des mesures spécifiques. Bien souvent, Capgemini étudie conjointement avec ses clients les différents bâtiments et sites susceptibles d'accueillir ses équipes. Par ailleurs, les situations particulières sont évaluées de façon régulière pour, le cas échéant, déclencher des mesures préventives.

Les initiatives favorisant le **bien-être des collaborateurs** ont été menées, dans plusieurs pays et concernent l'équilibre entre activité professionnelle et vie privée, la gestion du stress, l'amélioration des conditions de travail et des relations au sein de l'entreprise.

Les principales actions liées au bien-être et à l'équilibre entre activité professionnelle et vie privée sont les suivantes :

- La Suède a mis l'accent sur les soins préventifs en matière de santé. Le magazine électronique mensuel *HälsaNytt* publie des articles écrits par des auteurs réputés, sur différents thèmes liés à la santé : la gestion du stress, l'équilibre personnel, le sommeil, l'activité physique, la nutrition, l'ergonomie. Sur un site dédié consulté par plus de la moitié des collaborateurs suédois, un coach personnel en ligne permet à ceux-ci d'échanger, de bénéficier de conseils pratiques sur l'activité physique et les questions liées au poids, et même de trouver des recettes de cuisine. Tous les collaborateurs ont reçu un podomètre et des courses ont été organisées, remportant un franc succès, chaque participant se mesurant aux autres avec enthousiasme. Il s'agissait d'effectuer 10 000 pas quotidiennement. Un projet on ne peut plus bénéfique pour la santé.
- L'Allemagne propose désormais une visite médicale complète à tous les collaborateurs de quarante ans et plus, effectuée par l'un des plus grands spécialistes de la médecine préventive et dont les coûts sont pris en charge par Capgemini. Les collaborateurs âgés de moins de quarante ans, leur famille et leur conjoint ou leur compagne peuvent également en bénéficier, à tarif réduit. Début 2006, le Groupe a négocié un contrat pour équiper chaque bureau allemand de défibrillateurs cardiaques (au moins un par étage), afin de faire face à tout incident cardiaque des collaborateurs ou des visiteurs en attendant l'arrivée des secours.
- En Finlande, l'année 2006 a été essentiellement marquée par le programme de bien-être, qui se caractérise par la mise au point de modes opératoires avec des prestataires externes, l'implication de l'encadrement dans la planification des actions préventives et la formation de tous (directeurs de projet compris) dans le cadre du « Rôle du dirigeant dans le bien-être » et la formation des collaborateurs sur l'équilibre entre activité professionnelle

et vie privée. Ce programme destiné à sensibiliser le management sur l'impact de la santé et de la sécurité sur les résultats de la société et sur leur contribution spécifique à l'amélioration des conditions de travail a été apprécié par les collaborateurs. Un système d'alerte a été conçu par la Direction des ressources humaines pour identifier les risques et, en ce qui concerne les risques liés à la santé (départ anticipé à la retraite, congés maladie de longue durée,...), des mesures et des politiques de prévention sont en place pour gérer ces risques.

- Aux Pays-Bas, Capgemini a collaboré avec l'Institut du travail et du stress pour mettre au point le stage « *Travailler ensemble* ». Au cours de trois ateliers, les collaborateurs du Groupe ont appris comment mieux s'organiser entre eux et mieux équilibrer activité professionnelle et vie privée. Après un test probant, le stage a été ajouté au catalogue des formations. Il a été suivi d'un stage test pour les cadres, « *Gestion intelligente de 7h à 19h* », qui leur apprend à mieux gérer l'équilibre entre leur activité professionnelle et leur vie privée et à aborder ces sujets avec leurs équipes. Au cours de l'année 2006, des ergonomistes ont mené en continu des études pour améliorer les conditions de travail des collaborateurs. En fin d'année une enquête destinée à évaluer les conditions de travail in situ (table, chaise, écran, luminosité, température, transport, stress) les zones de risques et les problèmes potentiels a été conduite à l'aide d'un logiciel (e-Monitor+). L'une des principales conclusions de cette enquête a porté sur les personnes effectuant de nombreux déplacements en voiture pour les aider à choisir une voiture adaptée à leurs besoins et sur la meilleure façon de se positionner pour conduire.
- Au Royaume-Uni, l'initiative de santé, sécurité et bien-être *LifeStyles* élargit tous les ans le choix d'événements, de conseil, d'aides, de réductions et d'avantages offerts aux collaborateurs. Les conseils et les aides concernent de nombreux domaines : sensibilisation aux risques de cancer, lutte contre les effets du décalage horaire, alimentation saine, gestion du temps, techniques de relaxation, etc. Les réductions et avantages s'adressent à l'ensemble des collaborateurs et concernent une sélection de biens et services, incluant l'inscription à une salle de sport ou bien encore le sevrage tabagique.
- L'Espagne a mis l'accent sur l'équilibre entre activité professionnelle et vie privée, par des actions telles que la flexibilité des rythmes de travail, la distribution de bons pour la garde d'enfant, qui améliore la flexibilité tout en aidant les mères qui travaillent.
- Le Centre BPO à Adelaïde, Australie, a mis en œuvre une procédure de travail flexible ainsi qu'un certain nombre d'initiatives relatives à la santé, la sécurité et au bien-être. Par exemple, la réalisation d'une campagne centrée sur l'exercice physique.
- En Inde, en raison du décalage horaire avec l'Europe et l'Amérique du Nord, les personnels ayant recours à leur véhicule personnel pour les déplacements en dehors des heures ouvrables ont reçu un équipement GPRS afin d'assurer leur sécurité et leur fournir un dépannage le cas échéant. Dans ce pays, Capgemini

insiste particulièrement sur la notion de plaisir, afin que les collaborateurs puissent se détendre, par le biais d'activités comme SocioZone, un programme trimestriel de divertissements qui connaît un réel succès en proposant, entre autres, excursions, croisières ou sorties en boîte de nuit. Le dernier SocioZone de 2006 a attiré cinq cents participants. Tous les mois, Fundoo Friday propose des concours de jeunes talents, de musique et de danse, des imitations, des orchestres, etc. Sportz World encourage le sport, notamment le cricket, et permet à Capgemini Inde d'être représenté dans divers événements sportifs. Ces initiatives fidélisent nos collaborateurs et favorisent l'esprit d'équipe.

7.4 Environnement local

Capgemini encourage activement ses collaborateurs, à tous les échelons, à s'impliquer dans leur environnement local et à donner de leur temps, de leur énergie et de leur créativité. Ce type de collaboration renforce l'esprit d'équipe, améliore la communication et permet de mieux comprendre ceux qui nous entourent. Les activités dans ce domaine vont de la collecte de fonds aux contributions financières directes, en passant par toute une gamme de projets de bénévolat. *Skills for the future* (Compétences pour l'avenir) encourage les initiatives de nos collaborateurs souhaitant investir dans l'éducation et développer des compétences individuelles ou de groupes en partageant et diffusant leurs compétences.

- Sogeti, qui soutient *PlaNNet Finance*, leader mondial du micro-crédit depuis plusieurs années, a accueilli un événement qui rendait hommage à l'action de Mohammad Yunus, Prix Nobel de la paix 2006. Sogeti, qui fournit une aide informatique à *PlaNNet Finance*, restructure actuellement son système d'information pour le rendre plus efficace et lui permettre ainsi d'aider davantage de personnes. Sogeti fait également partie du Club XXI^e siècle, un groupe français défendant la conscience sociale des entreprises.
- Au Royaume-Uni, l'objectif consistant à aider 2 007 personnes d'ici 2007 a été atteint et même dépassé en 2006. L'équipe estime avoir aidé environ 5 500 personnes. Le Groupe, l'un des principaux sponsors du Prince's Trust, met à la disposition de celui-ci un réseau de conseillers personnels et d'entreprises, ainsi qu'une assistance gratuite directe. Capgemini est également membre du comité du Technology Leaders Group et lève des fonds en sponsorisant des exploits sportifs. Une équipe de quarante personnes a ainsi traversé récemment le Sahara et le Costa Rica pour récolter plus de 130 000 livres sterling (près de 200 000 euros) pour le Prince's Trust, une somme qui mettra le pied à l'étrier à 185 jeunes. L'opération *Teach First* offre aux meilleurs jeunes diplômés une expérience de l'enseignement et de la direction d'équipe. Capgemini prend chaque année en interne plusieurs enseignants pour les familiariser avec les compétences nécessaires dans l'entreprise. Dans le cadre du projet *Time to Read*, de nombreux collaborateurs de Capgemini font lire à l'heure du déjeuner des enfants en difficulté dans

l'apprentissage de la lecture. *Working Links* est un partenariat associant public, privé et bénévole, conclu entre The Shareholder Executive, Manpower, Capgemini et Mission Australia, qui aide les personnes issues des milieux les plus défavorisés en Grande-Bretagne à retrouver du travail. Depuis sa création, il a permis à plus de 76 000 Britanniques de retrouver un emploi. En collaboration avec l'association caritative Plan UK pour la reconstruction d'une école primaire à Banda Aceh, en Indonésie, détruite par le tsunami de décembre 2004, les collaborateurs de Capgemini ont rassemblé au Royaume-Uni 117 000 livres sterling (près de 175 000 euros). L'école a rouvert en juillet 2006. Depuis quatre ans et demi, Capgemini consacre de l'argent, du temps et une partie de son expérience professionnelle au club de rugby de Rotherham, qui a mis en place un programme autour du sport, de la santé et de l'éducation. L'aide du Groupe lui permet de proposer des activités à près de 3 000 enfants par an. Ces activités gratuites sont diverses : entraînement des juniors, partenariats autour de la lecture et aide en mathématique, santé au quotidien et aide aux enfants malades.

- La ville de Telford, dans la région des Midlands, accueille l'un des projets client les plus importants de Capgemini : le projet ASPIRE. Avec plus de 2 500 collaborateurs basés à Telford, Capgemini est le plus gros employeur privé de la région. Capgemini s'est impliqué dans la vie locale, sponsorisant dès le début l'équipe de football locale - AFC Telford United - qui rencontrait quelques difficultés financières. Depuis juillet 2004, l'entreprise a permis le renflouement du club et a facilité l'entraînement des jeunes en participant au développement d'un nouveau centre de formation qui peut accueillir chaque année plus de 8 000 élèves et de personnes défavorisées. En 2006, le Groupe a obtenu le prix *Shropshire Star Business Award* de la « Meilleure entreprise pour l'environnement local », décerné par la Chambre de Commerce britannique, pour le remercier de ses relations de longue date avec l'AFC Telford United, les autorités locales, les associations caritatives et les habitants de la région de Telford. Capgemini a en effet aidé environ 2 000 personnes et rassemblé plus de 20 000 livres sterling (près de 30 000 euros) à l'occasion d'une collecte organisée par les collaborateurs.
- En Amérique du Nord, Capgemini s'est consacré à l'aide aux programmes locaux. Plusieurs personnes ont pris l'initiative individuelle de lever des fonds pour des causes telles que la construction d'écoles en Ethiopie et la recherche contre le cancer.
- Aux Pays-Bas, Capgemini soutient un projet éducatif pour les enfants sans domicile en Inde. En 2006, 10 416 semaines d'enseignement et d'hébergement ont été offertes dans le cadre du *Rainbow Home Project*. Le programme prévoit également la prise en charge de quarante enfants au cours des cinq prochaines années.
- En Chine, les équipes du centre de BPO de Guangzhou s'entraînent chaque fois qu'elles doivent faire face à des problèmes

personnels exceptionnels. Elles encouragent également l'esprit d'équipe en créant un fonds d'aide individuelle. Le bureau récupère en outre, vêtements, chaussures et livres d'occasion pour un orphelinat tibétain qui accueille des enfants de six à quatorze ans. Les dons pour aider les enfants en difficulté financière font partie d'un effort permanent d'assistance aux indigents de la région.

- L'Inde a récolté 1 047 bouteilles de sang en 2006 à l'occasion de collectes. De telles initiatives ont non seulement aidé la population mais également les collaborateurs, dont les proches ont des problèmes de santé, qui peuvent profiter eux-mêmes des dons en contactant la banque du sang indienne.

7.4.1 Responsabilité Sociale d'Entreprise et développement des talents

Au Royaume-Uni, dans le cadre de l'engagement ASPIRE, en matière de formation et de développement professionnel, et pour mettre en exergue la responsabilité sociale d'entreprise de Capgemini, cinq projets communautaires ont été mis en place. Des équipes de jeunes cadres collaborent avec la municipalité et des organisations caritatives afin de lever des fonds pour aider notamment des écoles et des personnes exclues de la société dans la région.

Les cinq projets éducatifs académiques d'ASPIRE sont :

- **Playing for Success** : le Ministère britannique de l'éducation consacre 1,5 million de livres sterling (environ 2,2 millions d'euros) au soutien extra scolaire dans des clubs de football et autres centres sportifs. Il s'agit d'utiliser le football, le rugby et d'autres sports comme outils de motivation en s'attachant plus particulièrement à élever leur niveau dans le domaine de l'anglais, des mathématiques et des technologies de l'information et de la communication. Une équipe de jeunes diplômés de Capgemini conçoit actuellement un outil informatique et Internet en collaboration avec les autorités locales.
- **Green Grads** : il a été demandé aux collaborateurs de faire de Capgemini une entreprise plus respectueuse de l'environnement et de réduire leur empreinte écologique. Ce projet vise à rendre International House, le plus ancien bâtiment de Capgemini à Telford, le plus « vert » possible. La conception et la mise en œuvre d'initiatives écologiques profitent à l'environnement et permettent de réduire les coûts.
- **H20** : les salariés de l'Academy ont pour mission de rassembler 10 000 livres sterling (environ 15 000 euros) grâce à des fêtes et des collectes de fonds parmi leurs collaborateurs dans le cadre de l'action d'aide aux hôpitaux (*Help the Hospice*) d'ASPIRE en 2006.
- **Goal Getters** : un événement de grande envergure est en prévision sur le terrain de l'AFC, qui devrait susciter joie et énergie parmi les habitants de la région et y laisser une trace durable.
- **Capture** : pour fêter le 250^e anniversaire de la naissance de l'ingénieur britannique Thomas Telford, Capgemini collabore avec le Telford College of Arts & Technology et le théâtre local pour organiser un concours sur téléphone portable. Les élèves

de quatorze écoles locales ont été invités à soumettre des photos sur le thème du passé, du présent et de l'avenir de Telford pour une exposition qui aura lieu en juin.

7.5 Le groupe et l'environnement

Politique environnementale

Étant donné la nature de ses métiers, les activités de Capgemini n'ont que peu d'impact sur l'environnement. Pour autant, le Groupe veille à ce que ses prestations de services soient effectuées de manière non préjudiciables à l'environnement, à la santé, à la sécurité ou au bien-être, de ses collaborateurs, de ses clients, de ses partenaires ou du public. La protection de l'environnement est un processus permanent et le Groupe attend de ses collaborateurs, fournisseurs et cocontractants qu'ils tiennent compte de l'impact de leurs activités, infrastructures et équipements sur l'environnement.

À la fin de chaque année, le Groupe réalise une enquête auprès de ses filiales pour en évaluer les politiques, programmes et indicateurs environnementaux. Les actions menées en ce sens, la formation et la sensibilisation des équipes sont également recensées.

La politique environnementale en place dans le Groupe comporte quelques règles de base :

- le respect des réglementations locales et internationales sur l'environnement ;
- la prise en compte de l'environnement dans les formations sur la responsabilité sociale de l'entreprise et la sensibilisation des collaborateurs à ces questions ;
- l'application des meilleures pratiques environnementales dans le périmètre d'influence de Capgemini ;
- la mise en place d'indicateurs pour mesurer les progrès réalisés.

Le Groupe porte une attention particulière à trois domaines :

- les locaux et les infrastructures, ainsi que l'énergie et les équipements,
- la gestion des déchets (diminution, réutilisation et recyclage),
- les déplacements professionnels.

Locaux

Pour mesurer l'impact environnemental de son parc immobilier, Capgemini suit en permanence la consommation d'électricité, la surface utilisée et la nature des équipements afin de rationaliser ces éléments dans la mesure du possible.

Toutes les divisions du Groupe sont incitées à appliquer les mesures suivantes, en tenant compte des réglementations locales et des spécificités des locaux :

- redimensionner les surfaces de bureaux sur la base des seuils minimums correspondant au nombre de salariés ;

- surveiller la consommation énergétique et la réduire ou l'optimiser chaque fois que possible (par une maintenance efficace, des contrôles de températures adaptés, des dispositifs qui économisent l'eau, des écrans à faible consommation, etc.) ;
- installer des systèmes peu consommateurs en énergie dans les nouveaux locaux, en privilégiant :
 - des installations modernes de chauffage et de climatisation dotées de systèmes de pilotage sophistiqués,
 - des sources d'énergie renouvelables, des matériaux non toxiques et des produits recyclables,
 - l'installation de dispositifs antibruits,
 - les mesures favorisant les économies d'énergie et d'eau ;
- s'assurer de la mise en conformité des bâtiments avec les réglementations locales et internationales en matière d'hygiène et de sécurité ;
- vérifier qu'aucun matériau dangereux ou toxique n'est introduit sur le lieu de travail sans que des mesures de protection ne soient appliquées ;
- former les responsables des sites au respect de l'environnement.

Équipements

Toute filiale est censée respecter les principes suivants en matière d'achats et de gestion des équipements, dans la mesure du possible et en conformité avec la législation locale :

- prise en compte de la dimension environnementale des équipements achetés,
- utilisation d'équipements à faible consommation énergétique,
- maintenance et nettoyage réguliers des équipements,
- maîtrise des nuisances générées par les équipements, ces derniers ne devant pas causer un excès de bruit, poussière, fumée ou dangers nuisant ainsi au bien-être des collaborateurs,
- application d'un plan de test adapté aux différents équipements électriques.

Gestion des déchets

Autant que faire se peut, Capgemini s'efforce de recycler ses déchets, et notamment en :

- mettant à disposition des équipements de recyclage du papier, de l'aluminium, des cartouches d'encre, etc. ;
- assurant le respect de l'environnement et des lois locales pour la mise au rebut et/ou le recyclage de ses équipements informatiques et électroniques ;
- confiant l'enlèvement des déchets spéciaux (moniteurs défectueux ou tubes au néon par exemple) à des entreprises certifiées ou agréées pour cette activité.

Déplacements professionnels

Le Groupe vise à maîtriser les conséquences environnementales des déplacements de ses collaborateurs et incite à limiter autant que possible les voyages pour se rendre à des réunions. Cette

politique est soutenue par la mise à disposition et par la généralisation de moyens comme :

- les outils de visioconférence, de téléconférence et autres moyens collaboratifs,
- la collaboration en mode virtuel,
- la gestion efficace de l'agenda des collaborateurs pour que leurs déplacements soient limités au minimum nécessaire,
- l'incitation à choisir le mode de transport le moins coûteux, mais aussi le plus respectueux de l'environnement et de l'équilibre entre activité professionnelle et vie privée.

Le cas échéant, les collaborateurs sont invités à utiliser les transports en commun et les bus d'entreprise plutôt que les moyens personnels de transport. En 2006, ils ont été encouragés à effectuer leurs déplacements en train plutôt qu'en avion, notamment en Europe.

Indicateurs environnementaux

Depuis 2004, le Groupe a défini un référentiel d'indicateurs pour mieux évaluer les impacts environnementaux de sa consommation d'énergie, de l'occupation de ses locaux et de l'utilisation de ses équipements.

À fin 2006, Capgemini disposait de 393 sites sur une surface d'environ 867 000 mètres carrés ce qui représente une augmentation de la surface totale d'environ 8% et un accroissement du nombre de collaborateurs de 11% générant ainsi une réduction du nombre de mètres carrés par personne. En conséquence, la société vise à réduire sa consommation d'énergie (climatisation, chauffage, etc.). Les immeubles sont pour la plupart en location, de nombreux sites ont été récemment rénovés, et grand nombre d'entre eux ont été climatisés.

Une étude effectuée sur la consommation d'énergie des sites Capgemini montre que de nombreux établissements affectent ces informations dans les charges globales de maintenance et ces dernières ne sont donc pas fournies séparément par les propriétaires. Le calcul du kWh par mètre carré n'a qu'une valeur estimative, et - selon le résultat de l'étude - pour 51% de la surface totale des locaux la moyenne est de 279 kWh par mètre carré.

Exemples d'actions menées en 2006

- En 2006, Capgemini a participé pour la première fois au *Carbon Disclosure Project* (CDP), la plus grande enquête sur les émissions de gaz à effet de serre des entreprises dans le monde. Les résultats de ces entreprises peuvent être téléchargés gratuitement. Plus d'un millier de sociétés publient la quantité de leurs émissions sur leur site Internet.
- Dans les pays où les collaborateurs bénéficient d'une voiture de fonction (constituant un avantage attractif de l'offre d'emploi), ceux-ci ont été encouragés à préférer les véhicules hybrides ou consommant peu de carburant.

- Au Royaume-Uni, un système de recyclage des **équipements informatiques** a été mis en place, consistant à donner les appareils réparés à des organismes locaux réputés, à les vendre, à prolonger leur durée de vie ou à les recycler. Le papier des imprimantes achetées est généralement recyclé (80%). Le Groupe encourage autant que possible les collaborateurs à éviter d'imprimer, à imprimer recto-verso ou à choisir d'autres solutions comme la numérisation et l'envoi électronique des documents au lieu de l'envoi de copies papier par la poste. Un nouveau système d'impression a réduit de manière appréciable le nombre d'appareils utilisés, ce qui a diminué la consommation d'électricité et d'encre. Les imprimantes devenues inutiles dans un service sont utilisées ailleurs ou retournées chez le fournisseur pour être réutilisées lorsque cela est possible. Au Royaume-Uni, Capgemini a adopté l'**énergie verte**. Les fournisseurs d'électricité délivreront une énergie produite par cogénération (chaleur + énergie). Le gain en rendement global peut atteindre 50%, tout en réduisant les émissions de polluants et de dioxyde de carbone qui participent au réchauffement du climat. Le Royaume-Uni collabore avec le Carbon Trust et d'autres spécialistes afin de réduire sa consommation d'énergie et de rechercher des solutions alternatives. Avec ses architectes techniques, Capgemini étudie en outre comment la technologie peut contribuer à la réduction des besoins énergétiques, du point de vue de la consommation d'électricité et du refroidissement.
- En Allemagne, le Groupe poursuit ses efforts en incitant les collaborateurs à préférer le train plutôt que l'avion pour leurs déplacements. Il a négocié avec son agence de voyage la fourniture, associée à l'achat d'un billet d'avion, d'une carte valable dans tous les transports en commun allemands. Capgemini prend en charge 70% de l'abonnement annuel ou mensuel des collaborateurs utilisant les transports en commun pour se rendre à leur travail. En 2006, le Groupe a réexaminé ses contrats locaux de recyclage du papier et négocié un accord national avec un prestataire unique, qui assure la totalité du recyclage de tout le papier. Il encourage d'autre part les entreprises chargées du nettoyage des locaux à utiliser des produits biodégradables.
- Aux Pays Bas, de manière à favoriser l'utilisation des transports en commun et dans le cadre de l'initiative 'Prenez le Train', une expérience pilote a été conduite pour permettre aux détenteurs d'une voiture en leasing de voyager par le train avec une *NS Business Card*. Compte tenu des réactions très positives des collaborateurs (plus de 3 400 cartes distribuées) la décision a été prise d'intégrer ce système dans la liste des avantages disponibles pour les employés.

7.6 Le groupe et ses clients

7.6.1 Le référentiel OTACE de la satisfaction client

Le Groupe a établi un processus interne de gestion de la relation client. Les relations clients sont évaluées selon un référentiel dénommé OTACE : *On Time and Above Client Expectations* (res-

pect des délais et atteinte ou dépassement des attentes clients) soutenant ainsi la pérennité de ses relations.

Les clients sont invités à préciser ce qu'ils attendent principalement des services du Groupe. Ils sélectionnent des indicateurs relatifs :

- au type de service fourni,
- à la nature de la relation,
- au transfert de connaissances.

Ces indicateurs sont renseignés et validés par le client, puis utilisés lors d'évaluations menées à intervalles réguliers.

OTACE permet de cerner les points forts et les axes d'améliorations, mais aussi de connaître précisément le niveau de satisfaction des clients sur des projets spécifiques.

7.6.2 Le développement durable : une valeur incontournable

Capgemini souhaite intégrer les concepts de responsabilité sociale d'entreprise et de développement durable dans son portefeuille d'offres et dans ses projets clients. Ces éléments sont étudiés lors de la phase d'évaluation du projet.

7.6.3 Conseil et Responsabilité Sociale d'Entreprise

Notre activité de conseil en responsabilité sociale d'entreprise aide nos clients à développer des stratégies dans ce domaine et les accompagne tout au long de la mise en œuvre aux niveaux suivants :

- conception de stratégies de développement durable,
- conception et lancement de produits durables,
- identification des progrès technologiques pouvant influencer la compétitivité,
- mise au point d'un programme d'investissement à moyen terme,
- évaluation des évolutions nécessaires pour respecter les réglementations actuelles et futures,
- développement d'outils de reporting pour mesurer les enjeux et suivre les améliorations,
- établissement de politiques personnalisées de gestion des risques,
- sensibilisation au développement durable au travers de diagnostics et de formations.

Capgemini assure ces services en s'appuyant sur :

- sa parfaite maîtrise des métiers de nos clients,
- une approche globale des questions de développement durable,
- un réseau mondial de spécialistes.

7.7 Les relations fournisseurs

L'activité de Capgemini consiste en la prestation de services intellectuels. Les charges de personnel représentent ainsi presque les deux tiers de ses coûts, alors que les charges externes recouvrent essentiellement des loyers, des coûts informatiques et de télécom-

munications, et des achats de services externes (formation, conseil juridique et audit, recrutement et services informatiques).

La politique d'approvisionnement éthique du Groupe est définie en détail dans un guide consacré à l'achat et à la sélection des fournisseurs.

Capgemini respecte en outre les principes du *Chartered Institute for Purchasing & Supply* (CIPS) britannique ou de son équivalent dans les autres pays, en s'assurant que ses fournisseurs s'y conforment également.

7.7.1 Approvisionnement

Le Groupe effectue ses achats en tenant compte :

- des impacts sociaux et des droits de l'homme,
- des impacts environnementaux,
- de la lutte contre la corruption.

Les dix principes essentiels du *Global Compact* (Pacte Mondial) des Nations Unies guident l'ensemble des activités de Capgemini, qui s'est engagé à ne collaborer qu'avec des fournisseurs aux pratiques éthiques et respectueuses des droits de l'homme.

7.7.2 Principes de l'achat éthique

Les fournisseurs du Groupe doivent, à minima, se conformer aux principes suivants :

- non-recours au travail forcé ou au travail des enfants,
- absence de pratiques discriminatoires,
- liberté d'association,
- respect de la législation en vigueur sur les conditions de travail, l'hygiène et la sécurité.

7.7.3 Procédures d'approvisionnement

En matière d'achat, la politique de Capgemini implique également :

- de traiter les fournisseurs de façon équitable,
- de choisir les fournisseurs en fonction de la valeur de l'offre, des performances et du prix,
- de sélectionner les fournisseurs selon un processus clair et susceptible d'être audité,
- de garantir la confidentialité des informations fournisseurs,
- d'entretenir une relation transparente et professionnelle avec les fournisseurs,
- de ne pas chercher à tirer avantage des erreurs commises par les fournisseurs.

Capgemini collabore avec ses clients et ses partenaires stratégiques à la mise en place d'une approche commune de la responsabilité sociale d'entreprise tout au long de la chaîne de valeur.

Autant que possible, Capgemini s'emploie à appliquer sa politique de respect de l'environnement à l'ensemble de ses achats (immobilier, équipement, déplacements).

7.7.4 Liste des dix principaux fournisseurs du Groupe

<i>en millions d'euros</i>	Montant	% du Chiffre d'affaires
FUJITSU SERVICES	413	5,4%
BRITISH TELECOMMUNICATIONS	81	1,1%
ALEXANDER MANN	75	1,0%
ACCENTURE	36	0,5%
IBM CORPORATION	34	0,4%
FRANCE TELECOM	34	0,4%
SCHNEIDER ELECTRIC	30	0,4%
SAP	25	0,3%
UNISYS	24	0,3%
HEWLETT-PACKARD	22	0,3%
TOTAL	773	10%

VIII – FACTEURS DE RISQUES

8.1 Identification des risques

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 » rappelle et explique les 7 valeurs fondamentales de Capgemini, dessine le cadre de sécurité général dans lequel les activités du Groupe doivent s'inscrire, enfin détaille les méthodes permettant d'exercer les contrôles nécessaires sur les risques identifiés dans chacune des grandes fonctions de l'entreprise. Les unités opérationnelles complètent ce « Blue Book » en mettant en harmonie ces procédures de contrôle interne avec les lois, règlements et usages en vigueur dans le pays où elles opèrent, ceci afin de contrôler plus efficacement les risques spécifiques à ce pays et à la culture locale. Ces « règles et procédures » font l'objet de mises à jour régulières tenant compte de l'évolution de l'activité du Groupe et de son environnement.

L'audit interne évalue de manière indépendante l'efficacité de ces procédures de contrôle interne, sachant qu'aussi bien conçues et rigoureuses soient-elles, celles-ci ne peuvent fournir qu'une assurance raisonnable et ne sauraient constituer une garantie absolue contre tous les risques.

8.2 Risques financiers

8.2.1 Risque actions

Le Groupe ne détient pas d'actions dans le cadre de ses placements, et ne détient pas de participation significative en actions cotées en bourse. En revanche, il détient des actions propres résultant :

- de la mise en œuvre d'un contrat de liquidité dans le cadre de son programme de rachat d'actions (la ligne de liquidité associée s'élève à 10 millions d'euros – le nombre d'actions auto-détenues de ce fait s'élevait au 31 décembre 2006 à 80 280 –),
- du programme de fidélisation mis en place dans le cadre de l'acquisition d'Ernst & Young Consulting en mai 2000, ces actions étant destinées à être réallouées à des employés du Groupe (cf Note 10.A).

En tout état de cause, l'exposition au risque actions qui en résulte pour le Groupe est négligeable.

8.2.2 Risque de contrepartie

Les actifs financiers qui pourraient par nature exposer le Groupe au risque de contrepartie correspondent essentiellement aux placements financiers. Ceux-ci sont principalement effectués sur des supports de nature monétaire gérés par des institutions financières de premier plan et, dans une moindre mesure, de titres de créances négociables émis par des sociétés ou institutions financières bénéficiant d'une bonne notation de crédit accordée par des agences de notation reconnues. Ces placements à court terme n'exposent donc pas le Groupe à un risque de contrepartie significatif.

Par ailleurs, dans le cadre de sa politique de gestion des risques de change et de taux (cf ci-après), Capgemini est amené à conclure des contrats de couverture avec des établissements financiers de premier plan et le risque de contrepartie peut être considéré comme négligeable à ce titre.

8.2.3 Risque de liquidité

Les passifs financiers dont l'exigibilité anticipée pourrait exposer le Groupe à un risque de liquidité correspondent principalement aux deux emprunts convertibles (OCEANE 2003 et OCEANE 2005), d'une part, et à la ligne de crédit syndiquée multidevises de 500 millions d'euros. La documentation des OCEANES contient des dispositions habituelles concernant l'exigibilité anticipée à l'initiative des porteurs d'obligations en cas de survenance d'événements prédéfinis. La documentation de la ligne de crédit syndiquée stipule, en sus des conditions d'exigibilité anticipée habituelles dans ce type de contrat, l'obligation pour Capgemini de respecter certains ratios financiers, lesquels étaient respectés au 31 décembre 2006 (cf Note 17.II.D).

Il est par ailleurs précisé qu'une modification de la notation de crédit attribuée par Standard & Poor's à Capgemini serait sans

incidence sur la disponibilité de ces sources de financement et n'exposerait donc pas le Groupe à un risque de liquidité. Toutefois, le coût de financement de la ligne de crédit syndiquée pourrait s'en trouver impacté à la hausse comme à la baisse (cf Note 17.II.D).

8.2.4 Risque de taux

L'exposition de Capgemini au risque de taux d'intérêt s'analyse à la lumière de (i) la situation de trésorerie : au 31 décembre 2006, Capgemini disposait de liquidités pour 2 859 millions d'euros – placées aux taux du marché – contre un endettement financier brut de 1 224 millions d'euros et (ii) la politique prudente du Groupe en terme de gestion de risque de taux : la part à taux variable non plafonné de l'endettement financier brut était limitée à 6% (41% en incluant la dette à taux variable plafonné)- (cf Note 17.III). Par conséquent, et sur la base de la structure de bilan à fin 2006, une hausse des taux d'intérêt de 1% aurait un effet positif sur le résultat financier net de Capgemini de l'ordre de 20 millions d'euros. A l'inverse, un environnement de faibles taux d'intérêt (inférieurs à 2%) pénaliserait le résultat financier net du Groupe (cf Note 17.III). A noter, enfin, que l'essentiel du risque de taux est localisé au niveau de Cap Gemini S.A. qui concentrait, au 31 décembre 2006, environ 80% des financements et 66% des disponibilités du Groupe.

8.2.5 Risque de change

Capgemini est exposé de façon limitée au risque de change à raison de son activité : l'essentiel de son chiffre d'affaires est généré dans les pays où sont également encourues les charges d'exploitation. En revanche, le recours de plus en plus systématique à la production délocalisée dans les centres situés en Pologne, en Inde ou en Chine, expose Capgemini à un risque de change sur une partie de ses coûts de production. Les enjeux étant aujourd'hui faibles en termes de montants, mais ayant vocation à augmenter à l'avenir, Capgemini a d'ores et déjà défini et déployé une politique visant à minimiser l'exposition de change et à gérer le risque qui en résulte, notamment par le biais de couvertures régulières des flux intra-groupe. Ces couvertures prennent essentiellement la forme d'achats et de vente à terme de devises (cf Note 18.B).

8.2.6 Instruments financiers

Des instruments financiers sont utilisés en couverture notamment des risques de taux et de change. Ces opérations sont toujours basées sur des actifs ou passifs existants et/ou des transactions opérationnelles ou financières. Comptablement, les résultats dégagés sur les instruments financiers viennent compenser les résultats liés à la réévaluation des éléments couverts au cours de clôture de l'exercice. La juste valeur des instruments financiers est estimée sur la base des cours de marchés ou des valeurs données par les banques.

8.2.7 Risques relatifs aux passifs sociaux

La valeur présente des obligations de retraite au titre des régimes à prestation définies couverts par des actifs (cf. note 19 I), calculée sur la base d'hypothèses actuarielles, est sujette à un risque de volatilité. Une variation de +/- 0,5% du taux d'actualisation peut faire varier la valeur présente de la dette d'environ 10%. L'allongement continu de l'espérance de vie à l'âge du départ en retraite, progressivement pris en compte dans les tables de mortalité, peut se traduire - s'il se confirme dans les années à venir - par un accroissement de la dette.

8.3 Risques juridiques

L'activité du Groupe n'est pas une activité réglementée et, à ce titre, ne requiert pas pour son exercice d'autorisation légale, administrative ou réglementaire particulière.

Certaines prestations, telles que des prestations d'infogérance ou des développements spécifiques, rendues à des clients eux-mêmes soumis à des conditions d'exercice ou à une réglementation particulière, peuvent conduire le Groupe à devoir respecter des obligations contractuelles liées à cette réglementation.

La diversité des lois et réglementations locales expose le Groupe au risque de violation par des collaborateurs insuffisamment avertis, notamment ceux intervenant dans des pays de culture différente de la leur. Les précautions juridiques, notamment contractuelles, prises par le Groupe pour protéger ses activités ne peuvent, en aucun cas, garantir une sécurité absolue.

Le Groupe n'a pas connaissance de litiges susceptibles d'avoir ou ayant eu dans un passé récent un impact significatif sur son activité, sa situation financière et ses perspectives d'avenir, autres que ceux qui sont reflétés dans les comptes ou mentionnés dans les notes aux états financiers (cf. note 20 - Provisions courantes et non courantes et note 28 - Événements postérieurs à la clôture). Il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la société et/ou du Groupe.

8.4 Risques liés à l'activité

Le Groupe exerce une activité de prestataire de services. Son principal risque réside (i) dans l'incapacité de fournir des prestations sur lesquelles il s'est engagé, ou (ii) de ne pas être en mesure de les réaliser dans les délais contractuels avec le niveau de qualité requis.

Risques dans l'exécution des projets

La signature des contrats est soumise à une procédure formelle

d'approbation, comportant une revue juridique et une évaluation des risques liés au projet et à ses conditions d'exécution. Le niveau d'approbation dépend de la taille, de la complexité et de la nature des risques du projet. Le Comité des Engagements du Groupe est appelé à se prononcer sur les opportunités commerciales les plus importantes ou présentant des risques particuliers ainsi que les propositions de partenariat stratégique.

Pour assurer la qualité d'exécution des projets clients, le Groupe a développé un ensemble de méthodes, regroupées et formalisées dans la méthodologie DELIVER. Les responsables de projets bénéficient de formations spécifiques leur permettant de développer leurs compétences et d'acquérir des niveaux de certification en rapport avec la complexité des projets qui peuvent leur être confiés. Le Groupe poursuit une politique active de certification externe (CMM, ISO, etc.) de ses unités de productions.

Le suivi de l'exécution des projets répond à des procédures de gestion et de contrôle définies par le Groupe, les projets qualifiés de « complexes » étant soumis à des contrôles plus spécifiques. L'audit interne vérifie l'application des procédures de gestion et de contrôle des projets. Des équipes d'experts spécialisées interviennent, à l'initiative de la Direction Production et Qualité du Groupe, pour effectuer des audits de certains projets jugés à risque ou rencontrant des difficultés d'exécution.

Malgré le processus de validation des engagements pris par le Groupe au titre des projets clients, il peut s'avérer que la difficulté d'exécution de la prestation ait été sous-estimée et/ou que son coût pour le Groupe ait été sous-évalué. Il peut en résulter des dépassements de dépenses non couverts par des recettes, notamment dans les projets de développement dits « au forfait », ou des réductions de recettes sans diminution de dépenses dans certains contrats d'externalisation comportant des engagements de niveaux de services. Le Groupe peut être amené à mettre en place des garanties de performance et/ou financières sur certains contrats clients (cf. note 25 C).

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, 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 la société pourrait être tenue responsable et/ou qui pourraient entacher sa réputation.

Les provisions couvrant les risques liés à l'exécution des projets sont détaillées en note 20 – Provisions courantes et non courantes.

Collaborateurs

La capacité de production de Capgemini repose essentiellement sur ses collaborateurs. Le Groupe attache beaucoup d'importance au développement et au maintien de son capital humain. Si le Groupe ne parvenait pas à attirer, former et retenir des collaborateurs ayant les compétences techniques nécessaires à l'exécution des projets auxquels il s'est engagé vis-à-vis de ses clients, ses résultats financiers pourraient être affectés.

Le Groupe porte une grande attention à la communication interne, à la diversité, à l'égalité des chances et aux conditions de travail. La Direction Générale du Groupe a publié un code de conduite éthique et veille à sa mise en pratique. Toutefois, un conflit social ou le non respect des règles et/ou des normes éthiques d'un pays pourraient affecter l'image et, le cas échéant, les résultats du Groupe.

Systèmes d'information

L'activité opérationnelle du Groupe est peu dépendante de ses propres systèmes d'information, dont la gestion est largement décentralisée. Les systèmes dont dépend la publication des résultats financiers consolidés du Groupe présentent un risque spécifique en raison des délais imposés par le calendrier. Le Groupe est attentif à la sécurité de ses réseaux de communication internes, protégés par des règles de sécurité et des « fire walls ». Une politique de sécurité a été définie. Les systèmes et réseaux dédiés à certains projets ou à certains clients peuvent faire l'objet de mesures de protection renforcées, contractuellement définies.

Délocalisation de la production

Le développement du modèle industriel de Capgemini dit de Rightshore™, consistant à délocaliser une partie de la production d'une partie de ses services dans des centres de production éloignés du lieu de leur utilisation, ou dans des pays autres que ceux où sont situés les clients servis, notamment en Inde, en Pologne ou en Chine, rend le Groupe plus dépendant des réseaux de télécommunications. Ce mode de fonctionnement peut accroître les risques liés à l'éventuelle interruption d'activité d'un centre de production, par suite d'un incident ou d'une catastrophe naturelle, dans la mesure où plusieurs unités opérationnelles pourraient être simultanément affectées. Le fait d'utiliser un plus grand nombre de centres de production élargit les possibilités de disposer de solutions de secours.

Environnement

Capgemini exerce des activités de prestations de services intellectuels, dont l'impact sur l'environnement est modeste. Le Groupe s'efforce néanmoins d'en limiter les effets par différentes mesures décrites au Chapitre 7.5 - Le Groupe et son environnement. Les risques encourus à cet égard ne sont pas considérés comme significatifs.

Clients

Le Groupe sert un grand nombre de clients, répartis dans plusieurs secteurs d'activité et plusieurs pays. Les plus importants sont de grands groupes internationaux et des organismes publics. Le premier client du Groupe, qui est un organisme public, représente environ 15% du chiffre d'affaires du Groupe, le second seulement 3%. Les 10 premiers clients représentent ensemble 31% du chiffre d'affaires du Groupe et les 30 premiers un peu moins de 44%. La solvabilité de ces grands clients et la grande dispersion des autres limitent les risques de crédit.

Fournisseurs et sous-traitants

Le Groupe est dépendant de certains fournisseurs, notamment pour ses activités d'intégration de systèmes et de réseaux. Bien qu'il existe des solutions alternatives pour la plupart des logiciels et réseaux, certains projets pourraient être affectés par la défaillance d'un fournisseur détenteur de technologies ou de savoir-faire spécifiques.

Risque pays

Capgemini est implanté de manière stable dans une trentaine de pays. L'essentiel du chiffre d'affaires est réalisé en Europe et en Amérique du Nord, qui sont des zones stables au plan économique et politique.

La récente acquisition de Kanbay augmente fortement la présence du Groupe en Inde où il comptera les effectifs les plus nombreux après la France. Il est dès lors davantage exposé aux risques de catastrophes naturelles dans la zone du sud-est asiatique, d'instabilité politique dans certaines régions de l'Inde et certains pays frontaliers, voire d'attentats terroristes, et sur le terrain économique, aux impacts négatifs d'une croissance non suffisamment maîtrisée (inflation salariale particulièrement forte dans le secteur informatique, insuffisance des infrastructures publiques et accroissement des charges fiscales).

L'envoi de collaborateurs dans des pays où le Groupe n'est pas implanté et, a fortiori, dans des pays considérés « à risque », fait l'objet de procédures d'approbation strictes.

Croissance externe

La croissance externe, partie intégrante de la stratégie de développement du Groupe, n'est pas exempte de risques dans sa mise en œuvre. L'intégration d'une nouvelle société, particulièrement dans le secteur des services, peut se révéler plus longue et/ou difficile que prévu. Le succès de l'opération dépend notamment de la capacité à fidéliser les dirigeants et employés clés, à maintenir la base de clientèle, à coordonner de manière efficace les efforts de développement, notamment au niveau opérationnel et commercial, et à harmoniser et/ou intégrer les systèmes d'information et les procédures internes. Les difficultés éventuellement rencontrées

peuvent générer des coûts d'intégration plus importants et/ou des économies ou synergies de revenus moins importantes que prévus. La valeur des actifs achetés, notamment en cas de survenance d'un passif important non identifié, peut s'avérer inférieure à leur prix d'acquisition.

Risques conjoncturels

La croissance et les résultats du Groupe pourraient être impactés par un retournement à la baisse du marché des services informatiques ou d'un secteur d'activité sur lequel Capgemini est fortement implanté. Un mouvement de consolidation conduisant à un changement de contrôle chez un client ou la décision de ne pas renouveler un contrat à long terme à son échéance pourrait générer une baisse de chiffre d'affaires et nécessiter, le cas échéant, de mettre en œuvre des mesures d'économie et/ou des réductions d'effectif au sein des unités opérationnelles affectées.

8.5 Assurances

Le Directeur des Assurances du Groupe, rapportant à la Direction Financière, est en charge de toutes les assurances « non-vie ». Les assurances dites « vie », étroitement liées aux conditions de rémunération, sont sous la responsabilité des départements des ressources humaines de chaque pays.

La politique du Groupe est d'ajuster ses limites de couvertures à la valeur de remplacement des biens assurés ou, en matière de responsabilité, à l'estimation de ses risques propres et des risques raisonnablement escomptables dans son secteur d'activité. Le niveau des franchises incite le management des unités opérationnelles à s'impliquer dans la prévention et la résolution amiable des litiges, sans faire courir de risque financier significatif à l'ensemble du Groupe.

Responsabilité civile générale et professionnelle

Cette couverture, importante pour les clients de Capgemini, est mise en place et gérée globalement au niveau du Groupe. Cap Gemini S.A. et l'ensemble de ses filiales contrôlées directement ou indirectement à plus de 50% 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 intégré organisé en plusieurs lignes placées auprès de plusieurs compagnies d'assurance notoirement solvable. Les termes et conditions de ce programme, y compris les limites de couvertures, sont revus et ajustés périodiquement pour tenir compte de l'évolution du chiffre d'affaires, des activités exercées et des risques encourus.

La première ligne de ce programme, d'un montant de 30 millions d'euros, est réassurée auprès d'une filiale de réassurance captive consolidée, en place depuis plusieurs années.

Domages directs et pertes d'exploitation

Les locaux dans lequel le Groupe exerce son activité sont répartis dans plusieurs pays et, dans la plupart des pays, sur plusieurs sites. Ils totalisent environ 400 sites d'une surface moyenne d'un peu moins de 2 200 m². 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 plus important centre d'infogérance du Groupe, qui dispose de plans de secours visant à maintenir la continuité d'exploitation, représente moins de 4% du chiffre d'affaires du Groupe. Le plus important site du Groupe, réparti en plusieurs bâtiments, regroupe environ 4 000 personnes en Inde. Aucun bâtiment du Groupe n'héberge plus de 1 800 collaborateurs.

En raison de cette dispersion, les assurances couvrant les dommages aux biens et les pertes d'exploitation sont souscrites et gérées au niveau local.

Autres risques

Les risques concernant la responsabilité civile des dirigeants et mandataires sociaux, l'assistance et le rapatriement des collaborateurs en déplacement, les actes de fraude et de malveillance, en matière informatique notamment, sont couverts par des polices d'assurances mondiales gérées au niveau du Groupe. Tous les autres risques, notamment l'automobile, les transports et les responsabilités de l'employeur envers ses salariés, sont assurés localement en fonction de la réglementation de chaque pays.

Le Groupe a décidé de ne pas assurer les risques liés aux rapports sociaux, pour lesquels il a une politique de prévention. Les risques de pollution, faibles dans une activité de prestation de services intellectuels, ne sont pas assurés dans tous les pays. Le Groupe n'a pas jugé utile, hormis les cas où cette couverture est obligatoire et disponible, d'assurer systématiquement les risques liés au terrorisme. Certains risques font l'objet d'exclusions générales imposées par le marché de l'assurance.

IX – CAP GEMINI S.A. ET LA BOURSE

Au 31 décembre 2006, le capital de la Société Cap Gemini S.A. était composé de 144 081 808 actions (code ISIN : FR0000125338) cotées sur l'Eurolist compartiment A et éligibles au Service de Règlement Différé (SRD) de la Bourse de Paris.

Le nombre de titres composant le capital de Cap Gemini S.A. est en augmentation d'une année sur l'autre de 12 499 830 actions provenant

- de la création de 11 397 310 actions nouvelles émises dans le cadre de l'augmentation de capital réalisée en fin d'année,
- de 790 393 actions nouvelles émises à l'occasion de l'exercice par des collaborateurs du Groupe d'options de souscription d'actions,

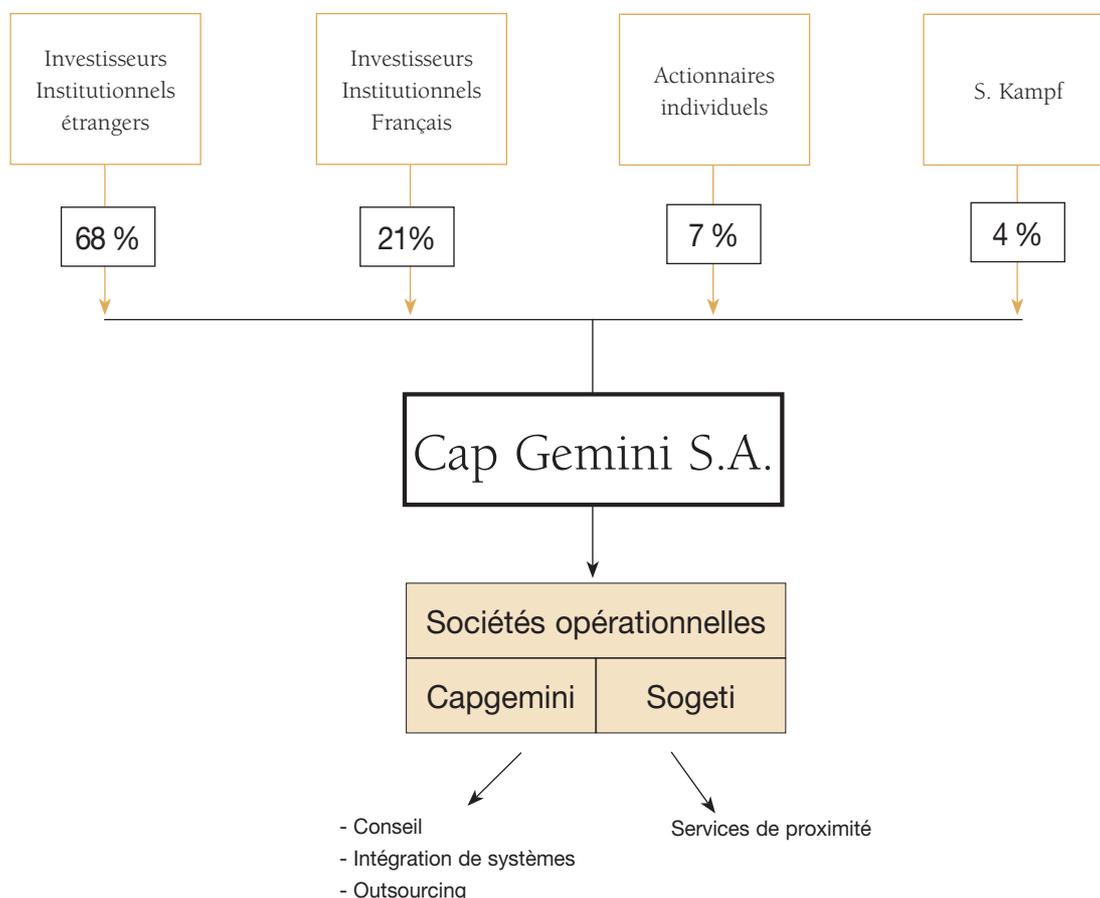
- et de 312 127 actions nouvelles émises à l'occasion de l'exercice de bons d'attribution d'actions émis dans le cadre de la seconde branche de l'offre publique alternative d'échange déposée par la Société Cap Gemini le 20 octobre 2003 et visant les actions de la société Transiciel.

L'action Cap Gemini fait partie de l'indice CAC40, de l'indice Euronext 100 et des indices européens Dow Jones STOXX et Dow Jones Euro STOXX. Entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2006, son cours sur l'Eurolist est passé de 34,12 euros à 47,55 euros.

Le volume moyen des transactions quotidiennes constatées sur les actions Cap Gemini s'est établi en 2006 à environ 1,24% du volume total des capitaux échangés sur le marché de Paris.

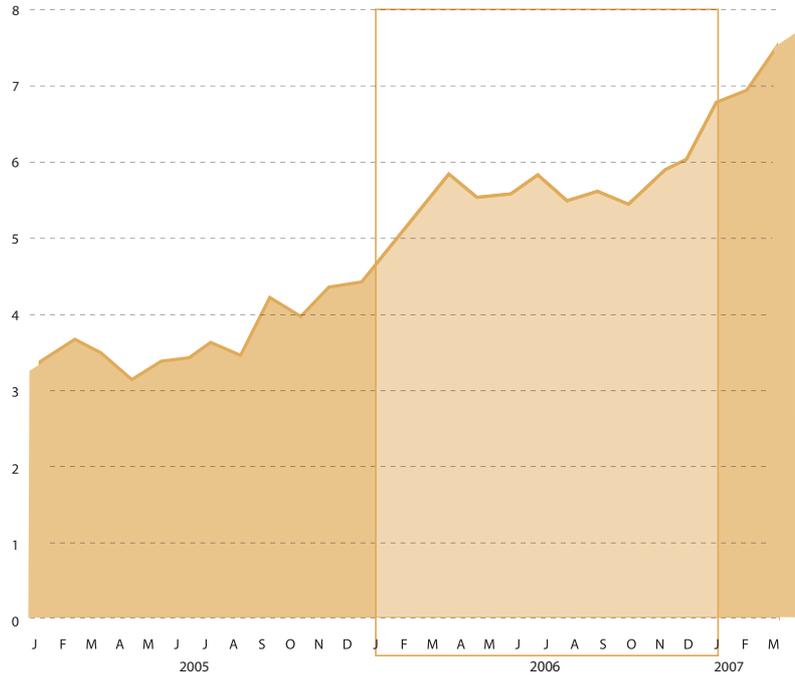
Répartition du capital de Cap Gemini S.A. au 31 décembre 2006

(sur la base d'une enquête d'actionnariat)



CAPITALISATION BOURSIÈRE

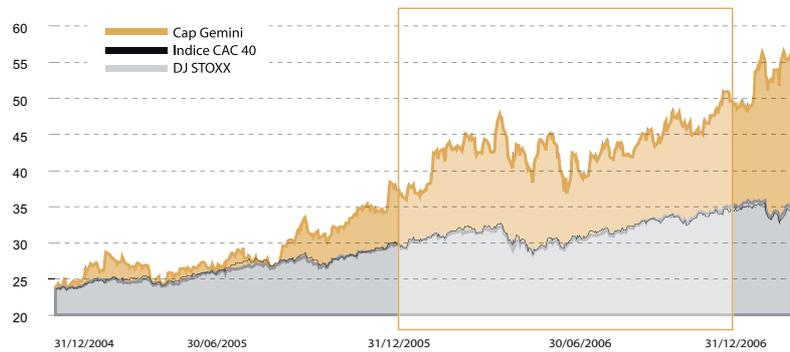
De janvier 2005 à mars 2007
En milliards d'euros



source : Euronext

COURS DE L'ACTION

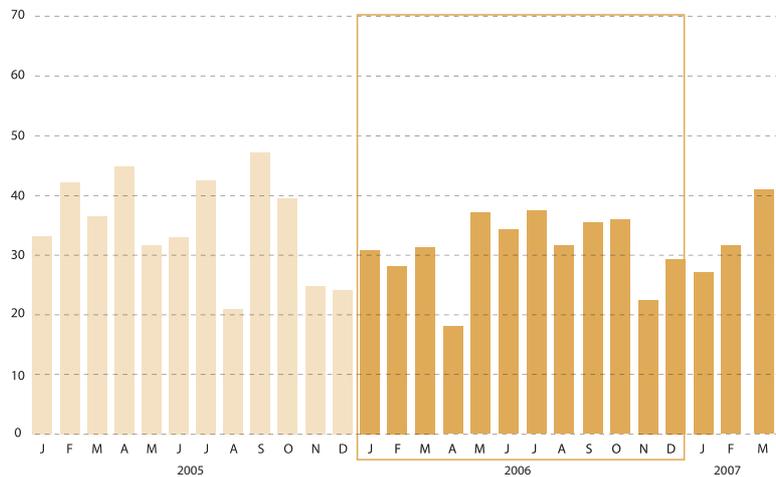
Du 31 décembre 2004 au 31 mars 2007
En euros



source : Reuters

NOMBRE DE TRANSACTIONS PAR MOIS

De janvier 2005 à mars 2007
En millions de titres



source : Euronext

MARCHÉ DE L'ACTION

L'analyse des transactions sur les 24 derniers mois est reprise ci-après :

Mois	Nombre de Séances	Cours côtés en euros			Volume des transactions		
		+ haut	moyen	+ bas	Nombre de titres		Capitaux (millions d'euros)
					total	moyen (quotidien)	
Avril 05	21	27,37	25,31	23,11	44 743 799	2 130 657	1 122,8
Mai 05	22	26,53	25,59	23,90	31 636 386	1 438 018	803,6
Juin 05	22	27,28	26,49	25,80	32 958 407	1 498 109	871,2
Juillet 05	21	29,50	27,78	25,67	42 437 888	2 020 852	1 181,3
Août 05	23	28,14	27,20	26,31	20 904 698	908 900	570,9
Septembre 05	22	32,75	29,56	26,42	47 188 345	2 144 925	1 406,1
Octobre 05	21	33,55	31,17	29,25	39 399 725	1 876 177	1 232,0
Novembre 05	22	34,20	32,31	30,25	24 787 634	1 126 711	799,5
Décembre 05	21	35,34	34,48	33,67	24 092 654	1 147 269	821,6
Janvier 06	22	38,97	36,76	33,71	30 799 276	1 399 967	1 137,4
Février 06	20	43,22	38,41	35,82	28 173 136	1 408 657	1 106,8
Mars 06	23	45,16	43,05	40,31	30 925 749	1 344 598	1 299,4
Avril 06	18	45,07	43,55	41,72	18 099 564	1 005 531	782,0
Mai 06	22	47,90	43,87	40,10	36 974 403	1 680 655	1 634,7
Juin 06	22	44,99	42,03	37,48	33 942 942	1 542 861	1 413,0
Juillet 06	21	45,24	41,11	36,28	37 412 079	1 781 528	1 503,1
Août 06	23	43,70	40,90	38,29	31 359 803	1 363 470	1 276,1
Septembre 06	21	44,20	42,65	40,90	35 711 309	1 700 539	1 497,3
Octobre 06	22	46,20	44,05	41,50	36 510 043	1 659 547	1 607,0
Novembre 06	22	48,50	46,44	43,72	22 817 533	1 037 161	1 058,6
Décembre 06	19	47,74	45,91	44,42	29 569 922	1 556 312	1 341,9
Janvier 07	22	51,10	49,39	47,49	27 222 020	1 237 365	1 343,7
Février 07	20	56,59	51,74	48,01	31 972 862	1 598 643	1 672,6
Mars 07	22	57,65	54,33	50,45	40 940 541	1 860 934	2 175,7

Source : Euronext

DIVIDENDES VERSÉS PAR CAP GEMINI

Exercice clos le 31 décembre	Distribution		Nombre d'actions	Dividende par action	Avoir fiscal	Revenu global
	En euros	En % du net				
2001	50 M€	33%	125 244 256	0,40 euro	(a) 0,20 euro	(b) 0,60 euro
2002			La société n'a pas versé de dividendes			
2003			La société n'a pas versé de dividendes			
2004			La société n'a pas versé de dividendes			
2005	66 M€	47%	131 581 978	0,50 euro		
2006	101 M€*	34%	144 081 809	0,70 euro*		

(*) proposition soumise à l'Assemblée Générale du 26 avril 2007 (du 10 avril sur première convocation)

(a) et (b) : l'avoir fiscal représente 50% du montant distribué dans le cas d'un crédit d'impôt utilisé par une personne physique ou par une société bénéficiant du régime mère-fille visé à l'article 145 du Code Général des Impôts, mais de 10% pour les autres personnes morales utilisant leur avoir fiscal à partir du 1^{er} janvier 2003. La Loi des Finances pour 2004 a supprimé l'avoir fiscal à compter du 1^{er} janvier 2005.

RAPPORT DE GESTION

PRÉSENTÉ PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 26 AVRIL 2007 (DU 10 AVRIL 2007 SUR PREMIÈRE CONVOCATION)

I – COMMENTAIRES GÉNÉRAUX SUR L'ACTIVITÉ DU GROUPE AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

La demande de prestations de conseil et de services informatiques, en croissance modérée au cours de l'exercice précédent, a été sensiblement plus forte en 2006. Après plusieurs années pendant lesquelles nos clients avaient pour objectif principal – et parfois unique – la réduction de leurs dépenses informatiques, ils ont non seulement entrepris de remettre à niveau leurs systèmes d'information, mais aussi manifesté un réel intérêt pour les avantages compétitifs que pouvaient leur apporter les nouvelles technologies, notamment les Architectures Orientées Services. Perceptible dans tous les pays où le Groupe est présent, cette évolution est logiquement plus marquée dans les activités sensibles aux cycles économiques et/ou technologiques comme le conseil, l'intégration de systèmes ou même les services de proximité.

1.1 Évolution de l'activité par région

Dans ce contexte favorable, la croissance du Groupe Capgemini a été supérieure à celle du marché en raison d'une forte présence dans les activités de conseil, d'intégration de systèmes et de services de proximité, mais aussi d'un certain nombre de grands contrats gagnés dans l'activité d'infogérance qui a, cette année encore, contribué fortement à la croissance du Groupe. Le chiffre d'affaires affiché pour 2006 est en augmentation de 10,7% sur celui de l'exercice précédent, mais cette croissance est de 12,1% à taux de change et périmètre constants et le deuxième semestre enregistre une progression de 13,7% à taux de change et périmètre constants par rapport au deuxième semestre 2005.

La ventilation de cette croissance globale par pays montre qu'avec une progression de 23,7% à taux de change et périmètre constants (la croissance ressort à 22,3% à taux et périmètre courants car l'appréciation de la livre compense l'impact de la cession d'une partie de la participation détenue dans la société Working Links), **la région Royaume-Uni / Irlande** conforte sa position de première unité opérationnelle puisqu'elle représente maintenant 27,6% du chiffre d'affaires total de Capgemini et franchit la barre des deux milliards d'euros de chiffre d'affaires. Cette progression résulte avant tout de la forte augmentation de l'activité infogérance, avec l'entrée en production de plusieurs grands contrats (dont celui signé avec la police londonienne) et aussi l'augmentation des volumes du contrat signé fin 2004 avec l'administration fiscale britannique, Her Majesty Revenues and Customs (HMRC) : outre la mise en œuvre au deuxième trimestre d'une extension significative de ce contrat à l'administration des Douanes, désormais intégrée à l'ensemble HMRC, de nombreux développements applicatifs supplémentaires ont cette année encore été réalisés pour ce client. En parallèle, les activités de conseil et d'intégra-

tion ont contribué à la croissance globale de la région avec une progression de plus de 8%, et ce malgré le fait qu'elles aient eu à fournir des ressources significatives à l'infogérance pour permettre la réalisation de développements applicatifs pour HMRC (dont conformément à la pratique du Groupe, le chiffre d'affaires est enregistré en infogérance). On notera enfin que, même si cela n'a pas encore de réel impact sur l'exercice 2006, Sogeti a étendu son activité au Royaume-Uni et à l'Irlande, améliorant ainsi la densité de sa couverture du territoire européen.

La part de la **France** dans le chiffre d'affaires du Groupe reste pratiquement inchangée à 23,6% avec une croissance globale de 9,1%, qui résulte d'évolutions très contrastées. Le conseil et l'intégration, qui représentent près de la moitié de l'activité France, ont réalisé une croissance à deux chiffres. Elle a été particulièrement marquée en Ile-de-France où le Groupe a augmenté ses effectifs et amélioré le taux d'utilisation. Les services de proximité ont également contribué à la croissance, sachant que l'accent mis sur la rentabilité a conduit à ne pas renouveler un certain nombre d'engagements antérieurs. Enfin l'activité infogérance ne croît que de 6%, la forte augmentation des prestations dues au titre du contrat Schneider étant partiellement compensée par l'arrêt de certains contrats et la cession d'une partie de l'activité maintenance.

L'Amérique du Nord a représenté en 2006, 17,4% du chiffre d'affaires total du groupe, affichant une croissance de 3,8% à taux de change et périmètre constants et une décroissance de 0,9% à taux de change et périmètre courants, sous l'effet conjugué de la cession des activités Santé en Amérique du Nord en juillet 2005 et d'une légère dépréciation du dollar américain. Dans ce total, l'infogérance a réalisé une croissance modeste, le développement du contrat TXU et la montée en charge de nouveaux contrats (dont celui conclu avec General Motors) étant compensés par l'arrêt de deux contrats d'infogérance appartenant au secteur de la santé cédé en 2005. Sogeti a réalisé dans la région une croissance à deux chiffres, grâce à un fort accroissement des effectifs qui a permis de réduire le recours à la sous-traitance. Mais l'exercice a surtout été marqué par le retour à la croissance des activités conseil et intégration de systèmes, une légère baisse des effectifs ayant été compensée par l'amélioration du taux d'utilisation et un recours accru à des ressources situées en Inde : en intégration de systèmes, l'effectif indien dédié à l'Amérique du Nord représente maintenant plus de la moitié de l'effectif présent sur le continent américain.

Le Bénélux qui représente 13,6% du chiffre d'affaires 2006 du Groupe a enregistré une progression de son chiffre d'affaires de 9,4%. La Hollande a été le moteur principal de cette croissance, notamment dans l'activité intégration de systèmes qui, dans un environnement favorable, a pu à la fois accroître ses effectifs et

augmenter le prix de vente de ses prestations, mais aussi grâce à une performance remarquable de Sogeti qui affiche une croissance de plus de 20%. En revanche l'activité infogérance accuse une décroissance significative liée à l'arrêt d'un contrat important.

La région Europe Centrale (Allemagne, Suisse, Autriche et pays de l'Est) affiche une croissance de 16% (14,2% seulement à taux de change et périmètre constants compte tenu de l'acquisition de la société Ad-hoc Management en Suisse et de FuE en Allemagne) et représente 6,7% du chiffre d'affaires 2006 du Groupe. La croissance a été particulièrement forte dans l'activité intégration de systèmes en Allemagne - avec à la fois une augmentation des effectifs et une amélioration des prix de vente - et dans les pays de l'Est. Le principe adopté par le Groupe de reconnaître le chiffre d'affaires dans le pays donneur d'ordre ne met pas par ailleurs en évidence la forte croissance de l'activité B.P.O. (Business Process Outsourcing) dont la Pologne est la principale plateforme de production.

La région Nordique représente 5,7% du chiffre d'affaires après une croissance de son chiffre d'affaires de 6,2%, résultat de performances contrastées ; l'activité conseil et intégration de systèmes a connu une croissance nulle en Suède et en Norvège, mais a fortement crû en Finlande et au Danemark. Sogeti a pour sa part réalisé une forte croissance en Suède, portée par un environnement favorable qui a permis d'améliorer le taux d'utilisation et d'accroître les effectifs.

L'Europe du Sud (Italie, Espagne, Portugal), ne représente plus que 4,4% du chiffre d'affaires du Groupe, bien qu'elle ait crû de 9,4% grâce à une activité soutenue en Espagne et au Portugal, en partie obérée par une activité en légère décroissance en Italie.

La région Asie Pacifique affiche une croissance de 6,1% mais après retraitement des variations de change et de la cession en 2005 de l'activité conseil au Japon, cette croissance s'établit en réalité à 20,6%, particulièrement forte en Australie. La Chine a connu un début d'année difficile, mais le second semestre a enregistré un très fort rebond. Enfin, il est important de noter, même si cela n'a pas d'impact sur le chiffre d'affaires mesuré de la région (il est enregistré dans les comptes de la région donneuse d'ordre), que l'exercice 2006 a connu une nouvelle et très forte croissance de nos effectifs de production en Inde qui sont passés d'une année sur l'autre de 3.550 à 6.979 (y compris l'acquisition de la société Indigo appartenant au Groupe Unilever qui compte pour 719 personnes).

1.2 Évolution de l'activité par métier

Cette année encore, l'infogérance a été le principal moteur de la croissance du Groupe : à taux de change et périmètre constants, cette activité a crû de 16,1% ; l'impact de la montée en production de grands contrats signés ces dernières années (Schneider en France, HMRC et Metropolitan Police au Royaume-Uni, et

General Motors aux Etats-Unis) étant nettement plus important que l'arrêt d'un certain nombre de contrats décidé dans plusieurs pays notamment en France et aux Pays-Bas. En comparaison, la croissance des autres activités du Groupe semble plus modérée (8,8% pour le conseil, 9,5% pour l'intégration de systèmes et 10,4% pour les services de proximité) mais marque dans tous les cas des gains de part de marché. Il faut rappeler en outre que les grands contrats d'infogérance impliquent très souvent la mobilisation de compétences en conseil et en intégration de systèmes. Ainsi, quand on ventile le chiffre d'affaires réalisé par le groupe dans trois de ses principaux contrats actuels par nature des travaux effectués, on constate que le taux de croissance de l'infogérance proprement dite n'est plus de 16,1% mais de 12,6% et celui des autres activités n'est alors plus inférieur à 10% mais proche de 12%. C'est donc bien la totalité des quatre métiers du groupe qui a connu en 2006 une croissance à deux chiffres.

1.3 Évolution des effectifs

Au 31 décembre 2006, l'effectif du Groupe était de 67 889 personnes contre 61 036 à la fin de l'exercice 2005. Cette augmentation de 6 853 personnes (+11,2%) est un solde entre :

- * 20 087 entrées composées elles-mêmes de
 - 18 592 recrutements,
 - 1 495 personnes intégrées dans les effectifs du Groupe suite à des acquisitions ou en application de contrats d'infogérance signés avec certains clients,
- * et 13 234 sorties (soit un peu plus de 20% de l'effectif moyen de l'exercice) composées elles-mêmes de
 - 10 650 départs volontaires (16,5% de cet effectif moyen),
 - 856 transferts hors Groupe suite à des cessions d'activités,
 - 1 728 licenciements.

Si on analyse la répartition des 18 592 recrutements effectués en 2006, on constate que :

- 5 238 personnes ont été recrutées par l'une des trois plateformes offshore du Groupe : Inde (3 897), Chine et Pologne.
- 4 282 ont été recrutées par Sogeti que son activité de proximité oblige le plus souvent à des recrutements « locaux ». Pour s'en tenir au périmètre représenté par le conseil et la part onshore des activités d'intégration de systèmes et d'infogérance, la croissance des effectifs n'est alors que de 3,0%, ce qui traduit bien la transformation en profondeur de nos métiers.

1.4 Évolution des prises de commandes

Les prises de commandes de l'exercice s'élèvent à 8 198 millions d'euros et représentent donc une progression de plus de 20% sur celles de l'exercice précédent (6 831 millions). Pour la seule activité infogérance, elles s'établissent à 3 164 millions, (38,6% du total), avec en particulier la signature de l'extension aux Douanes du contrat « Inland Revenue » signé en 2003 avec l'administration fiscale britannique, laquelle, a depuis fusionné avec l'administra-

tion des douanes (Customs & Excise) pour former un ensemble baptisé HMRC (Her Majesty Revenue and Customs). Un autre contrat important a été signé avec General Motors qui a retenu Capgemini comme partenaire stratégique dans le cadre du chantier de la réorganisation complète de son informatique. À noter aussi quelques contrats importants de B.P.O. signés avec Zurich Financial Services, Tetra Pak ou encore SKF.

Hors infogérance, les prises de commande s'élèvent à 5 034 millions d'euros, en progression de plus de 10% par rapport à l'exercice précédent.

1.5 Évolution de la rentabilité

Comme cela avait déjà été le cas en 2005, l'exercice 2006 a connu une forte croissance de sa marge opérationnelle, celle-ci étant définie comme le solde entre chiffre d'affaires et charges d'exploitation (elles-mêmes étant le total du coût des services rendus – c'est-à-dire les charges nécessaires à la réalisation des projets –, des frais commerciaux et des frais généraux et administratifs) : alors qu'elle était de 225 millions en 2005, la marge opérationnelle a pratiquement doublé pour atteindre cette année 447 millions d'euros, soit 5,8% du chiffre d'affaires.

La ventilation par zone géographique montre que c'est l'Amérique du Nord, dont le résultat opérationnel était négatif de 26 millions d'euros l'an dernier et positif de 72 millions d'euros cette année, qui a le plus contribué à cette progression. Ce retour à la profitabilité de la région « North America » est avant tout le résultat des actions énergiques menées pour redynamiser les activités conseil et intégration de systèmes qui après des pertes significatives en 2005, affichent à fin 2006 une marge opérationnelle de plus de 6%. L'infogérance a elle aussi contribué de façon significative à cette amélioration : pénalisée en 2005 par des charges importantes liées au démarrage du contrat TXU, elle a retrouvé des marges positives en 2006.

La contribution du Royaume Uni et de l'Irlande à l'amélioration de la marge opérationnelle du groupe a été équivalente à celle de l'Amérique du Nord en valeur absolue et le taux de marge opérationnelle atteint 7,7% sur l'exercice. Si l'infogérance (et le contrat HMRC, en particulier en raison de l'importante proportion de travaux à forte valeur ajoutée) a eu l'effet le plus significatif en valeur, ce sont les opérations de conseil et d'intégration de systèmes qui ont vu leurs taux de marge progresser le plus. Au total, l'ensemble Royaume Uni + Irlande a généré plus du tiers de la marge opérationnelle du Groupe.

La France en revanche a enregistré une nette dégradation de sa rentabilité car si les activités conseil, intégration de systèmes et services de proximité ont toutes les trois amélioré leurs marges par rapport à l'exercice précédent, la dégradation des marges de l'infogérance a largement annulé ces bonnes performances. L'impact des retards enregistrés dans la réalisation du « Global Core Systems » de la société Schneider, ainsi que de la sous-estimation de la complexité et des coûts de gestion des infrastructures informatiques de ce client a en effet fortement pesé sur les résultats de ce métier.

L'analyse de la marge opérationnelle par métier montre que les quatre métiers contribuent chacun à l'amélioration de la marge globale du Groupe. L'activité conseil enregistre une marge en

progression de plus de 5 points : la croissance des effectifs a permis un peu partout de « redessiner » la pyramide des âges en recrutant de jeunes consultants. La progression la plus forte est enregistrée aux Pays Bas et aux Etats-Unis, où l'amélioration du taux de contribution a été amplifiée par la baisse des coûts commerciaux et administratifs.

L'activité d'intégration de systèmes voit sa marge opérationnelle progresser de plus de deux points à 7,5%, notamment grâce à des améliorations du taux d'utilisation et à la réduction des dépassements sur projets mais aussi grâce à la maîtrise des coûts commerciaux et administratifs qui sont restés stables.

Les services de proximité dont la rentabilité était déjà élevée en 2005 (9,1%) ont réussi à l'améliorer encore à 9,8% malgré une légère baisse du taux d'utilisation, conséquence logique des nombreux recrutements, et grâce à une augmentation sensible du prix de vente moyen des ressources.

L'infogérance, enfin, a vu sa marge opérationnelle progresser de trois points, dépassant ainsi les objectifs fixés lors de la mise en place du plan MAP (Margin Acceleration Program) fin 2005, et ce malgré les coûts supplémentaires liés au contrat Schneider.

1.6 Événements importants

Le 8 février 2007, l'assemblée générale des actionnaires de Kanbay a approuvé à 99% des votants l'acquisition de leur société par Capgemini telle qu'elle avait été annoncée le 26 octobre dernier. Le coût de cette acquisition est de 1,26 milliard de dollars américains et a été entièrement payé en numéraire. Créée en 1989, Kanbay dont le siège social est à Chicago, emploie environ 6 900 col-laborateurs dans le monde et fournit un ensemble de services intégrés avec une spécialisation forte dans le domaine des services financiers, des biens de consommation et des télécommunications. Cette acquisition s'intègre parfaitement dans la stratégie de croissance du Groupe car :

- elle accroît de façon significative notre présence en Inde (qui passe de 6 000 à 12 000 personnes),
- elle élargit la gamme de nos services en Amérique du Nord,
- elle place le groupe en position de leader dans le secteur des services financiers.

À l'occasion de l'annonce de cette acquisition, le Groupe a jeté les bases d'un nouveau plan de transformation visant à accélérer l'amélioration de la rentabilité du Groupe, à lui permettre de mieux résister aux phases de récession et à croître plus vite que son marché. Ce plan est dénommé I³ (I cube) en référence à ses trois leviers principaux que sont l'industrialisation, l'innovation et l'intimité avec les clients.

II – COMMENTAIRES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE CAPGEMINI

2.1 Le compte de résultat consolidé

Le chiffre d'affaires consolidé s'élève à 7 700 millions d'euros, en progression de 10,7% à taux de change et périmètre courants et de 12,1% à taux de change et périmètre constants.

Les charges opérationnelles se sont élevées à 7 253 millions d'euros, en hausse de 7,8% par rapport aux 6 729 millions d'euros constatés en 2005.

L'analyse des coûts par nature fait ressortir :

- des coûts de personnel à 4 676 millions d'euros, soit une hausse de 192 millions d'euros (+4,3%), inférieure à l'augmentation du chiffre d'affaires, mais aussi à l'augmentation de l'effectif moyen (+7,2%), une part importante des recrutements nets de l'exercice ayant été effectuée en Inde où les salaires sont les plus faibles, ou concerne de jeunes collaborateurs, donc moins coûteux.

Les coûts de personnel représentent donc 60,7% du chiffre d'affaires consolidé contre 64,5% du chiffre d'affaires l'an dernier, bien que la part des rémunérations variables soit plus élevée en 2006 qu'elle ne l'avait été au cours de l'exercice 2005.

Les frais de déplacements augmentent quant à eux dans la même proportion que le chiffre d'affaires et représentent 4,4% de ce dernier,

- les achats et frais de sous-traitance qui augmentent de 14,4% à 2 068 millions d'euros et représentent désormais 26,9% du chiffre d'affaires contre 26% l'année dernière. Cette évolution est en partie le résultat d'un recours parfois nécessaire à la sous-traitance pour satisfaire la demande des clients, mais aussi la conséquence des grands contrats d'infogérance où le Groupe a choisi d'avoir recours à des partenaires afin de proposer une gamme de services complète et performante,
- on notera enfin une augmentation des charges locatives de 11,7% à 268 millions d'euros, une partie de cette hausse s'expliquant par le retour à un niveau normatif de la taxe professionnelle en France.

L'analyse des coûts par destination souligne que, comme en 2005, l'amélioration du taux de marge opérationnelle provient avant tout de la maîtrise des coûts commerciaux et administratifs. Alors qu'ils représentaient encore 19,5% du chiffre d'affaires en 2005, ils ne représentent plus que 17,3% en 2006. L'analyse en valeur absolue est plus frappante encore : alors que le chiffre d'affaires a cru de 10,7%, ces coûts ont légèrement baissé. Le coût des services rendus, c'est-à-dire le montant des dépenses nécessaires à la réalisation des prestations que le Groupe s'est engagé à fournir à ses clients, connaît pour sa part une légère amélioration (de 77,3% à 76,9% du chiffre d'affaires). Les nouveaux contrats d'infogérance (HMRC, notamment) nécessitent le recours à des partenaires sous-traitants et compensent les progrès réalisés sur les lignes de coûts propres au groupe.

La marge opérationnelle s'élève à 447 millions d'euros contre 225 millions d'euros en 2005, soit un taux de marge de 5,8% en 2006 contre 3,2% en 2005.

La marge opérationnelle s'améliore dans toutes les zones géographiques, sauf en France où l'amélioration de la profitabilité des activités de conseil et d'intégration de systèmes est notable mais insuffisante pour compenser l'impact des difficultés rencontrées sur le contrat Schneider Electric.

Les autres produits et charges opérationnels constituent une charge de 113 millions d'euros en 2006 contre une charge de

11 millions d'euros en 2005. Cette variation s'explique d'une part par l'absence de plus-values importantes de cessions de sociétés et d'activités (la plus-value résultant des cessions réalisées en 2005 atteignait 166 millions d'euros) et d'autre part par la réduction de 70 millions d'euros des coûts de restructuration. En effet, les coûts de restructuration en 2006 s'élèvent à 94 millions d'euros contre 164 millions d'euros en 2005.

En 2006, la majeure partie des coûts de restructuration s'inscrit dans le cadre du plan MAP (Margin Acceleration Program) destiné à rationaliser l'organisation des activités d'infogérance du Groupe ; ils se composent pour 67 millions d'euros de coûts directement liés aux réductions d'effectifs, principalement en Europe, pour 16 millions d'euros de mesures de rationalisation du parc immobilier, principalement au Royaume-Uni et pour 11 millions d'euros de coûts d'industrialisation et de coûts de migration liés à la délocalisation des activités du groupe.

Le résultat opérationnel s'inscrit donc à 334 millions d'euros en 2006 contre 214 millions d'euros en 2005.

Le résultat financier est négatif de 28 millions d'euros en 2006, contre -38 millions d'euros en 2005. Cette évolution résulte principalement d'une diminution du coût de l'endettement financier à hauteur de 14 millions d'euros, l'augmentation des produits de placement pour 24 millions d'euros ayant largement compensé l'alourdissement des charges d'intérêt à hauteur de 10 millions d'euros imputable essentiellement à l'emprunt Obligataire Convertible ou Echangeable en Actions Nouvelles ou Existantes émis le 16 juin 2005 (OCEANE 2005).

L'augmentation des produits de placement s'explique pour un tiers environ, par le réinvestissement des fonds provenant de l'OCEANE 2005, et pour le solde, par l'effet combiné de l'amélioration de la trésorerie opérationnelle du Groupe et l'augmentation des taux d'intérêt.

Par ailleurs, les autres produits et charges financiers se dégradent de 4 millions d'euros, principalement du fait de l'évolution de la valeur de marché du contrat d'échange de taux relatif à l'OCEANE 2003. Il en résulte une charge financière de 5 millions d'euros en 2006 (contre un produit financier de 1 million d'euros enregistré sur le même poste en 2005).

La charge d'impôt se limite à 13 millions d'euros en 2006 et se décompose comme suit :

- une charge d'impôts courants d'un montant de 49 millions d'euros,
- un produit d'impôts différés pour un montant net de 36 millions d'euros (le produit de 94 millions d'euros résultant de la reconnaissance d'impôts différés actifs dans différents pays, dont la France pour 40 millions d'euros, ayant été partiellement compensé par l'utilisation (à concurrence de 58 millions d'euros dont 43 millions d'euros en France) de déficits fiscaux préalablement reconnus à l'actif du bilan).

Le résultat net part du Groupe s'élève à 293 millions d'euros en 2006 (contre 141 millions d'euros en 2005) et représente 3,8% du chiffre d'affaires. En 2006, le résultat de base par action est de 2,21 euros contre 1,07 euro en 2005. Le résultat net dilué par action (calculé sur la base d'un nombre moyen d'actions sur l'exercice) est quant à lui de 2,07 euros (base de 147 241 326 actions) contre 1,06 euro en 2005 (base de 138 472 266 actions).

2.2 Le bilan consolidé

La situation nette de l'ensemble consolidé s'établit à 3 697 millions d'euros, soit une augmentation de 947 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2005, qui résulte principalement des opérations suivantes :

- le versement d'un dividende aux actionnaires pour 66 millions d'euros, soit 0,50 euro par action,
- la prise en compte du résultat bénéficiaire de la période (293 millions d'euros),
- l'émission de 11 397 310 actions nouvelles dans le cadre de l'augmentation de capital du 6 décembre 2006 (498 millions d'euros prime d'émission incluse et frais d'émission déduits),
- la charge liée aux options de souscription d'actions et d'attribution d'actions pour 17 millions d'euros,
- la variation négative des réserves de conversion pour 17 millions d'euros,
- les diverses augmentations de capital liées à l'exercice d'options de souscription d'actions pour 19 millions d'euros (prime d'émission incluse),
- et la reconnaissance des gains actuariels (du fait de l'application de l'amendement IAS 19 entré en vigueur le 1er janvier 2006) nets d'impôts différés liés aux provisions pour retraites et engagements assimilés pour 193 millions d'euros.

Les immobilisations s'établissent à 2 346 millions d'euros au 31 décembre 2006, soit une diminution de 4 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2005. Cette dernière résulte notamment :

- d'une augmentation des écarts d'acquisition de 40 millions d'euros, liée aux acquisitions du groupe allemand FuE (29 millions d'euros) et de la société Unilever Shared Service Limited (20 millions d'euros), compensée, en partie, par une dépréciation de 3 millions d'euros sur un écart d'acquisition au Royaume-Uni, et un effet de change négatif de 13 millions d'euros sur les écarts d'acquisition libellés en devises étrangères,
- d'une diminution des immobilisations incorporelles pour 20 millions d'euros, qui s'explique en partie par des sorties de logiciels et d'autres immobilisations incorporelles (10 millions d'euros), par la charge d'amortissements (35 millions d'euros) et les acquisitions de la période (30 millions d'euros),
- d'une diminution des immobilisations corporelles pour 24 millions d'euros résultant principalement de cessions de matériels informatiques. Les acquisitions de la période (131 millions d'euros) sont du même niveau que les amortissements de la période (131 millions d'euros).

Les autres actifs non courants ainsi que les actifs d'impôts différés sont en augmentation de 191 millions d'euros, du fait :

- de l'acquisition par le Groupe, le 21 novembre 2006, de 14,7% du capital et des droits de vote de la société Kanbay International,

Inc. (« Kanbay »). La participation du Groupe au 31 décembre 2006 s'élève à 132 millions d'euros (y compris les coûts d'acquisition).

- de l'augmentation des impôts différés actifs pour 60 millions d'euros résultant de la reconnaissance de crédits d'impôts sur différences temporelles et déficits fiscaux reportables du fait de l'amélioration de la profitabilité sur les deux derniers exercices ainsi que des perspectives de croissance futures, notamment au Royaume-Uni.

Les comptes clients et comptes rattachés, s'élèvent à 2 063 millions d'euros au 31 décembre 2006 contre 1 798 millions d'euros au 31 décembre 2005. Fin 2006, les créances clients et comptes rattachés nettes des avances et acomptes reçus des clients (et hors travaux en cours) s'élèvent à 1 281 millions d'euros (contre 1 162 millions d'euros au 31 décembre 2005), et représentent 60 jours de chiffre d'affaires (comme au 31 décembre 2005).

Les dettes opérationnelles, principalement composées des dettes fournisseurs et comptes rattachés, des dettes de personnel ainsi que des impôts et taxes s'élèvent à 2 019 millions d'euros au 31 décembre 2006, contre 1 881 millions d'euros au 31 décembre 2005.

Les provisions pour retraites et engagements assimilés s'élèvent à 591 millions d'euros au 31 décembre 2006 contre 696 millions d'euros au 31 décembre 2005. Cette diminution résulte d'un gain actuariel reconnu en 2006 (150 millions d'euros) lié à des changements d'hypothèses actuarielles, notamment au Royaume-Uni pour 125 millions d'euros, où le taux d'actualisation des engagements retenu a été augmenté de 0,5 point, partiellement compensée par le montant de la dotation de la période, nette des prestations et contributions versées (37 millions d'euros).

La trésorerie nette consolidée au 31 décembre 2006 s'élève à 1 632 millions d'euros contre 904 millions d'euros au 31 décembre 2005. La variation de 728 millions d'euros s'explique essentiellement par :

- un flux de trésorerie d'exploitation positif de 578 millions d'euros, conséquence d'une capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt de 611 millions d'euros,
- un flux de trésorerie d'investissement négatif de 278 millions d'euros lié essentiellement :
 - aux décaissements relatifs aux acquisitions de sociétés et de participation pour 169 millions d'euros (essentiellement l'achat de 14,7% de Kanbay),
 - aux décaissements /encaissements nets liés à des acquisitions/cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles,
- l'émission de 11 397 310 actions nouvelles dans le cadre de l'augmentation de capital du 6 décembre 2006 pour un produit net – prime d'émission incluse – de 498 millions d'euros,
- le versement aux actionnaires d'un dividende pour un total de 66 millions d'euros,
- diverses augmentations de capital par levée d'options pour 19 millions d'euros.

À noter que le solde du prix d'acquisition des actions Kanbay, soit environ 850 millions d'euros, a été décaissé le 9 février 2007.

III – PERSPECTIVES 2007

Le Groupe Capgemini s'est fixé pour objectifs 2007 de :

- mener à bien l'intégration des équipes de Kanbay,
- renforcer son expertise sectorielle en donnant la priorité au développement de ses activités de conseil,
- poursuivre l'amélioration de la rentabilité de l'infogérance, notamment par le développement de l'activité Business Process Outsourcing,
- Investir dans l'innovation, l'industrialisation et la relation client (dans le cadre d'un plan baptisé I cube).

Dans le cadre d'un budget ayant pris pour hypothèse une croissance soutenue de la demande et compte tenu de l'intégration de Kanbay, le Groupe devrait enregistrer en 2007 une croissance de son chiffre d'affaires de 8% (à taux de change et périmètre constants) et franchir une nouvelle étape dans l'amélioration de sa marge opérationnelle.

IV – COMMENTAIRES SUR LES COMPTES SOCIAUX DE CAP GEMINI S.A.

4.1 Le compte de résultat de la société mère

Les produits d'exploitation s'élèvent à 183 millions d'euros (dont 182 millions d'euros de redevances reçues des filiales) contre 162 millions d'euros l'an dernier (dont 161 millions d'euros de redevances). Cette augmentation des produits d'exploitation s'explique par la croissance du chiffre d'affaires du Groupe.

Le résultat d'exploitation est de 148 millions d'euros contre 133 millions d'euros en 2005. Cette augmentation résulte essentiellement de la hausse des redevances partiellement compensée par 6 millions d'euros de dépenses d'exploitation supplémentaires, notamment en matière de publicité.

Le résultat financier est positif de 21 millions d'euros (contre 28 millions d'euros en 2005). Ce résultat est un solde entre :

- un produit de 193 millions d'euros correspondant principalement à des dividendes reçus des filiales pour 23 millions d'euros, des produits financiers sur placements de trésorerie pour 41 millions d'euros et pour 100 millions d'euros de reprises de provision sur les titres de participation des filiales anglaises, espagnoles, allemandes et italiennes.
- une charge de 172 millions d'euros correspondant principalement à 123 millions d'euros de provisions sur la valeur des titres de certaines filiales (allemandes, italiennes, polonaises, irlandaises, françaises et d'Asie pacifique) et aux intérêts financiers des OCEANES 2003 et 2005.

Le résultat exceptionnel est un profit de 3 millions d'euros (contre une perte de 9 millions d'euros en 2005) et s'explique essentiellement par le produit net de cession des actions propres acquises dans le cadre du contrat de liquidité et des actions propres retournées à Cap Gemini S.A. conformément aux accords conclus entre Cap Gemini et Ernst & Young lors de l'apport de l'activité conseil d'Ernst & Young.

Après un produit d'impôt de 23 millions d'euros, la Société comptabilise un bénéfice de 195 millions d'euros contre un bénéfice de 173 millions d'euros en 2005.

4.2 Le bilan de la société mère

Les immobilisations financières passent d'un montant net de 6 009 millions d'euros l'an dernier à 6 530 millions d'euros au 31 décembre 2006. Cette augmentation de 521 millions d'euros provient pour l'essentiel :

- de diverses augmentations de capital pour un montant de 399 millions d'euros principalement en faveur des filiales françaises, allemandes, Italiennes et espagnoles dont 186 millions d'euros pour Capgemini France S.A.S. et 130 millions d'euros pour SOGETI France S.A.S.,
- du complément de prix d'acquisition de la société Transiciel soit 11 millions d'euros suite à l'exercice des bons d'attribution d'actions créés dans le cadre de l'offre publique d'échange lancée par Cap Gemini en octobre 2003 sur Transiciel,
- de l'acquisition de 51% de la société Unilever Shared Service Limited, filiale d'Hindustan Lever limited (groupe Unilever) pour 9 millions d'euros,
- de 108 millions d'augmentation des prêts accordés à certaines filiales dont 129 millions d'euros d'avance en capital à la filiale Capgemini North America pour l'acquisition des 14,70% de la société Kanbay en novembre 2006,
- d'un montant net de reprises de provision constituées sur les titres de participation de certaines filiales pour un total de 10 millions d'euros,
- de la vente des actions propres détenues par Cap Gemini S.A. dans le cadre des accords conclus entre Cap Gemini et Ernst & Young lors de l'apport de l'activité conseil d'Ernst & Young ainsi que des actions détenues dans le cadre du contrat de liquidité pour 4 millions d'euros.

Les capitaux propres de la Société s'élèvent à 7 268 millions d'euros, marquant une augmentation de 657 millions d'euros par rapport à l'an dernier qui s'explique par :

- la distribution le 16 mai 2006 d'un dividende de 0,50 euro à chacune des 131 581 978 actions composant le capital au 31 décembre 2005 pour un montant de 66 millions d'euros ;
- l'émission en août 2006 de 312 127 actions suite à l'exercice des bons d'attributions d'actions Transiciel pour un montant de 11 millions d'euros,

- l'émission en décembre 2006 de 11 397 310 actions nouvelles souscrites au titre d'une augmentation de capital en numéraire sans droit préférentiel de souscription ni délai de priorité au profit des actionnaires existants pour 498 millions d'euros après déduction des frais d'augmentation de capital ;
- la levée par les collaborateurs du groupe de 790 393 options de souscriptions d'actions pour un montant de 19 millions d'euros,
- le résultat de l'exercice 2006 pour un montant de 195 millions d'euros.

À 1 272 millions d'euros, les dettes financières augmentent de 124 millions d'euros et correspondent à l'accroissement des dettes rattachées à des participations pour un montant de 151 millions d'euros et à la baisse des soldes créditeurs de banque et billets de trésorerie pour 34 millions d'euros et à l'accroissement des intérêts courus sur les OCEANes pour un montant de 7 millions d'euros.

La situation de trésorerie nette de l'endettement financier ressort à 621 millions d'euros contre 271 millions l'an dernier.

4.3 Affectation du résultat

Lors de l'Assemblée Générale de l'an dernier (le 11 mai 2006), le Conseil d'Administration vous a proposé, afin de marquer à la fois le retour de Cap Gemini à un résultat bénéficiaire et la confiance que nous avons en l'avenir du Groupe, de déroger à la tradition qui voulait qu'on redistribue aux actionnaires 1/3 du résultat net consolidé et d'en distribuer environ la moitié. Vous avez accepté cette proposition qui a conduit à verser à chacune des 131 581 978 actions composant le capital social au 31 décembre 2005 un dividende de 0,5 euro par action.

Cette année, le Conseil d'Administration vous propose de revenir à la règle de la redistribution du 1/3 du résultat net consolidé et ce malgré un nombre d'actions en forte augmentation d'une année sur l'autre (+ 9,5 %) en raison, essentiellement, de l'émission d'actions consécutive à la souscription à l'augmentation de capital en numéraire réalisée en décembre 2006 (11 397 310 actions). Le résultat net consolidé de l'exercice 2006 étant de 293 millions d'euros, cette proposition conduirait, si vous l'acceptiez, à verser à chacune des 144 081 809 actions portant jouissance au 1er janvier 2006 un dividende de 0,7 euros soit un montant total de 100 857 266,30 euros représentant 34% du résultat net consolidé du Groupe.

Le bénéfice distribuable par la Société-mère étant de 194 560 397,44 euros, le solde sera affecté :

à la réserve légale pour un montant de 9 999 864,00 euros qui sera portée à 115 265 446,40 euros et ainsi entièrement dotée, au report à nouveau pour le reste, soit 83 703 267,14 euros.

La mise en paiement de ce dividende interviendrait à compter d'une date que le Conseil d'Administration vous propose de fixer au lundi 30 avril 2007. Il est précisé ici que ce dividende sera éligible à la réfaction de 40 % mentionnée au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts pour les personnes physiques imposables à l'impôt sur le revenu en France.

Par ailleurs, et en application de l'article 243 bis du Code Général des Impôts, il est appelé à l'Assemblée Générale qu'il a été distri-

bué un dividende de 0,5 euro par action (intégralement éligible à la réfaction de 40%) au titre de l'exercice 2005 et qu'il n'a pas été distribué de dividende au titre des exercices 2004 et 2003.

4.4 Conventions réglementées

Il est proposé dans ce cadre l'approbation de deux résolutions :

- d'une part, la 3^e résolution relative au contrat de garantie conclu avec notamment Lazard Frères Banque SA, IXIS Corporate & Investment Bank et Morgan Stanley & Co. International Limited, relatif au placement des actions à émettre dans le cadre de l'augmentation de capital décidée les 5 et 6 décembre 2006. Compte tenu des fonctions de mandataire social de Monsieur Bruno Roger chez Lazard Frères S.A.S. (Chairman) et chez Cap Gemini S.A. (Administrateur), la signature dudit contrat de garantie relève de la procédure des conventions réglementées.
- d'autre part, la 4^e résolution relative à l'inscription des deux dirigeants mandataires sociaux (MM. Serge Kampf et Paul Hermelin, respectivement Président et Directeur Général) dans la liste des bénéficiaires du plan collectif de retraite à prestations définies mis en œuvre par la Société en faveur des cadres dirigeants ayant contribué de façon notable et durable au développement du Groupe Capgemini.

4.5 Information sur le capital social et sa répartition

Au cours de l'exercice 2006, le capital social a été augmenté de 100 millions d'euros (et porté de 1 052 655 824 euros à 1 152 654 464 euros) suite à :

- la création de 790 393 actions par levées d'options de souscription d'actions consenties antérieurement à des collaborateurs du Groupe,
- l'émission de 312 127 actions par exercice de bons d'attribution d'actions émis lors de l'Offre Publique d'Echange qui avait été lancée en octobre 2003 par la Société sur les actions de la société Transiciel,
- l'émission de 11 397 310 actions souscrites au titre de l'augmentation de capital en numéraire réalisée en décembre 2006.

En application des dispositions de l'article L233-13 du Code de Commerce, le Conseil d'Administration vous informe ou vous confirme qu'en fonction des informations qu'il a reçues (respectivement les 8 septembre et 12 septembre 2006) et en l'absence d'autres déclarations postérieures, les sociétés Goldman Sachs Asset Management LP et Barclays Plc détenaient chacune à la date de clôture de l'exercice, directement ou indirectement, plus de 5 % du capital et des droits de vote aux assemblées générales.

Par ailleurs, au cours de l'exercice :

- la Société Générale a franchi directement et indirectement une fois à la hausse puis une fois à la baisse le seuil de 5 % du capital et des droits de vote aux assemblées générales,
- la société Goldman Sachs Asset Management LP agissant pour le compte de clients sous gestion a franchi à la hausse ce même seuil de 5 %,
- la société Barclays Plc agissant pour le compte de ses filiales a franchi indirectement à la hausse ce même seuil de 5 %.

4.6 Options de souscription d'actions

Nous vous rappelons que l'Assemblée Générale Extraordinaire du 12 mai 2005 a autorisé le Conseil d'Administration à consentir aux collaborateurs du Groupe et de ses filiales françaises et étrangères – et ce pendant un délai de 38 mois commençant à courir le 12 mai 2005 – des options donnant droit à la souscription d'un total de 6 millions d'actions de la Société. Dans le cadre de cette autorisation, constitutive du sixième plan de «Stock Options» mis en œuvre par la Société, le Conseil d'Administration a alloué le 1^{er} octobre 2006 à 692 collaborateurs du Groupe des options de souscription correspondant à un total de 2 067 000 actions de la Société, au prix de souscription de 43 euros par action (soit la moyenne des cours cotés pendant les 20 jours de bourse précédant le jour où ces options ont été consenties).

Il est rappelé que dans l'hypothèse d'une publication par Euronext d'un avis de recevabilité d'une offre publique d'achat ou d'échange portant sur les titres de la société, les titulaires d'options de souscription d'actions pourraient, s'ils le souhaitent, lever aussitôt la totalité des options qui leur ont été consenties (ou le solde en cas de levée(s) partielle(s) déjà effectuée(s)) sans attendre la fin des périodes de blocage imposées au moment de l'attribution.

Au cours de l'exercice écoulé, 790 393 actions ont été souscrites (773 838 actions au titre du cinquième plan et 16 555 au titre du sixième plan) équivalant à 0,55 % du capital au 31 décembre 2006, étant rappelé qu'aucune action ne pouvait plus être souscrite au titre du premier, du deuxième, du troisième et du quatrième plans dont les périodes de souscription ont expiré respectivement le 1^{er} novembre 1995, le 1^{er} avril 1999, le 1^{er} avril 2002 et le 1^{er} décembre 2006.

4.7 Epargne salariale

En application des dispositions de l'article L.225-102 du Code de Commerce, le Conseil d'Administration vous informe qu'au 31 décembre 2006, le Fonds Commun de Placement Transiciel détenait 0,06% du capital social de la Société suite à l'apport de la totalité de ses actions à l'offre publique d'échange lancée par Cap Gemini sur les actions de la société Transiciel en décembre 2003.

4.8 Autorisation d'achat par la société de ses propres actions

Nous vous rappelons que l'Assemblée Générale Ordinaire de l'an dernier avait renouvelé l'autorisation accordée à notre Société d'acheter sous certaines conditions ses propres actions. Cette autorisation a été utilisée au cours de l'exercice 2006 pour les besoins de la poursuite du contrat de liquidité dont la mise en œuvre a été confiée à Crédit Agricole Cheuvreux à compter du 30 septembre 2005. Il est rappelé que ce contrat a pour but de favoriser la liquidité du titre Cap Gemini et une plus grande régularité de ses cotations. Au cours de l'exercice, CA Cheuvreux a procédé à l'acquisition, pour le compte de Cap Gemini S.A., de 1 803 492 actions Cap Gemini, représentant 1,25% du capital de

Cap Gemini S.A. au 31 décembre 2006, à un cours moyen de 41,44 euros. Par ailleurs, CA Cheuvreux a procédé, sur la même période, à la cession de 1 808 212 actions Cap Gemini à un cours moyen de 42,14 euros. Le montant des frais de négociation relatifs aux achats et ventes d'actions Cap Gemini réalisés au cours de la période s'élève à 147 819 euros (hors rémunération de CA Cheuvreux). Au 31 décembre 2006, le compte de liquidité présentait un solde de 80 280 actions propres, soit 0,06% du capital de Cap Gemini à cette date, et d'environ 9 millions euros (sur une ligne totale de 10 millions d'euros affectée au compte de liquidité). La valeur de ces actions ressortait à 3 640 188 euros sur la base de leur coût d'achat et à 3 817 314 euros sur la base du cours de clôture de l'action Cap Gemini au 29 décembre 2006.

La durée de validité de l'autorisation consentie par l'Assemblée Générale Ordinaire de l'an dernier n'étant que de dix-huit mois, nous vous proposons aujourd'hui de substituer à l'autorisation consentie l'an dernier une nouvelle autorisation de même nature permettant à la Société de procéder par ordre de priorité décroissant à :

- l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action Cap Gemini dans le cadre du contrat de liquidité,
- l'attribution d'actions aux titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société lors de l'exercice qu'ils feront des droits attachés à ces titres et ce dans le cadre de la réglementation en vigueur (y compris l'exercice éventuel des options d'achat acquises le 27 juin 2005 dans le but de neutraliser l'impact de la dilution potentielle de l'OCEANE 2003),
- l'achat d'actions pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe,
- l'attribution d'actions aux salariés et aux mandataires sociaux dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment dans le cadre du régime des options d'achat d'actions ou de celui du plan d'épargne d'entreprise,
- l'annulation éventuelle des actions acquises, sous réserve de l'adoption de la huitième résolution à caractère extraordinaire figurant à l'ordre du jour de l'Assemblée Générale Mixte du 26 avril 2007 (10 avril 2007 sur première convocation).

Il vous est donc proposé d'autoriser, pour une durée maximum de 18 mois, le Conseil d'Administration à faire acheter par la Société un nombre d'actions représentant au maximum 10 % de son capital à un prix d'achat maximum de 70 euros par action, ces achats intervenant dans le cadre :

- des articles L.225-209 et suivants du Code de Commerce qui permettent également d'autoriser le Conseil d'Administration à annuler tout ou partie des actions ainsi acquises dans la limite de 10 % du capital, par périodes de 24 mois,
- et du règlement européen n° 2273 du 22 décembre 2003 entré en vigueur le 13 octobre 2004.

4.9 Actions restituées

Dans les accords conclus le 23 mai 2000 avec Ernst & Young lors de l'apport à Cap Gemini de son activité conseil, il était prévu qu'au

cas où l'un de ses anciens associés devenus salariés du Groupe déciderait de quitter celui-ci avant un certain délai, il serait tenu de restituer tout ou partie des actions qu'il avait reçues au titre de l'apport, le nombre d'actions devant être restituées étant fonction à la fois de la raison et de la date de ce départ. En exécution de ces accords, un total de 80 621 actions Cap Gemini ont été restituées à la Société entre le 23 février 2006 et le 31 décembre 2006

(aucune autre action n'ayant été restituée depuis cette date). Au 31 décembre 2006, Cap Gemini ne détient toutefois plus aucune action à ce titre dans la mesure où elle a procédé, au cours du mois de décembre 2006, à la cession de la totalité des actions en portefeuille, soit 85 663 actions (ce chiffre comprenant également les 5 042 actions restituées à la Société entre le 23 février 2005 et le 22 février 2006).

4.10 Rémunérations des mandataires sociaux

• Rémunération des dirigeants mandataires sociaux

La rémunération totale brute (fixe + variable) versée durant l'exercice 2006 à chacun des deux dirigeants mandataires sociaux a été la suivante :

(euros)	Montants versés en 2006 et 2007 au titre de 2006	Montants versés en 2006 (fixe 2006 et variable 2005)
Serge KAMPF		
Fixe	720 000	720 000
Variable	562 000	467 712
Total	1 282 000	1 187 712
Paul HERMELIN		
Fixe	1 050 000	1 050 000
Variable	830 500	738 000
Total	1 880 500	1 788 000

Comme pour l'ensemble des managers du Groupe – et selon une formule appliquée dans Cap Gemini depuis plus de 30 ans –, la partie variable de la rémunération des deux dirigeants mandataires sociaux est composée de deux moitiés égales, une V1 basée sur les résultats consolidés du Groupe et une V2 basée sur la réalisation d'un certain nombre d'objectifs personnels qui leur ont été fixés pour l'exercice considéré.

Au titre de 2006 (partie variable versée en mars 2007)

1) pour Monsieur Serge Kampf, ces deux parties V1 et V2 étaient chacune d'un montant théorique (c'est-à-dire à objectifs exactement atteints) de 240.000 €.

- pour la partie V1, le calcul du pourcentage de réalisation des principaux objectifs financiers consolidés du Groupe (chiffre d'affaires, marge brute d'exploitation, coûts centraux) a donné un résultat combiné de 124%, ce qui a conduit pour Monsieur Kampf à une V1 de $240.000 \times 1,24 = 298.000 \text{ €}$
- pour la partie V2, le calcul du degré de réalisation de chacun des 6 objectifs personnels qui lui avaient été fixés pour l'exercice a donné un total de 110/100, correspondant donc pour sa V2 à un montant de $240.000 \times 1,10 = 264.000 \text{ €}$

Sa rémunération variable réelle totale a donc été de 562.000 € soit 117 % de sa rémunération variable théorique (480.000 €), et sa rémunération totale de 1.282.000 € soit 106,8% de sa valeur théorique.

2) pour Monsieur Paul Hermelin, ces deux parties V1 et V2 étaient chacune d'un montant théorique (c'est-à-dire à objectifs exactement atteints) de 350.000 €.

- pour la partie V1, le calcul du pourcentage de réalisation des principaux objectifs financiers consolidés du Groupe (chiffre d'affaires, marge brute d'exploitation, coûts centraux) a donné

un résultat combiné de 124%, ce qui a conduit pour Monsieur Hermelin à une V1 de $350.000 \times 1,24 = 435.000 \text{ €}$

- pour la partie V2, le calcul du degré de réalisation de chacun des 7 objectifs personnels qui lui avaient été fixés pour l'exercice a donné un total de 113/100, correspondant donc pour sa V2 à un montant de $350.000 \times 1,13 = 395.500 \text{ €}$

Sa rémunération variable réelle totale a donc été de 830.500 € soit 118,6% de la rémunération variable théorique (700.000 €), et sa rémunération totale de 1.880.500 € soit 107,5% de sa valeur théorique.

Il convient en outre de souligner :

- que l'évaluation de la performance de M. Serge Kampf et de celle de M. Paul Hermelin ont fait pour l'exercice 2006, comme les années précédentes, l'objet de discussions au sein du Comité Nominations et Rémunérations, lequel a transmis au Conseil d'Administration des recommandations que celui-ci, après en avoir débattu, a approuvées et adoptées.
- que MM. Serge Kampf et Paul Hermelin n'ont bénéficié durant l'exercice 2006 - comme c'était déjà le cas pour les exercices précédents - d'aucun avantage en nature (assistance médicale, logement, voiture de fonction, téléphone portable, biens ou services gratuits, ...), ni d'aucun régime de retraite spécifique, ni d'aucune disposition relative à d'éventuelles indemnités de départ quelle que soit la cause de celui-ci (révocation, départ à la retraite, ...).
- que pour la 18^e année consécutive, M. Serge Kampf a décidé de ne pas demander le remboursement des frais qu'il a engagés dans l'exercice de ses fonctions (déplacements, invitations, etc.) à l'exception des aller-retour en TGV entre Paris et Grenoble, siège historique de Cap Gemini où il a gardé son bureau principal et où se trouve toujours une partie de la gestion « corporate ».

• Les jetons de présence versés aux administrateurs en 2006 au titre de l'exercice 2005 ont été les suivants :

(euros)	Montants versés en 2006 au titre de 2005	Montants versés en 2005 (rappel)
Serge KAMPF	49 500	56 500
Ernest-Antoine SEILLIERE	47 500	52 500
Daniel BERNARD	16 833	-
Christian BLANC	28 000	27 500
Yann DELABRIERE	29 000	29 000
Jean-René FOURTOU	34 500	39 000
Paul HERMELIN	31 500	31 500
Michel JALABERT	34 500	34 500
Phil LASKAWY*	39 500	42 000
Thierry de MONTBRIAL	20 333	-
Ruud van OMMEREN *	37 000	44 500
Terry OZAN*	28 000	34 500
Bruno ROGER	23 500	29 000
TOTAL	419 667	420 500

* pour les montants réellement versés à ces trois bénéficiaires non résidents français, la société a déduit la retenue à la source prévue par la loi

• Les jetons de présence versés aux censeurs en 2006 au titre de l'exercice 2005 ont été les suivants :

(euros)	Montant versé en 2006	Montant 2005 (rappel)
Pierre HESSLER	26 500	32 000
Marcel ROULET	22 333	-
Geoff UNWIN*	29 000	33 000
TOTAL	77 833	65 000

* pour les montants réellement versés à ce bénéficiaire non résident français, la société a déduit la retenue à la source prévue par la loi

• Le montant total des jetons de présence versés en 2006 au titre de l'exercice 2005 aux administrateurs et aux censeurs s'élève donc à $419.667 + 77.833 = 497.500$ € (et à 464.124 € après déduction des retenues légales à la source pour les bénéficiaires non résidents français).

Options de souscription d'actions

Le 1^{er} octobre 2006, il a été attribué à Monsieur Paul Hermelin par décision du Conseil d'Administration 25.000 options de souscription d'actions exerçables au prix de 43 € dans un délai de 5 ans. Il lui a également été attribué 25.000 options de souscription d'actions exerçables au même prix et selon le même échéancier, mais assorties d'une condition restrictive particulière : Monsieur Hermelin a l'obligation de conserver au nominatif la totalité des actions issues des levées effectuées au titre cette attribution jusqu'à la fin de sa fonction de dirigeant mandataire social de Cap

Gemini S.A., en application de la loi pour le développement de la participation et de l'actionnariat salarié adoptée le 14 décembre 2006 par le Parlement français, qui stipule que le Conseil d'Administration « soit décide que les options ne peuvent être levées par les mandataires sociaux avant la fin de leur mandat, soit fixe la quantité des actions issues de levées d'options qu'ils sont tenus de conserver au nominatif jusqu'à la fin de leurs fonctions ». Il est à noter que le Conseil d'Administration avait décidé l'application de cette disposition avant même que le projet de loi ne fût définitivement adopté alors qu'elle ne devait pas être applicable à une attribution antérieure à son adoption.

Par ailleurs, aucun des mandataires sociaux titulaires d'options précédemment attribuées n'en a levé au cours de l'exercice 2006.

Il est rappelé que Monsieur Serge Kampf n'a jamais reçu (et n'a jamais demandé à recevoir) de stock options.

4.11 Mandats des mandataires sociaux

Votre Conseil d'Administration vous indique que vous trouverez dans le «Document de Référence» joint au Rapport Annuel remis à chacun d'entre vous à l'entrée en séance la liste des mandats ou fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires sociaux.

4.12 Opérations réalisées par les mandataires sociaux sur les titres de la Société

Etabli selon les déclarations effectuées à l'AMF et sur la base de l'article 223-26 du Règlement Général de l'AMF, l'état récapitulatif se présente ainsi :

	Nombre d'actions	
	Achat	Vente
Membres du Conseil d'Administration (y compris les censeurs)	-----	209 470

4.13 Renouvellement du mandat d'un censeur

Il vous est proposé de renouveler pour une durée de 2 ans le mandat de censeur de Monsieur Marcel Roulet qui a été nommé par l'Assemblée Générale du 12 mai 2005 et dont le mandat arrive à expiration ce jour.

Nous vous rappelons en effet que l'Assemblée Générale de l'an dernier a décidé de réduire de 6 ans à 2 ans la durée du mandat des censeurs, cette mesure s'appliquant immédiatement au mandat en cours de Monsieur Marcel Roulet.

V – CONSÉQUENCES SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES DE L'ACTIVITÉ DU GROUPE

Un chapitre spécifique du Document de Référence (Rapport sur l'entreprise sociale et citoyenne) en page 12 et suivantes explique ce qu'est la politique du Groupe en matière de relations humaines (évolution de l'effectif, développement professionnel, rôle de l'Université Capgemini), d'environnement et de relations avec les partenaires du Groupe : les clients, les fournisseurs, la société civile.

VI – POLITIQUE DE FINANCEMENT ET RISQUES DE MARCHÉ

Des informations détaillées relatives, d'une part, à la trésorerie disponible et aux dettes financières de Capgemini et, d'autre part, à l'utilisation d'instruments financiers dérivés par le Groupe dans le cadre de la gestion de son risque de taux et de change sont respectivement fournies dans les notes 17 et 18 aux comptes consolidés de Capgemini au 31 décembre 2006.

6.1. Politique de financement

La politique de financement de Cap Gemini 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, la Société Cap Gemini s'est attachée à maintenir

à tout moment un niveau limité d'endettement net (voire une trésorerie nette positive), y compris dans le financement de sa croissance externe. En payant en actions une grande partie de ses acquisitions, Cap Gemini S.A. a poursuivi le double objectif de (i) préserver une structure financière solide et (ii) d'associer, dans la mesure du possible, les collaborateurs qui le rejoignent à la réussite de ces rapprochements industriels.

- Un objectif de grande flexibilité financière : Capgemini souhaite s'assurer un bon niveau de liquidités ainsi que des ressources financières pérennes, ce qui se traduit par le maintien :
 - d'un niveau élevé de disponibilités (2 859 millions d'euros au 31 décembre 2006, lequel tient compte du produit de l'augmentation de capital de 507 millions d'euros réalisée en décembre 2006) auquel s'ajoutent une ligne de crédit syndiquée multidevises de 500 millions d'euros (laquelle vient à maturité le 14 novembre 2011 et n'a jamais fait l'objet de tirages) à laquelle est adossé un programme de billets de trésorerie de 550 millions d'euros ;
 - des ressources financières pérennes : au 31 décembre 2006, 85% des dettes financières du Groupe avaient une maturité de plus de 2 ans (cf Note 17.III).
- Des sources de financement diversifiées et adaptées au profil financier du Groupe : Capgemini veille en effet à équilibrer financements de source « bancaire » (ligne syndiquée précitée, mais également la location-financement d'actifs immobiliers ou notamment d'équipement informatique) et financements de marché (émissions d'Obligations Convertibles ou Echangeables en Actions Nouvelles ou Existantes – OCEANE – pour 460 millions d'euros en juin 2003 et pour 437 millions d'euros en juin 2005 (cf Note 17.II). Enfin, le choix des sources de financement tient compte également de (i) l'adéquation entre le coût (cash) de financement et le rendement escompté des placements de la trésorerie disponible, après effet impôt, d'une part, et (ii) l'éventuel impact en terme de dilution pour les actionnaires de Cap Gemini. À cet égard, et simultanément à l'émission de l'OCEANE 2005, Cap Gemini a décidé de neutraliser la dilution potentielle liée à l'OCEANE émise en juin 2003 au moyen de l'acquisition d'options d'achat portant sur 9 019 607 de ses propres actions (voir paragraphe 4.8 ci-dessus).

6.2. Risques de marché

- **Risque actions** : le Groupe ne détient pas d'actions au titre de ses placements, et ne détient pas de participation significative en actions cotées en bourse. En revanche, il détient des actions propres résultant :
 - de la mise en œuvre d'un contrat de liquidité dans le cadre de son programme de rachat d'actions (la ligne de liquidité y associée s'élève à 10 millions d'euros – le nombre d'actions auto-détenues de ce fait s'élevait au 31 décembre 2006 à 80 280)
 - du programme de fidélisation mis en place dans le cadre de l'acquisition d'Ernst & Young Consulting en mai 2000, ces actions étant destinées à être réallouées à des employés du Groupe (cf Note 10.A).

En tout état de cause, l'exposition au risque actions qui en résulte pour le Groupe est négligeable.

- **Risque de contrepartie** : les actifs financiers qui pourraient par nature exposer le Groupe au risque de contrepartie correspon-

dent essentiellement aux placements financiers. Ceux-ci sont principalement effectués sur des supports de nature monétaire gérés par des institutions financières de premier plan, et dans une moindre mesure, de titres de créances négociables émis par des sociétés ou institutions financières bénéficiant d'une bonne notation de crédit accordée par des agences de notation reconnues. Ces placements à court terme n'exposent donc pas le Groupe à un risque de contrepartie significatif. Par ailleurs, dans le cadre de sa politique de gestion des risques de change et de taux (cf ci-dessous), Cap Gemini est amené à conclure des contrats de couverture avec des établissements financiers de premier plan et le risque de contrepartie peut être considéré comme négligeable à ce titre.

- **Risque de liquidité :** les passifs financiers dont l'exigibilité anticipée pourrait exposer le Groupe à un risque de liquidité correspondent principalement aux deux emprunts convertibles précités (OCEANE 2003 et OCEANE 2005), d'une part, et à la ligne de crédit syndiquée multidevises de 500 millions d'euros précitée. La documentation des OCEANES contient des dispositions habituelles concernant l'exigibilité anticipée à l'initiative des porteurs d'obligations en cas de survenance d'événements pré-définis. La documentation de la ligne de crédit syndiquée stipule, en sus des conditions d'exigibilité anticipée habituelles dans ce type de contrat, l'obligation pour Cap Gemini de respecter certains ratios financiers, lesquels étaient respectés au 31 décembre 2006 (cf Note 17.II.D).

Il est par ailleurs précisé qu'une modification de la notation de crédit attribuée par Standard & Poor's à Cap Gemini serait sans incidence sur la disponibilité de ces sources de financement et n'exposerait donc pas le Groupe à un risque de liquidité. Toutefois, le coût de financement de la ligne de crédit syndiquée pourrait s'en trouver impacté à la hausse comme à la baisse (cf Note 17.II.D).

- **Risque de taux :** L'exposition de Cap Gemini au risque de taux d'intérêt s'analyse à la lumière de (i) la situation de trésorerie : au 31 décembre 2006, Cap Gemini disposait de liquidités pour 2.859 millions d'euros – placées aux taux du marché – contre un endettement financier brut de 1 224 millions d'euros et (ii) la politique prudente du Groupe en terme de gestion de risque de taux : la part à taux variable non plafonné de l'endettement financier brut était limitée à 6% (41% en incluant la dette à taux variable plafonné) - (cf Note 17.III). Par conséquent, et sur la base de la structure de bilan à fin 2006, une hausse des taux d'intérêt de 1% aurait un effet positif sur le résultat financier net de Capgemini de l'ordre de 20 millions d'euros. À l'inverse, un environnement de faibles taux d'intérêt (inférieurs à 2%) pénaliserait le résultat financier net du Groupe (cf Note 17.III). À noter enfin que l'essentiel du risque de taux est localisé au niveau de Cap Gemini S.A., qui concentrait au 31 décembre 2006 environ 80% des financements et 70% des disponibilités du Groupe.

- **Risque de change :** Capgemini est exposé de façon limitée au risque de change à raison de son activité : l'essentiel de son chiffre d'affaires est généré dans les pays où sont également encourues les charges d'exploitation. En revanche, le recours de plus en plus systématique à la production délocalisée dans les centres de production situés en Pologne, en Inde ou en Chine, expose Capgemini à un risque de change sur une partie de ses coûts de production. Les enjeux étant aujourd'hui faibles en termes de montants, mais ayant vocation à augmenter à l'avenir, Cap Gemini a d'ores et déjà défini et déployé une politique visant à minimiser l'exposition de change et à gérer le risque qui en résulte, notamment par le biais de couvertures régulières des flux intra-groupe. Ces couvertures prennent essentiellement la forme d'achats et de vente à terme de devises (cf Note 18.B).

- **Instruments financiers :** Des instruments financiers sont utilisés en couverture notamment des risques de taux et de change. Ces opérations sont toujours basées sur des actifs ou passifs existants et/ou des transactions opérationnelles ou financières. Les résultats dégagés sur les instruments financiers constituant des opérations de couverture sont comptabilisés de manière symétrique aux résultats sur les éléments couverts. La juste valeur des instruments financiers est estimée sur la base des cours de marchés ou des valeurs données par les contreparties bancaires.

VII – AUTORISATIONS FINANCIÈRES

Les délégations de compétence consenties au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 11 mai 2006 l'avaient autorisé, pour une période de 26 mois à :

- augmenter le capital par incorporation de réserves,
- émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créance, avec ou sans droit préférentiel de souscription,
- augmenter le montant des émissions en cas de demandes excédentaires, dans la limite de 15% de l'émission initiale au même prix que celui retenu pour l'émission initiale (option de surallocation)
- émettre des titres, et/ou des valeurs mobilières donnant accès à une quotité du capital de la Société ou à l'attribution de titres de créance servant à rémunérer des titres apportés à une offre publique d'échange initiée par la Société ou des apports en nature à la Société de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital.

Les limites globales des montants des émissions qui pouvaient être décidées en vertu des délégations de compétence conférées au Conseil étaient fixées à :

- 1,5 milliard d'euros de montant nominal maximum d'augmentations de capital par incorporation de réserves,

- 450 millions d'euros de montant nominal maximum d'augmentations de capital avec droit préférentiel de souscription, permettant de porter le capital social à un montant nominal maximum d'environ 1,5 milliard d'euros, et 3 milliards d'euros de montant d'émission maximum,
- 200 millions d'euros de montant nominal maximum d'augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, permettant de porter le capital social à un montant nominal maximum d'environ 1,25 milliard d'euros, et 1,5 milliard d'euros de montant d'émission maximum,
- un plafond global pour les émissions de valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créance de 450 millions d'euros en montant nominal maximum et de 3 milliards d'euros en montant d'émission.

Au cours de l'exercice 2006, votre Conseil a, dans le cadre de la délégation de compétence sans droit préférentiel de souscription, décidé le 29 novembre 2006 de procéder à une augmentation de capital en numéraire sans droit préférentiel de souscription ni délai de priorité. Le montant brut de l'émission s'est élevé à 507 millions d'euros et 11 397 310 actions nouvelles d'une valeur nominale de 8 euros ont été créées (soit une émission de 91 millions d'euros en montant nominal).

Le rapport complémentaire requis par la loi sur les conditions définitives de cette augmentation de capital a été établi le 6 décembre 2006 par Monsieur Paul Hermelin, Directeur Général. Il est à la disposition de cette Assemblée.

Ainsi le Conseil d'Administration a utilisé près de la moitié du montant nominal maximum d'augmentation de capital de 200 millions d'euros fixé en cas de suppression du droit préférentiel de souscription. Prenant en considération le fait que les délégations de compétence en vigueur sont valables jusqu'au 11 juillet 2008, le Conseil d'Administration a décidé de ne pas soumettre à votre approbation leur renouvellement lors de cette Assemblée.

Le tableau récapitulatif des délégations de compétence et de pouvoirs accordés par l'Assemblée Générale au Conseil d'Administration dans le domaine des augmentations de capital figure aux pages 133 et 134 du Document de Référence.

VIII – COMMENTAIRES SPÉCIFIQUES À LA PARTIE EXTRAORDINAIRE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

8.1 Autorisation d'annulation d'actions rachetées

Ainsi qu'il est mentionné plus haut, nous vous demandons de bien vouloir autoriser le Conseil d'Administration à annuler tout ou partie des actions acquises dans le cadre des articles L225-209 et suivants du Code de Commerce (autorisation d'acquisition qui a fait l'objet du paragraphe 4.8 du présent rapport) et ce dans la limite de 10 % du capital par période de 24 mois.

8.2 Attribution gratuite d'actions

L'article 83 de la loi de finances pour 2005 (modifié par la loi du 14 décembre 2006 pour le développement de la participation et de l'actionnariat salarié) permet la mise en place d'un dispositif d'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre au profit de collaborateurs du Groupe. Dans le cadre de ce dispositif, l'attribution de telles actions à certains bénéficiaires ne devient définitive qu'au terme d'une période dont la durée minimum ne peut être inférieure à 2 ans et suivie elle-même d'une durée minimum de conservation de ces titres qui ne peut être inférieure à 2 ans.

Pour l'essentiel, ce dispositif ne viendrait pas en complément des attributions de stock options, mais en **substitution** de l'attribution de stock options lorsque la législation fiscale des pays des attributaires de stock options est par trop pénalisante pour le collaborateur et/ou la Société (essentiellement les Pays-Bas et les pays nordiques). Votre Conseil vous demande donc aujourd'hui de bien vouloir lui consentir une autorisation lui permettant d'attribuer gratuitement à certains collaborateurs du Groupe des actions existantes ou à émettre, dont le nombre ne pourra pas dépasser 0,5% du capital social (soit 720 000 actions). Tous pouvoirs seraient donnés au Conseil pour déterminer la liste des bénéficiaires des attributions, les conditions d'attribution et, le cas échéant, les critères d'attribution de ces actions. L'attribution de ces actions à leurs bénéficiaires ne serait définitive qu'au terme d'une période d'acquisition de 2 ans à compter de la date de leur attribution par le Conseil, période qui serait elle-même suivie d'une durée minimum de conservation de ces actions par leurs bénéficiaires, elle aussi égale à 2 ans à compter de cette attribution définitive. Il appartiendra au Conseil, conformément à la loi, d'étendre la durée de la période de conservation pour les dirigeants mandataires sociaux soit en leur interdisant de céder avant la cessation de leurs fonctions les actions qui leur auront été attribuées gratuitement, soit en fixant la quantité de ces actions qu'ils seront tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions. L'autorisation ainsi donnée porterait sur la durée légale de 38 mois.

8.3 Mise à jour des statuts consécutive au décret 2006-1566 du 11 décembre 2006

Il vous est proposé de mettre en conformité l'article 19 des statuts «Assemblées Générales» avec les dispositions du décret 2006-1566 du 11 décembre 2006 qui a modifié le décret du 23 mars 1967 sur les sociétés commerciales notamment en ce qui concerne la justification de la qualité d'actionnaire aux Assemblées Générales : la procédure de justification au moyen d'une immobilisation temporaire des actions est abandonnée au profit d'un système de «date d'enregistrement», c'est-à-dire de photographie de l'actionnariat à une date aussi proche que possible de l'Assemblée (troisième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris).

RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

- SUR LA PRÉPARATION ET L'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL
- SUR LES LIMITATIONS APPORTÉES PAR LE CONSEIL AUX POUVOIRS DU DIRECTEUR GÉNÉRAL
- ET SUR LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE MISES EN PLACE PAR LA SOCIÉTÉ

I – PRÉPARATION ET ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Cap Gemini est une société anonyme de droit français dans laquelle le 24 juillet 2002 - à l'initiative et sur proposition de M. Serge Kampf, son Président Directeur Général - la décision a été prise par le Conseil d'Administration de dissocier les fonctions de Président et celles de Directeur Général suite à l'autorisation que l'Assemblée Générale des actionnaires du 25 avril 2002 lui avait donnée de le faire dans le cadre de la loi N.R.E (Nouvelles Régulations Économiques).

1.1 le Conseil d'Administration

Ce Conseil comprend aujourd'hui 11 administrateurs :

- 2 de ces administrateurs ont été nommés par l'Assemblée Générale des actionnaires du 12 mai 2005. Il s'agit de :

MM. - Daniel Bernard
- Thierry de Montbrial.

- les 9 autres ont vu leur mandat renouvelé par l'Assemblée Générale des actionnaires du 11 mai 2006. Il s'agit de :

MM. - Yann Delabrière
- Jean-René Fourtou
- Paul Hermelin
- Michel Jalabert
- Serge Kampf
- Phil Laskawy
- Ruud van Ommeren
- Terry Ozan
- Bruno Roger

L'Assemblée Générale du 11 mai 2006 ayant décidé, sur proposition du Conseil d'Administration, de réduire de 6 ans à 4 ans la durée du mandat des administrateurs de la Société (cette mesure s'appliquant immédiatement aux mandats en cours) le mandat des 2 administrateurs nommés en 2005 prendra fin le jour de l'Assemblée Générale Ordinaire qui aura à statuer sur les comptes de l'exercice 2008, et celui des 9 administrateurs renouvelés l'an dernier prendra fin le jour de l'Assemblée Générale Ordinaire qui aura à statuer sur les comptes de l'exercice 2009.

Le Conseil d'Administration a pour mission principale de déterminer les grandes orientations stratégiques de la Société et du Groupe qu'elle contrôle et de veiller à leur mise en œuvre. S'agissant d'activités de services, il attache une importance

particulière à la gestion des collaborateurs qui le composent et notamment des managers. Il se réunit au minimum six fois par an sur convocation de son Président selon un calendrier établi en commun à la fin de l'exercice précédent, mais qui peut être modifié en cours d'année si plusieurs administrateurs le demandent ou si des événements imprévus le justifient. C'est ainsi qu'au cours de l'exercice 2006, il s'est réuni huit fois : deux fois alors qu'il comptait encore 13 administrateurs (les 11 administrateurs ci-dessus + MM. Christian Blanc et Ernest-Antoine Seillière qui avaient décidé de ne pas solliciter le renouvellement de leur mandat) et six fois avec 11 administrateurs, soit un total théorique de 92 réunions/hommes avec un taux de participation de 87 % (12 absences/92).

Ces réunions sont précédées, dans un délai raisonnable, de l'envoi à chaque administrateur :

- d'un ordre du jour détaillé, arrêté par le Président en concertation avec ceux des administrateurs qui lui ont proposé des points à y faire figurer et avec les membres de la Direction Générale qui auront à instruire les différentes questions abordées,
- accompagné lorsque cet ordre du jour comporte un point nécessitant une réflexion préalable ou une analyse particulière, d'un dossier préparé par la Direction Générale pour apporter aux administrateurs les informations détaillées qui leur sont nécessaires pour préparer le débat sur ce point (sous condition toutefois que la diffusion d'un tel dossier ne fasse pas courir à la Société le risque que des informations sensibles – ou qui doivent rester confidentielles au moins jusqu'au jour de la réunion du Conseil – soient prématurément portées à la connaissance d'autres personnes que les administrateurs eux-mêmes),
- d'un document de synthèse comparant le cours de l'action Cap Gemini à celui de différents indices généraux ou sectoriels et à celui de ses principaux concurrents,
- enfin d'un tableau donnant le détail du dernier « consensus » connu.

Le Conseil d'Administration de la Société a mis en œuvre depuis déjà plusieurs années les principales règles de « bonne gouvernance » aujourd'hui recommandées, notamment :

- en élaborant, adoptant, amendant et appliquant un Règlement Intérieur très détaillé (voir § 1.3),
- en constituant en son sein quatre Comités spécialisés – le Comité d'Audit, le Comité Nominations et Rémunérations, le Comité Ethique et Gouvernance et le Comité Stratégie et Investissements – et en donnant à chacun d'eux une mission précise (voir § 1.4),

- en faisant dépendre la totalité de la rémunération des administrateurs (jetons de présence) de leur présence effective aux réunions du Conseil et aux réunions de ces Comités (voir § 1.5),
- en examinant, par trois fois déjà, la situation personnelle de chacun de ses membres au regard de la définition de l'**indépendance** retenue par le « code de place » sur le gouvernement d'entreprise (« 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 ») et des nombreux critères utilisés dans les différents pays où le Groupe opère. C'est ainsi qu'au terme de ces examens, il estime aujourd'hui que 7 administrateurs sur les 11 qui composent le Conseil (64%) doivent être considérés comme « indépendants » : MM. Daniel Bernard, Yann Delabrière, Jean-René Fourtou, Michel Jalabert, Phil Laskawy, Thierry de Montbrial et Ruud van Ommeren.

Le Conseil a également mis en œuvre une **procédure d'auto-évaluation** de son propre fonctionnement et il a, pour cela, donné mission à l'un de ses 3 censeurs d'élaborer et d'envoyer à chaque administrateur un questionnaire détaillé portant sur la composition, le fonctionnement et l'efficacité du Conseil et de ses Comités, de recueillir les réponses par écrit, d'en faire une synthèse et de la présenter aux administrateurs pour discussion. Les questions ont été regroupées en trois grands chapitres :

- une appréciation globale sur les administrateurs eux-mêmes : compétence, contribution apportée aux débats, complémentarité, assiduité, solidarité, indépendance, prestige personnel, disponibilité, ...
- les réunions et leur efficacité : nombre de réunions, durée, préavis d'envoi des invitations, pertinence de l'ordre du jour, qualité (de l'information, du dialogue avec le management, des débats entre administrateurs, des décisions ou des orientations prises, du procès-verbal,...), évaluation du degré d'influence que le Conseil a – ou devrait avoir – sur certaines décisions prises par le management, impact sur les décisions du Conseil des recommandations exprimées par les Comités, etc.
- enfin un certain nombre de questions diverses portant par exemple sur les conditions d'une possible évolution de la composition du Conseil et/ou de ses Comités.

La synthèse des réponses reçues des administrateurs a été largement discutée par le Conseil au cours de l'une de ses réunions et les améliorations souhaitées ont été réalisées. A noter à cet égard que le Conseil d'Administration du 26 juillet 2006 a réexaminé la composition des Comités Spécialisés en veillant à ce que la proportion d'administrateurs « indépendants » (variable selon les Comités) soit la plus conforme possible à celle définie par les principes de bonne gouvernance.

1.2 le Collège de Censeurs

Le Conseil d'Administration est assisté d'un collège de 3 censeurs :

- 2 de ces censeurs étaient précédemment administrateurs et ont été désignés comme censeurs le 24 juillet 2002. Il s'agit de **M. Pierre Hessler** qui a remplacé Monsieur Phil Laskawy, censeur devenu administrateur et **M. Geoff Unwin** qui a remplacé Monsieur Chris van Breugel, censeur démissionnaire. Le mandat de ces deux censeurs a été renouvelé par l'Assemblée Générale du 11 mai 2006 ;

- Le **troisième, M. Marcel Roulet**, a été nommé censeur par l'Assemblée Générale du 12 mai 2005.

L'Assemblée Générale ordinaire de l'an dernier (11 mai 2006) a décidé, sur proposition du Conseil d'Administration, de réduire de 6 ans à 2 ans la durée du mandat des censeurs (cette mesure s'appliquant immédiatement aux mandats en cours). En conséquence de quoi :

- le mandat de M. Marcel Roulet prendra fin le 26 avril prochain, jour de l'Assemblée Générale Ordinaire,
- les mandats de MM. Pierre Hessler et Geoff Unwin prendront fin le jour de l'Assemblée Générale Ordinaire qui, au printemps 2008, aura à statuer sur les comptes de l'exercice 2007.

1.3 le Règlement Intérieur

Ainsi qu'il était prévu à l'article 16 des statuts de la Société, un règlement intérieur a été élaboré, discuté et adopté le 24 juillet 2002 par le Conseil d'Administration après la décision de l'Assemblée Générale du 25 avril 2002 d'autoriser la dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général. Le 26 juillet 2006, le Conseil a apporté des modifications et des compléments à ce Règlement Intérieur qui concernent essentiellement :

- la possibilité de tenir des réunions du Conseil d'Administration par des moyens de visioconférence ou de télécommunication, telle qu'adoptée par l'Assemblée Générale du 11 mai 2006,
- l'obligation pour chaque administrateur et censeur de communiquer à l'Autorité des Marchés Financiers et à la Société elle-même les opérations qu'il effectue sur les titres de la Société, ce dans un délai de 5 jours de bourse suivant leur réalisation,
- une actualisation des règles régissant les opérations sur titres : sans préjudice des dispositions légales et réglementaires relatives aux opérations d'initiés, les administrateurs et les censeurs doivent s'abstenir de procéder à toute opération directe, indirecte ou dérivée portant sur les titres de la Société pendant une période commençant le quinzième jour de bourse précédant l'annonce des résultats semestriels et des résultats annuels et se terminant le lendemain de ladite annonce,
- enfin des précisions dans le code d'éthique générale.

Tel qu'amendé, ce règlement intérieur :

- rappelle ou précise le contenu (et les modalités d'exercice) des prérogatives respectives :
 - du Conseil d'Administration lui-même,
 - des 4 Comités spécialisés créés en son sein,
 - du Président,
 - du Directeur Général,
- définit l'articulation de ces différents organes et souligne en particulier que l'approbation préalable du Conseil d'Administration est requise pour toute décision à caractère stratégique majeur ou susceptible d'avoir un effet significatif sur la situation financière ou les engagements de la Société ou de l'une de ses principales filiales,
- rappelle les principales obligations du « code d'éthique » que les administrateurs et les censeurs de Cap Gemini S.A. s'engagent à respecter tout au long de leur mandat, notamment – mais pas seulement – en ce qui concerne les règles régissant les opérations sur titres.

1.4 Les Comités spécialisés

Sur proposition de son Président, le Conseil d'Administration a décidé il y a déjà sept ans (c'était le 23 mai 2000) la création en son sein de trois comités spécialisés (un Comité d'Audit, un Comité Nominations et Rémunérations et un Comité Stratégie et Investissements), comités ayant pour mission d'étudier ou de préparer certaines délibérations relevant de leur domaine de compétence, de faire des propositions et de soumettre au Conseil d'Administration des avis ou des recommandations sur les décisions à prendre.

La première répartition des administrateurs et censeurs entre ces trois comités a été décidée par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 13 septembre 2000. Chacun de ces comités a élu son président et s'est doté d'un Règlement Intérieur particulier précisant le contenu et les limites de sa mission et définissant les modalités de son fonctionnement.

A la suite de la nomination, le 12 mai 2005, de deux nouveaux administrateurs (MM. Daniel Bernard et Thierry de Montbrial) et d'un nouveau censeur (M. Marcel Roulet), le Conseil d'Administration a décidé le 27 juillet 2005, toujours à l'initiative de son Président, d'effectuer une nouvelle répartition des administrateurs et censeurs entre les trois comités en affectant un censeur et quatre administrateurs à chacun des trois comités, le Président du Conseil ayant souhaité n'être lui-même membre titulaire d'aucun comité et laissant à chaque Président de Comité l'initiative de l'inviter à sa convenance à chacune ou à telle ou telle des réunions de son comité. Le 26 juillet 2006 le Conseil a décidé de créer un quatrième Comité dénommé «Ethique et Gouvernance» reprenant notamment les missions ayant trait à la gouvernance du groupe antérieurement assurées par le comité Nominations et Rémunérations. Sur proposition dudit Comité Nominations et Rémunérations, le Conseil a décidé de confier la présidence de ce Comité Ethique et Gouvernance à M. Serge Kampf. Il a en conséquence adopté la nouvelle composition des 4 Comités telle qu'elle figure ci-dessous.

Enfin, dans sa séance du 14 février 2007, le Conseil a approuvé les règlements intérieurs de chacun des 4 Comités Spécialisés constitués le 26 juillet 2006 : mises à jour pour les Comités existants, nouveau règlement pour le Comité Ethique et Gouvernance.

1.4.1 le Comité d'Audit

Ce Comité a pour mission d'apprécier la pertinence et la permanence des principes et des méthodes comptables adoptés pour l'établissement des comptes annuels et semestriels, de vérifier les procédures internes de collecte et de contrôle garantissant la fiabilité des informations, enfin de donner son appréciation sur les missions conduites par les Commissaires aux Comptes et son avis sur le renouvellement de leur mandat.

La composition de ce Comité est aujourd'hui la suivante :

- Président : **Yann Delabrière**
- Autres Administrateurs : **Michel Jalabert et Phil Laskawy**
- Censeur : **Marcel Roulet**

Ce Comité s'est réuni six fois en 2006 et le taux de participation a été de 89% (25/28). Au début de cet exercice 2006, il a examiné les comptes sociaux et les comptes consolidés de l'exercice 2005 ainsi que le traitement comptable des événements significatifs ayant marqué cet exercice. En milieu d'exercice, il a examiné les comptes du Groupe au 30 juin 2006 ainsi que les conclusions de « l'International Financial Reporting Interpretations Committee » (IFRIC4) concernant l'interprétation des normes IFRS appliquée aux contrats d'infogérance. Il a également examiné les conséquences de l'adoption d'une nouvelle méthode de reconnaissance des écarts actuariels (IAS 19 révisée) liés aux retraites, les perspectives financières générées par le plan de retraite britannique, ainsi que les provisions passées sur certains grands contrats. Il a également auditionné le Directeur de l'Audit Interne, Philippe Christelle (méthodes de travail, domaines d'intervention notamment en ce qui concerne les aspects financiers liés au reporting, les principales évolutions relevées entre 2003/2004 et 2005/2006 et les améliorations encore possibles,...), ainsi que le Directeur « Production et Qualité » (Gilles Taldu) et le Directeur des Opérations Financières et Fiscales en charge du Risk Management (Lucia Sinapi-Thomas). En fin d'exercice, il a examiné les points significatifs de la pré-clôture 2006. Enfin, il a étudié divers projets de recapitalisation de certaines filiales et donné son avis tant sur l'intérêt que sur les modalités de ceux-ci.

1.4.2 le Comité Nominations et Rémunérations

Ce Comité a pour mission de veiller à ce que la politique suivie par les sociétés du Groupe en matière de gestion des managers (nominations, plans de progression et de succession, évolution des rémunérations théoriques et réelles, définition des objectifs qui serviront à la détermination de la part variable de ces rémunérations, critères retenus pour l'attribution de stock-options, etc.) soit cohérente – même si elle doit parfois se conformer aux particularismes locaux – et traduire du mieux possible à la fois la qualité de la performance individuelle et celle du résultat collectif de l'unité à laquelle le manager appartient. Il doit être consulté avant toute décision relative à la nomination ou au remplacement des membres du Comité Exécutif et des directeurs des grandes unités opérationnelles. Il documente et présente au Conseil ses recommandations sur les propositions faites par le Directeur Général concernant la rémunération (fixe et variable) de ces managers, sur celles faites par le Président concernant la rémunération et l'évaluation des performances du Directeur Général et enfin sur les siennes propres concernant le Président.

La composition de ce Comité est aujourd'hui la suivante :

- Président : **Ruud van Ommeren**
- Autres Administrateurs : **Michel Jalabert, Thierry de Montbrial et Terry Ozan**
- Censeur : **Pierre Hessler**

Ce Comité s'est réuni six fois au cours de l'exercice 2006 et le taux de participation a été de 86% (25/29).

Outre les questions relatives à la politique générale de rémunération suivie par le Groupe en 2006, il a examiné les rémunérations 2005

(détermination de la part variable) et 2006 (révision du fixe et fixation des objectifs personnels qui permettront de calculer en fin d'exercice la part variable) du Président, du Directeur Général et des principaux cadres du Groupe, toutes personnes pour qui la part variable est fonction pour moitié du pourcentage de réalisation des objectifs chiffrés fixés dans les budgets du Groupe (chiffre d'affaires consolidé du Groupe, résultat d'exploitation, coût des fonctions centrales, ...) et pour moitié du degré de réalisation d'un certain nombre d'objectifs personnels.

Le comité a examiné, parfois modifié et complété (et transmis pour accord au Conseil d'Administration), la liste des attributaires de 2 067 000 stock-options finalement consenties le 1^{er} octobre 2006 à 692 collaborateurs du Groupe.

Concernant la rémunération des administrateurs eux-mêmes, il a proposé au Conseil, qui l'a accepté, une nouvelle répartition des jetons de présence (cf. § 1.5).

Le Comité a recommandé au Conseil la création d'un 4^{ème} Comité spécialisé en charge des questions de gouvernance et a suggéré qu'il soit présidé par M. Serge Kampf.

Il a auditionné les Directeurs des principales entités opérationnelles qui lui ont présenté les principaux managers de leur équipe de Direction, leur plan à trois ans ainsi que les grandes options de leur plan de succession.

Enfin, le Comité a poursuivi tout au long de l'année l'étude engagée l'an dernier avec l'aide du Cabinet Towers Perrin visant à mettre en place au bénéfice de cadres dirigeants répondant à un certain nombre de critères objectifs et ayant contribué de façon notable et durable au développement du Groupe, un plan collectif de retraite à prestations définies comparable à ceux qui existent actuellement dans la quasi-totalité des sociétés du CAC 40. Il a présenté les conclusions de cette étude au Conseil d'Administration qui a décidé d'autoriser la Direction Générale à mettre en œuvre ce plan à partir du 1^{er} janvier 2007.

1.4.3 le Comité Éthique et Gouvernance

Ce Comité a pour mission principale de vérifier que dans toutes les activités 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 sont respectées, défendues et promues par ses mandataires sociaux, ses dirigeants et ses salariés. Il a aussi pour mission de vérifier l'application des règles de bonne gouvernance dans la société Cap Gemini S.A. ("corporate governance"), de valider les plans de successions établis pour (et souvent par) les principaux dirigeants du Groupe - y compris le Président et le Directeur Général -, d'instruire et de proposer éventuellement au Conseil les modifications qui lui paraîtraient utiles d'apporter à son fonctionnement ou à sa composition (cooptation de nouveaux administrateurs, adoption d'un *numerus clausus*, ...) ainsi que les adaptations opérationnelles ou juridiques au mode de gouvernance actuellement en vigueur dans le Groupe (par exemple retour ou non à une forme juridique dissociant ou non les fonctions de Président et de Directeur Général), etc.

La composition de ce Comité est aujourd'hui la suivante :

- Président : **Serge Kampf**
- Autres Administrateurs : **Daniel Bernard, Paul Hermelin, Phil Laskawy et Bruno Roger**
- Censeur : aucun

Ce Comité dont la création n'a été décidée qu'au deuxième semestre 2006 ne s'est pas encore formellement réuni mais il est prévu qu'il le soit deux ou trois fois au cours de l'année 2007.

1.4.4 le Comité Stratégie et Investissements

Ce Comité a pour mission d'étudier et de recommander un choix entre les différentes stratégies que le Groupe pourrait adopter pour assurer sa croissance, sa rentabilité et son indépendance, de calibrer les investissements nécessaires au déroulement de chacune de ces stratégies possibles, de contrôler l'exécution de la stratégie que le management devra ensuite mettre en œuvre après que le Conseil en ait décidé, d'analyser les alliances ou les acquisitions possibles ou nécessaires au bon déroulement de cette stratégie et plus généralement 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. La composition de ce comité est aujourd'hui la suivante :

- Président : **Jean-René Fourtou**
- Autres Administrateurs : **Daniel Bernard, Paul Hermelin, Thierry de Montbrial et Bruno Roger**
- Censeur : **Geoff Unwin**

Ce Comité s'est réuni quatre fois au cours de l'exercice 2006 et le taux de participation a été de 78 % (18/23).

En 2006 il a consacré l'essentiel de son temps au suivi du plan stratégique global décidé l'année précédente dont l'objectif principal est de permettre au Groupe d'améliorer à la fois sa rentabilité et sa croissance, et ceci dans chacun de ses quatre métiers (conseil, intégration de systèmes, services de proximité, infogérance). Il a examiné les conclusions d'une analyse portant sur trois paramètres importants (situation actuelle du Groupe, évolution des marchés et des besoins, possibles ruptures technologiques) et a participé activement à l'élaboration d'un plan de transformation baptisé "I cube" et articulé autour de trois axes principaux : l'innovation (afin de savoir choisir des segments porteurs et conforter notre position de leader), l'industrialisation (afin de réduire les coûts et augmenter la productivité, notamment sur les offres à cycle long), enfin l'intimité de notre relation avec nos clients, qui est l'un des facteurs les plus importants de différenciation du Groupe. Le Comité a exprimé des suggestions intéressantes sur la façon de présenter les thèmes qui devaient être abordés au cours des XXI^{èmes} Rencontres, le meeting qui a réuni environ 500 managers du Groupe à Montréal du 27 au 30 septembre 2006.

1.5 Rémunération des administrateurs

En rétribution – très partielle – des responsabilités assumées mais aussi du temps passé à préparer les réunions du Conseil et des Comités et à y participer activement, la Société a été autorisée par l'Assemblée Générale du 11 mai 2006 à verser aux administrateurs un total de jetons de présence d'un montant maximum fixé à 700 000 euros par an. Sur la proposition du Comité Nominations et Rémunérations, le Conseil d'Administration a décidé le 26 juillet 2006 une nouvelle règle de répartition des jetons de présence fondée sur les principes suivants :

- suppression de la partie fixe qui était liée à la fonction d'administrateur, de censeur ou de membre de tel ou tel comité (ceci sauf pour les Présidents des Comités Spécialisés et pour le Président du Conseil lui-même, qui recevront chacun une somme forfaitaire de 20 000 euros par an au titre de leurs responsabilités particulières et du surcroît de travail qui leur est demandé),
- versement d'un montant uniforme de 3 000 euros par participation effective à une réunion officielle du Conseil ou d'un des quatre Comités Spécialisés (ce montant forfaitaire

pouvant être réajusté si un nombre très élevé de réunions amenait à dépasser le plafond annuel de 700 000 euros fixé par l'Assemblée Générale du 11 mai 2006),

- paiement de ces jetons de présence deux fois par an (30 juin et 31 décembre) et non plus en une seule fois.

En application de ces principes, le montant total des jetons de présence versés aux administrateurs et censeurs au titre de l'exercice 2006 s'est élevé à 609 000 euros (272 000 euros pour le premier semestre et 337 000 euros pour le second semestre) soit 87% du montant maximum autorisé.

II – LIMITATIONS APPORTÉES PAR LE CONSEIL AUX POUVOIRS DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Sur proposition de M. Serge Kampf, alors Président Directeur Général de la Société, le Conseil d'Administration a décidé lors de sa réunion du 24 juillet 2002 que les fonctions de Président et celles de Directeur Général seraient dorénavant dissociées, ces dernières étant confiées à M. Paul Hermelin. Ainsi qu'il a été rappelé ci-dessus, le « Règlement Intérieur » adopté le même jour a précisé le contenu et les modalités d'exercice des fonctions et attributions du Conseil lui-même, de son Président et du Directeur Général, et a fixé les règles de fonctionnement des Comités spécialisés ainsi que l'articulation de ces différents organes.

Concernant le rôle et les pouvoirs du Directeur Général, ce Règlement Intérieur précise qu'il doit demander et recevoir l'approbation préalable du Conseil d'Administration – ou de son Président quand celui-ci en a reçu délégation – pour toute décision à caractère stratégique majeur ou susceptible d'avoir un effet significatif sur la situation financière ou les engagements de la Société ou de l'une ou l'autre de ses principales filiales.

Il en est ainsi en particulier :

- de l'approbation et la mise à jour du Plan à 3 ans découlant de la stratégie arrêtée par le Conseil,
- de la conclusion d'une alliance considérée comme stratégique,
- des modifications significatives apportées au périmètre ou à la gamme d'activités,
- des opérations significatives de restructuration interne,
- 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 directement ou à terme au capital social),
- des acquisitions ou cessions d'actifs d'un montant unitaire supérieur à 50 millions d'euros,
- de l'augmentation ou la réduction de capital d'une filiale importante,
- des autorisations spécifiques en matière de cautions, avals et garanties.

III – PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE MISES EN PLACE PAR LA SOCIÉTÉ

La mise en œuvre du plan de transformation de la fonction finance au sein du groupe (connu en interne sous le nom de « Projet Green ») s'est poursuivie durant l'exercice 2006 et les procédures de contrôle interne ont été adaptées et modifiées en conséquence. Les principales actions concernent :

- la mise à jour du manuel groupe, contenant les principes et méthodes comptables (« TransFORM») ainsi que les principales obligations en matière de contrôle interne. Cette mise à jour a notamment concerné en 2006 la gestion du risque de change dans le cadre de projets mettant en œuvre des ressources localisées dans des pays à fort risque d'inflation ainsi que les règles relatives à la reconnaissance des coûts de transition et de transformation dans les contrats d'infogérance. Afin de garantir une interprétation unique des règles comptables, une formation complète est régulièrement dispensée aux intéressés qui disposent en outre d'un forum intranet leur permettant de recevoir des réponses aux questions posées sur des points spécifiques,
- en matière d'organisation, l'année 2006 a été marquée par le transfert d'une partie des services comptables de notre filiale hollandaise à un centre de services partagés localisé en Pologne. De même pour nos services comptables anglais transférés en Inde. Enfin, dans le cadre des nouvelles obligations légales et réglementaires en matière d'information financière, le programme de réduction des délais de clôture lancé fin 2005 a été mis en œuvre avec succès pour la clôture des comptes annuels 2006 et des travaux sont en cours pour atteindre l'objectif ambitieux arrêté pour la clôture du premier semestre 2007,
- en matière de systèmes, il convient de souligner le déploiement au cours de l'année 2006 dans plusieurs de nos filiales (Belgique, Hollande, USA, Pologne ou encore Sogeti en France) d'un système de gestion intégrée unique. Ce système couvre les principales composantes fonctionnelles – y compris une application de gestion des achats – et a bénéficié en 2006 de la mise en place progressive d'un composant de facturation électronique destiné à optimiser les processus de traitement de factures internes.

Ces ajouts ont pour but d'améliorer encore les dispositifs de contrôle interne mis en place souvent depuis plusieurs dizaines d'années dans le Groupe Capgemini et dont il convient de rappeler d'abord les objectifs.

3.1 Objectifs en matière de procédures de Contrôle Interne

S'appliquant à l'ensemble des activités du groupe, les procédures de contrôle interne constituées de règles, directives et

modes de fonctionnement visent à créer les conditions d'un environnement général de contrôle interne adapté aux spécificités du groupe.

Le contrôle interne a pour mission d'assurer :

- la conformité aux lois et règlements,
- la bonne application des instructions transmises et le respect des grandes orientations fixées par la Direction Générale,
- le bon fonctionnement des processus internes du Groupe,
- la fiabilité des informations financières,
- le respect des valeurs fondamentales du Groupe.

Le dispositif de contrôle interne ne constitue pas, toutefois, une assurance absolue contre tous les risques possibles, pas plus, qu'il ne peut – quelle que soit sa qualité propre et celle des collaborateurs qui exercent ces contrôles – garantir la parfaite réalisation des objectifs que se donne le groupe.

Les procédures relèvent principalement de deux niveaux de structure :

- la Direction Générale du Groupe qui a élaboré, rédigé, approuvé et distribué un recueil des "règles et procédures" en vigueur dans Cap Gemini S.A. et ses filiales. Le recueil baptisé "Blue Book" est remis à chacun des collaborateurs du Groupe et chacun est tenu de le respecter quel que soit le métier qu'il exerce ou l'unité opérationnelle à laquelle il appartient. Il dessine le cadre de sécurité général dans lequel toutes les activités du Groupe doivent s'inscrire et décrit les outils et les méthodes permettant d'exercer les contrôles nécessaires et de réduire les risques identifiés dans chacune des grandes fonctions de l'entreprise,
- les unités opérationnelles qui complètent ce "Blue Book" de dispositifs particuliers permettant de mettre en harmonie ces procédures de contrôle interne avec les lois, règlements et usages en vigueur dans le pays où elles opèrent, et de contrôler plus efficacement les risques spécifiques à ce pays.

Constitué d'une équipe pluridisciplinaire de 18 auditeurs et rattaché directement à la fois au Président et au Directeur Général, l'Audit Interne a pour mission de vérifier que les procédures de contrôle interne mises en place au sein des unités opérationnelles sont conformes aux principes et aux règles définis par le Groupe et de contrôler l'application qui en est faite. Il évalue de manière indépendante l'efficacité de ces procédures de contrôle interne sachant qu'aussi bien conçues et rigoureusement appliquées soient-elles, celles-ci ne peuvent fournir qu'une assurance raisonnable et ne sauraient constituer une garantie absolue contre tous les risques. Chacune des unités opérationnelles est contrôlée selon un programme bisannuel que le Président et le Directeur Général se réservent l'un et l'autre le droit de modifier en fonction des urgences ou de l'apparition de retards ou de graves distorsions dans la réalisation des engagements budgétaires. Trente huit missions d'audit ont été réalisées en 2006, soit 1500 journées de présence effective dans l'une ou l'autre des différentes unités opérationnelles du Groupe.

Une fois par an, le Directeur de l'Audit Interne fait un compte rendu de ses activités au comité d'audit en ce qui concerne l'élaboration et le traitement de l'information comptable et financière. Il garde l'initiative de faire à tout moment un rapport spécial au Président ou au Directeur Général sur tout point dont il estime utile ou nécessaire qu'ils soient alertés.

3.2 Organisation générale des procédures de contrôle interne

Les procédures de contrôle interne mises en place au sein du Groupe reposent sur une structure de gouvernance resserrée, sur une organisation opérationnelle claire et sur des processus et méthodes expressément définis.

3.2.1 Une structure de gouvernance resserrée

Afin de mettre en forme, expliquer, faire accepter, engager et contrôler l'exécution des dispositions et des orientations décidées par le Conseil d'Administration, une structure de gouvernance resserrée a été mise en place qui comprend 3 organes principaux :

- le Comité Exécutif, aujourd'hui composé de 9 membres : le Directeur Général lui-même, le Directeur Général Adjoint (en charge des finances, de l'informatique et des achats), le Secrétaire Général, le Directeur de la Communication, le Directeur de la Stratégie, et quatre des directeurs de grandes unités opérationnelles (Europe de l'Ouest, Europe Continentale + Asie/Pacifique, Services informatiques de proximité et Infogérance). Les membres de ce comité qui ont pour rôle d'assister au jour le jour le Directeur général dans le pilotage d'ensemble du Groupe se réunissent tous les lundis, un lundi sur deux par conférence téléphonique. Le Comité Exécutif met en œuvre les grandes orientations stratégiques décidées par le Conseil d'Administration, arrête et contrôle l'exécution des objectifs budgétaires (budget annuel et plan à trois ans), met en œuvre sans délai quand cela s'avère nécessaire les actions permettant de corriger les dérives constatées par rapport à ces objectifs, veille au maintien d'une bonne adéquation de l'organisation du Groupe avec l'évolution de son environnement, etc.
- un Conseil de Direction Générale ("Group Management Board") composé des 9 personnes désignées ci-dessus auxquelles se joignent un nombre variable d'autres dirigeants du groupe, aujourd'hui 6 : les directeurs des autres grandes unités opérationnelles (Amérique du Nord et la division « Financial Services »), le directeur de la Production, le directeur des Ventes, le directeur chargé de la coordination mondiale de l'activité « Consulting », le directeur responsable de la coordination de nos opérations en Inde. Ce « Group Management Board » se réunit normalement une fois par mois sur un ordre du jour préparé et décidé par le Directeur Général avec pour mission principale de contribuer aux réflexions du comité exécutif sur toute question d'intérêt général qui lui aura été soumise. Il aide à la mise en œuvre des décisions prises et constitue l'organe de pilotage du Plan de Transformation engagé par le Groupe en septembre dernier (à ce titre, le chef de ce projet de Transformation baptisé « I Cube » assiste à l'ensemble des réunions).
- la Direction Financière du Groupe assurée aujourd'hui par le Directeur Général Adjoint et dont les principales missions sont :
 - l'établissement des budgets et le suivi des performances,
 - le contrôle de gestion,
 - le reporting opérationnel,
 - la consolidation,
 - la comptabilité (et la normalisation comptable),
 - la gestion de la trésorerie,

- la fiscalité,
- les fusions et acquisitions,
- la communication financière.

Elle est également en charge des achats, de l'informatique interne, du contrôle des risques dans les propositions commerciales en phase d'avant vente (risk management).

Viennent compléter ces trois organes principaux un certain nombre de fonctions centrales rattachées directement au Directeur Général et regroupées en « cinq directions centrales » :

- le Secrétariat Général auquel rapportent notamment :
 - les affaires juridiques, réparties entre deux directeurs : l'un chargé des problèmes liés aux opérations internationales et de toute question juridique tenant à l'activité opérationnelle du Groupe, l'autre traitant du bon fonctionnement des organes sociaux (conseil, comités spécialisés, assemblées générales,...) et des opérations juridiques affectant la structure générale du Groupe.
 - la Direction des Ressources Humaines dont le rôle est de coordonner les politiques menées en ce domaine au sein du groupe et de suivre plus particulièrement les managers à haut potentiel ;
 - l'Université Capgemini qui apporte aux collaborateurs et managers du Groupe les compléments de formation qui leur sont utiles ou nécessaires (qu'il s'agisse de formation à de nouvelles technologies, d'accès à des fonctions commerciales, d'amélioration de la capacité à gérer des projets importants, de développement du « leadership » personnel,...) et constitue en même temps pour eux un « point de rencontre » naturel et attractif ;
- la Direction de la stratégie, également en charge du plan de transformation engagé par le groupe, et dont le rôle principal est d'alimenter et de documenter les réflexions menées en matière stratégique tant par la Direction Générale que par le Comité Stratégie et Investissements constitué au sein du Conseil d'Administration ;
- la Direction de la Communication, qui est chargée de définir les grands axes de communication du Groupe et de veiller à leur mise en œuvre dans les filiales opérationnelles ;
- la Direction des Ventes et des Alliances, chargée d'animer l'action commerciale du Groupe, de superviser la gestion des grands clients, de faciliter la relation avec nos partenaires,
- la Direction de la Production et de la Qualité, chargée de définir et de diffuser les méthodologies de production en usage dans le Groupe, de procéder à la certification de communautés spécifiques (chefs de projet, architectes,...), d'assurer le bon fonctionnement et le développement de nos centres de production délocalisés, ou encore de conduire des missions d'intervention sur des projets à risque effectuées par des équipes spécialisées appelées « flying squads » (93 missions de ce type ont été réalisées en 2006).

A ce dispositif s'ajoutent deux comités ad-hoc composés du Directeur Général, du directeur financier et du secrétaire général et qui ont pour mission d'examiner (dans le respect des limitations apportées aux pouvoirs du Directeur Général lui-même) :

- avec le directeur du « risk management » et le directeur Juridique International : les grosses propositions commerciales en cours d'élaboration ou de discussion, les offres de partenariats stratégiques, les contrats cadres globaux (clients ou fournisseurs) présentant un certain nombre de caractères spécifiques, etc. : c'est le Comité des Engagements.
- avec le directeur de la stratégie et le directeur en charge de leur éventuelle mise en œuvre : les projets d'acquisitions ou de cessions en cours de sélection, discussion ou de négociation : c'est le Comité des Fusions/Acquisitions.

3.2.2 Une organisation opérationnelle claire

L'organisation opérationnelle du Groupe repose sur un modèle décentralisé constitué de cinq grandes unités opérationnelles – désignées sous le sigle SBU pour « Strategic Business Units » – dotées d'une large autonomie de gestion. Deux ont pour mission de gérer au niveau mondial un des 4 métiers du Groupe : l'infogérance pour l'une, les services informatiques de proximité pour l'autre(*). Les deux autres activités du Groupe (consulting d'une part, intégration de systèmes et développement d'applications informatiques d'autre part) sont organisées en trois grandes régions géographiques : l'Amérique du Nord, l'Europe de l'Ouest (Royaume-Uni, France, Espagne et Portugal), l'Europe Continentale (pays nordiques, Benelux, Allemagne, Suisse, Autriche, Italie et les autres pays d'Europe Centrale et d'Europe de l'Est) à laquelle est provisoirement rattachée la zone Asie-Pacifique.

Au sein de chacune de ces SBU, l'unité opérationnelle élémentaire est la « business unit » (B.U.) : d'une taille volontairement limitée permettant à son manager de rester proche de ses collaborateurs, la « business unit » fonctionne selon un mode opératoire comparable à celui d'une petite entreprise. Elle dispose d'outils de gestion et de suivi de la performance lui permettant à la fois de rester en contact étroit avec le territoire dont elle est responsable et de participer activement aux résultats et au développement de l'ensemble du Groupe. Son manager est pleinement responsable de la réalisation par son unité d'objectifs mesurables concernant à la fois la performance financière (croissance, rentabilité, ...), le développement commercial, la qualité de la gestion et le degré de satisfaction des clients qui lui sont rattachés.

(*) Une sixième SBU est en cours de constitution qui aura la responsabilité mondiale des « Financial services »

3.2.3 Des processus et des méthodes expressément définis :

Le bon fonctionnement de la gouvernance générale du Groupe et de ses unités opérationnelles repose sur le respect de processus et de méthodes assurant l'efficacité et la traçabilité des décisions prises.

3.2.3.1 Un processus formel de 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 strates de l'organisation Capgemini :

- la "business unit" pour tout ce qui relève de son champ de responsabilité,
- la SBU pour tout ce qui concerne plusieurs des « business units » qui lui sont rattachées,
- le Groupe enfin (Direction Générale, Comité Exécutif, etc.) pour tout ce qui dépasse le champ de responsabilité d'une seule SBU, pour des décisions qui par nature relèvent du Groupe (acquisitions, cessions,...) ou pour des opérations dont les incidences financières dépassent des seuils bien définis.

Ce processus est formalisé dans une « matrice d'autorisation ». Il implique une consultation préalable et une information suffisante des parties prenantes. Quant aux recommandations soumises au décideur final, elles doivent rapporter l'opinion de tous les acteurs concernés et comporter obligatoirement une mesure équitable des avantages et des inconvénients de chacune des solutions possibles.

3.2.3.2 Un référentiel de politiques et de procédures générales

Le "Blue Book" rappelle les grands principes et les règles fondamentales sur lesquels reposent les procédures de contrôle interne en vigueur au sein du Groupe, et détaille ce qui est spécifique à chacun des domaines suivants :

- l'organisation interne,
- la gestion des ressources humaines,
- l'organisation et les procédures de la fonction financière,
- l'organisation et le contrôle des achats,
- les systèmes d'information et de communication du Groupe,
- la protection et la gestion partagée des connaissances liées au savoir-faire acquis dans le cadre de l'activité,
- la production de services dans un contexte multinational,
- la gestion commerciale, technique et financière des projets.

3.2.3.3 Un processus de contrôle des risques liés aux projets

Le Groupe a défini un processus formalisé permettant d'identifier et de contrôler les risques liés à la mise en œuvre des projets informatiques qui lui sont confiés par ses clients (ci-après 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 :

- les contrôles propres à la phase d'avant-vente,
- les procédures de contrôle technique durant la phase de réalisation des Projets,
- le contrôle financier de ces Projets.

a) Les contrôles propres à la phase d'avant-vente :

Les projets devenant de plus en plus complexes, tant par leur taille que par leur niveau d'exigence technique -en particulier dans le métier de l'infogérance (engagements à long terme, parfois assortis de transferts d'actifs, reprises de personnel, transfert des obligations associées)- la signature de nouveaux contrats, comme l'extension ou le renouvellement de contrats

existants, nécessite d'en identifier et d'en mesurer les risques tout au long du processus de vente. Cette analyse des risques s'appuie en particulier sur :

- un outil de reporting consolidant au niveau du Groupe l'ensemble des opportunités commerciales, documenté dès leur identification et complété tout au long du processus de vente ;
- la validation, aux différents échelons de l'organisation opérationnelle du Groupe et aux différentes étapes du processus de vente (depuis la décision sur l'intérêt pour le Groupe de donner suite à telle ou telle opportunité jusqu'à la signature du contrat, en passant par la soumission d'une proposition de services le plus souvent présentée en plusieurs lots), des principales caractéristiques de l'affaire sur les plans technique, financier, et contractuel. Comme cela a déjà été indiqué ci-dessus, la décision d'engager le Groupe dans des opportunités commerciales présentant certains critères prédéfinis de taille ou de niveau de complexité est du seul ressort du Comité des Engagements.

b) le contrôle de réalisation de la production et de la qualité des Projets :

Des modalités de suivi de l'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. Les principales sont :

- une définition claire, tout au long de l'exécution du contrat, des rôles et des responsabilités de chacun, tant dans la réalisation elle-même que dans la supervision, en particulier en ce qui concerne le choix du chef de projet, le suivi commercial, la facturation, le chiffrage des travaux restant à effectuer les mécanismes de pilotage organisés conjointement avec le client, etc. ;
- l'utilisation dans toutes les unités opérationnelles, des méthodologies de production conçues et mises au point par le Groupe ;
- le recours aux capacités des différents « Centres de Développement Applicatif » dont dispose Capgemini de par le monde ;
- un recensement mensuel de tous les projets dits « à risques » en cours de réalisation dans l'ensemble du Groupe et la mise en place de plans d'actions visant à contenir ces risques ;
- le recours à des « audits de qualité » indépendants des équipes en charge du projet afin d'identifier les risques supplémentaires encourus lorsque la réalisation apparaît s'écarter trop des prévisions émises ou des engagements pris ;
- la mesure du degré de satisfaction exprimé par le client dans le cadre des enquêtes OTACE (On Time and Above Client Expectation).

c) Le contrôle financier des Projets :

Chaque unité opérationnelle dispose selon sa taille d'un ou plusieurs contrôleurs financiers de projets qui ont pour mission :

- le suivi financier de chaque projet et principalement des coûts de production par rapport au budget initialement approuvé : ce suivi fait l'objet de comptes rendus d'avancement et d'indicateurs permettant une estimation périodique des travaux restant à faire pour assurer l'achèvement du projet et de leur impact comptable ;
- le contrôle permanent du respect des engagements contractuels, en particulier des facturations et des échéanciers de paiements.

3.3 Procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information financière et comptable

Ces procédures assurent la mise en œuvre et le respect des règles comptables définies par le Groupe en matière d'élaboration des budgets et des prévisions, de reporting, de consolidation, de contrôle et de communication des résultats.

3.3.1 Organisation financière et comptable

L'organisation financière du Groupe est calquée sur le découpage des unités opérationnelles et le contrôle des opérations est donc décentralisé ; toutefois, afin d'assurer l'indépendance d'opinion nécessaire à l'arrêt des résultats comptables, les contrôleurs financiers des grandes unités opérationnelles (SBU) sont rattachés hiérarchiquement au Directeur Général Adjoint en charge des Finances, leur responsabilité principale étant de veiller à ce qu'une information financière et comptable de qualité soit transmise à la Société mère dans les délais fixés.

Chaque « business unit » dispose d'un contrôleur financier qui lui-même rapporte au contrôleur financier de la SBU et dont le rôle est d'assurer une traduction comptable des résultats de l'activité de son unité en appliquant et respectant les règles et méthodes comptables arrêtées par le Groupe : dans ce but, il contrôle les estimations de résultats des projets en cours, en tire les conséquences comptables, s'assure de la facturation des prestations et du recouvrement des factures émises, atteste de la qualité des informations transmises dans le reporting et des liasses comptables qui serviront à l'établissement des comptes consolidés du Groupe.

L'ensemble de ces contrôleurs financiers applique les procédures et règles comptables du Groupe telles que rassemblées dans un manuel, TransFORM, qui rappelle :

- les règles incontournables en matière de contrôle interne
- la nature des informations et la périodicité de leur diffusion,
- les règles et procédures de gestion,
- les principes comptables applicables,
- les indicateurs de performances.

3.3.2 Les processus financiers

Pour assurer un contrôle efficace de ses activités, le Groupe soumet ses entités opérationnelles à des obligations de reporting (hebdomadaire, mensuel, trimestriel, semestriel et annuel) portant sur toutes informations de nature budgétaire, prévisionnelle, opérationnelle et comptable dont il est nécessaire de disposer pour le pilotage général du Groupe :

- **budget et prévisions** : le budget est l'outil fondamental du contrôle de gestion. Arrêté entre le Groupe et chacun de ses managers en fonction des performances passées, des orientations stratégiques décidées par le Groupe et des anticipations faites sur l'évolution des marchés, il fixe les objectifs chiffrés que doivent

atteindre les grandes unités opérationnelles et les « business units » qu'elles contrôlent. Le processus d'élaboration de ce budget constitue un temps fort de la relation entre les différents niveaux de la hiérarchie du Groupe et 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. Enfin, un compte de résultat opérationnel prévisionnel (portant sur le mois en cours, les 6 mois suivants et la totalité de l'exercice) est établi mensuellement et fait l'objet d'une analyse des écarts constatés par rapport au budget afin de décider sans délai des plans d'action éventuellement nécessaires.

- **reporting opérationnel et consolidation comptable** : l'information est structurée par unité opérationnelle et par métier. Elle permet donc une analyse mensuelle des revenus et charges par nature et par destination, ainsi que des indicateurs de performance comparés au budget (R/B), aux dernières prévisions disponibles (R/F) et aux mêmes chiffres de l'année précédente (R/R'). Une analyse des postes du bilan est également faite trimestriellement. 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 parfaite concordance.

A chaque clôture annuelle ou semestrielle, le périmètre de consolidation est redéfini 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.

La consolidation financière est réalisée à partir des liasses comptables obligatoirement certifiées par la personne responsable de leur préparation. Les comptes de résultats, 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 dont l'accès est strictement réglementé. Un rapport sur la gestion et les résultats de chaque SBU 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 6 prochains mois et les actions entreprises en cas d'écart significatif avec le budget : ce rapport est adressé à la Direction Générale du Groupe.

- **contrôle de l'information financière** : des contrôles spécifiques portant sur l'information financière et sa communication sont effectués sur les arrêtés semestriels et annuels. Il s'agit entre autres :
 - d'une revue systématique faite avec la participation de la Direction Juridique, de toutes les opérations et transactions significatives survenues pendant la période,

- d'une 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,
- d'un examen de la situation fiscale de chacune des entités juridiques du Groupe,
- d'une revue de la valeur des actifs incorporels,
- d'une analyse détaillée du tableau de variation des flux de trésorerie.

A ces contrôles diligentés par la Direction Financière du Groupe 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 Président et le Directeur Général (auxquels 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 objet de ce contrôle pour assurer la sécurité et la validité des transactions et des enregistrements comptables ;
 - les Commissaires aux Comptes dont il suffit de rappeler ici que leur principale mission consiste en effet à assurer une revue permanente des procédures de contrôle interne qui concourent à l'élaboration et à la qualité des états financiers.
- **Communication de l'information financière** : elle fait l'objet d'un contrôle interne rigoureux qui porte en particulier sur les trois vecteurs suivants :
 - le Rapport Annuel (et le Document de Référence joint),
 - les communiqués de presse à caractère financier,

- les documents destinés aux réunions d'analystes et d'investisseurs.

Le Rapport Annuel constitue traditionnellement depuis 32 ans (le premier portait sur l'exercice 1975) le support le plus important de la communication financière du Groupe. A ce titre sa préparation, la rédaction de ses textes, le choix de ses illustrations, sa fabrication et sa diffusion font l'objet d'une attention toute particulière de la Direction Générale du Groupe, et singulièrement de son Président. Il est important de noter que la totalité des textes figurant dans le Rapport Annuel du Groupe sont écrits en interne par des collaborateurs et des managers du Groupe : chacun, dans son domaine de compétence, est chargé de concevoir et de mettre en forme un chapitre de ce Rapport Annuel dans le cadre d'un plan général proposé par la direction de la communication. Encarté dans le Rapport Annuel, le Document de Référence rassemble, sous la responsabilité de la Direction Financière, toutes les informations dont la diffusion répond aux exigences légales et réglementaires.

Les communiqués de presse comportant une information financière ne sont publiés qu'après avoir reçu l'approbation formelle du Conseil d'Administration ou de son Président, à qui ils doivent donc être soumis avec un préavis suffisant. Sauf circonstances exceptionnelles, ils sont publiés en dehors des horaires d'ouverture de la Bourse de Paris.

Les documents destinés aux réunions d'analystes et d'investisseurs font l'objet d'une préparation spéciale dont le contenu est soumis préalablement au Conseil d'Administration ou à son Président et sert de cadre aux commentaires et aux explications qui seront fournies par le Directeur Général ou le Directeur Financier au cours de ces réunions.

3.3.3 Règles régissant les opérations sur titres

Le Groupe exige de tous ses employés le respect de périodes d'interdiction pendant lesquelles ils ne peuvent réaliser aucune transaction de quelque type que ce soit sur les actions Cap Gemini. Cette interdiction est rappelée par écrit aux salariés avant le début de chacune des périodes.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ CAP GEMINI S.A., POUR CE QUI CONCERNE LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE RELATIVES A L'ÉLABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

Aux actionnaires de CAP GEMINI S.A.

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Cap Gemini S.A. et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2006 .

Il appartient au Président de rendre compte, dans son rapport, notamment des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration et des procédures de contrôle interne mises en place au sein de la société. Il nous appartient de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations données dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Nous avons effectué nos travaux selon la doctrine professionnelle applicable en France. Celle-ci requiert la mise en œuvre de diligences

destinées à apprécier la sincérité des informations données dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des objectifs et de l'organisation générale du contrôle interne, ainsi que des procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, présentés dans le rapport du Président ;
- prendre connaissance des travaux sous-tendant les informations ainsi données dans le rapport.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données concernant les procédures de contrôle interne de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, contenues dans le rapport du Président du Conseil d'Administration, établi en application des dispositions du dernier alinéa de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Les Commissaires aux Comptes

Neuilly-sur-Seine, le 15 février 2007

PricewaterhouseCoopers Audit

Bernard RASCLE

Paris La Défense, le 15 février 2007

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Frédéric QUÉLIN
Associé

COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE.....	64
COMPTES DE RÉSULTAT CONSOLIDÉS POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DÉCEMBRE 2004, 2005 ET 2006	65
BILANS CONSOLIDÉS AUX 31 DÉCEMBRE 2004, 2005 ET 2006.....	66
TABLEAUX DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DÉCEMBRE 2004, 2005 ET 2006	67
TABLEAUX DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DÉCEMBRE 2004, 2005 ET 2006	68
ÉTATS DES PRODUITS ET DES CHARGES COMPTABILISÉS POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DÉCEMBRE 2004, 2005 ET 2006	69
NOTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE	70
Note 1 – Règles et méthodes comptables	70
Note 2 – Changement de méthode comptable.....	76
Note 3 – Évolution du périmètre.....	77
Note 4 – Chiffre d'affaires	78
Note 5 – Charges opérationnelles par nature	78
Note 6 – Autres produits et charges opérationnels.....	79
Note 7 – Coût de l'endettement financier (net).....	79
Note 8 – Autres produits et charges financiers.....	80
Note 9 – Impôts	80
Note 10 – Capitaux propres	82
Note 11 – Écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles.....	86
Note 12 – Immobilisations corporelles.....	88
Note 13 – Impôts différés	89
Note 14 – Autres actifs non courants	92
Note 15 – Clients et comptes rattachés	92
Note 16 – Créances diverses et d'impôts.....	93
Note 17 – Trésorerie nette	93
Note 18 – Instruments financiers dérivés	99
Note 19 – Provisions pour retraites et engagements assimilés	100
Note 20 – Provisions courantes et non courantes	106
Note 21 – Autres dettes non courantes	106
Note 22 – Dettes opérationnelles.....	106
Note 23 – Dettes diverses et d'impôts	106
Note 24 – Rémunération des membres des organes de direction.....	107
Note 25 – Engagements hors bilan.....	107
Note 26 – Information Sectorielle.....	108
Note 27 – Effectifs.....	115
Note 28 – Événements postérieurs à la clôture	115
Note 29 – Liste par pays des sociétés consolidées.....	117

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2006

Aux actionnaires de Cap Gemini S.A.,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons procédé au contrôle des comptes consolidés de la société Cap Gemini S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2006, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes professionnelles applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à examiner, par sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes et à apprécier leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- La note 2 aux comptes consolidés expose le changement de méthodes comptables intervenu au cours de l'exercice suite à l'application de l'amendement de la norme IAS 19 «Avantages du personnel – écarts actuariels, régimes de groupe et informations à fournir » relative à la comptabilisation des écarts actuariels au titre de régimes à prestation définies en capitaux propres consolidés. Conformément à la norme IAS 8, l'information comparative relative à l'exercice 2005 et 2004, présentée dans les comptes consolidés, a été retraitée pour prendre en considération de manière rétrospective l'application de cette norme révisée. En conséquence, l'information comparative diffère des comptes consolidés publiés au titre de l'exercice 2005.

Dans le cadre de notre appréciation des principes comptables du Groupe, nous avons examiné le correct retraitement des comptes de l'exercice 2005 et 2004 et l'information donnée à ce titre dans la note 2 aux comptes consolidés.

- La note 1-F aux comptes consolidés expose les méthodes de comptabilisation du chiffre d'affaires et des coûts liés aux prestations à long terme.

Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables du Groupe, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables précisées ci-dessus et des informations fournies dans la note précitée, nous nous sommes assurés de leur correcte application ainsi que du caractère raisonnable des estimations retenues.

- Un montant d'actif d'impôt différé de 888 millions d'euros figure au bilan consolidé dont les modalités de détermination sont décrites dans la note 13 aux comptes consolidés.

Dans le cadre de nos appréciations, nous avons vérifié la cohérence d'ensemble des données et des hypothèses retenues ayant servi à l'évaluation de l'actif d'impôt différé.

- Le montant des immobilisations incorporelles nettes, figurant au bilan consolidé, inclut à hauteur de 1 849 millions d'euros des écarts d'acquisition non amortis. Les notes 1-I et 11 aux comptes consolidés exposent les principes et méthodes comptables relatifs à l'approche retenue par le Groupe pour l'évaluation de la valeur d'utilité de ces actifs.

Dans le cadre de nos appréciations, nous avons vérifié le bien fondé de l'approche retenue ainsi que la cohérence d'ensemble des hypothèses utilisées et des évaluations qui en résultent.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérification spécifique

Par ailleurs, nous avons également procédé, conformément aux normes professionnelles applicables en France, à la vérification des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe. Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Les Commissaires aux Comptes

Neuilly-sur-Seine, le 15 février 2007

PricewaterhouseCoopers Audit

Bernard RASCLE

Paris La Défense, le 15 février 2007

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Frédéric QUÉLIN

Associé

COMPTES DE RÉSULTAT CONSOLIDÉS

POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DÉCEMBRE 2004, 2005 ET 2006

	Notes	2004 (1)		2005		2006	
		Montant	%	Montant	%	Montant	%
<i>en millions d'euros</i>							
Chiffre d'affaires	4	6 235	100	6 954	100	7 700	100
Coûts des services rendus	5	4 712	75,6	5 377	77,3	5 920	76,9
Frais commerciaux	5	611	9,8	524	7,6	508	6,6
Frais généraux et administratifs	5	936	15,0	828	11,9	825	10,7
Marge opérationnelle		(24)	(0,4)	225	3,2	447	5,8
Autres produits et charges opérationnels	6	(257)	(4,1)	(11)	(0,1)	(113)	(1,5)
Résultat opérationnel		(281)	(4,5)	214	3,1	334	4,3
Coût de l'endettement financier (net)	7	(28)	(0,5)	(24)	(0,4)	(10)	(0,1)
Autres produits et charges financiers	8	1	-	(14)	(0,2)	(18)	(0,2)
Résultat financier		(27)	(0,5)	(38)	(0,6)	(28)	(0,3)
Charge d'impôt	9	(226)	(3,6)	(35)	(0,5)	(13)	(0,2)
Résultat net		(534)	(8,6)	141	2,0	293	3,8
dont :							
Part du Groupe		(534)	(8,6)	141	2,0	293	3,8
Part des minoritaires		-	-	-	-	-	-

	Note	2004 (1)	2005	2006
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires		131 292 801	131 391 243	132 782 723
Résultat de base par action (en euros)	10	(4,07)	1,07	2,21
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires (dilué)		132 789 755	138 472 266	147 241 326
Résultat dilué par action (en euros)	10	(4,02)	1,06	2,07

(1) Comptes retraités aux normes IFRS.

BILANS CONSOLIDÉS

AUX 31 DÉCEMBRE 2004, 2005 ET 2006

<i>en millions d'euros</i>	<i>Notes</i>	31 décembre 2004 (1)	31 décembre 2005	31 décembre 2006
ACTIF				
Ecarts d'acquisition	11	1 774	1 809	1 849
Immobilisations incorporelles	11	189	142	122
Immobilisations corporelles	12	449	399	375
Total des immobilisations (3)		2 412	2 350	2 346
Impôts différés (2)	13	778	828	888
Autres actifs non courants (2) (3)	14	185	164	295
TOTAL ACTIF NON COURANT		3 375	3 342	3 529
Clients et comptes rattachés (3)	15	1 773	1 798	2 063
Créances diverses et d'impôts (3)	16	219	250	214
Actifs destinés à être cédés		17	-	-
Placements à court terme	17-18	1 001	1 805	2 460
Banques	17	251	416	442
TOTAL ACTIF COURANT		3 261	4 269	5 179
TOTAL ACTIF		6 636	7 611	8 708

<i>en millions d'euros</i>	<i>Notes</i>	31 décembre 2004 (1)	31 décembre 2005	31 décembre 2006
PASSIF				
Capital social		1 051	1 053	1 153
Primes d'émission et d'apport		2 226	2 229	2 659
Réserves et report à nouveau (2)		13	(673)	(408)
Résultat		(534)	141	293
Capitaux propres part du Groupe		2 756	2 750	3 697
Intérêts minoritaires		-	-	-
SITUATION NETTE DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ		2 756	2 750	3 697
Dettes financières à long terme	17-18	768	1 145	1 160
Impôts différés	13	95	121	118
Provisions pour retraites et engagements assimilés (2)	19	458	696	591
Provisions non courantes	20	19	14	74
Autres dettes non courantes	21	145	138	122
TOTAL PASSIF NON COURANT		1 485	2 114	2 065
Dettes financières à court terme et découverts bancaires	17-18	200	171	107
Dettes opérationnelles (3)	22	1 544	1 881	2 019
Avances et acomptes reçus des clients (3)	15	538	609	683
Provisions courantes	20	20	20	24
Dettes diverses et d'impôts	23	93	66	113
TOTAL PASSIF COURANT		2 395	2 747	2 946
TOTAL PASSIF		6 636	7 611	8 708

(1) Comptes retraités aux normes IFRS.

(2) Les bilans aux 31 décembre 2004 et 2005 ont été retraités dans le cadre de l'amendement de la norme IAS 19 (Cf. Note 2 « Changement de méthode comptable »).

(3) Il convient de noter que certains postes ont fait l'objet de reclassements par rapport aux montants initialement publiés dans le rapport annuel 2005, aux fins d'une information plus appropriée (Cf. Note 1 « Règles et méthodes comptables »).

TABLEAUX DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DÉCEMBRE 2004, 2005 ET 2006

<i>en millions d'euros</i>	<i>Notes</i>	2004 (1)	2005	2006
Résultat net		(534)	141	293
Dépréciation des écarts d'acquisition	6	19	6	3
Dotations nettes aux amortissements et dépréciation des immobilisations	11-12	213	200	167
Dotations aux provisions et autres charges calculées, nettes (hors actifs circulants)		24	28	97
Plus ou moins-values de cession d'actifs		(14)	(166)	6
Charges liées aux attributions d'actions et de stocks options	6	4	12	17
Coût de l'endettement financier (net)	7	28	24	10
Charge d'impôt	9	226	35	13
Gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur	18	-	-	5
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier (net) et impôt (A)		(34)	280	611
Impôt versé (B)		4	(36)	(31)
Variation liée aux créances clients et comptes rattachés et avances et acomptes reçus des clients (2)		134	17	(181)
Variation liée aux dettes opérationnelles (2)		132	188	59
Variation liée aux autres créances et dettes diverses et d'impôts		82	93	120
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité (C)		348	298	(2)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ (D=A+B+C)		318	542	578
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	11-12	(125)	(106)	(101)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		24	14	27
		(101)	(92)	(74)
Décaissements liés aux acquisitions de sociétés consolidées		(55)	(3)	(33)
Encaissements liés aux cessions d'activités et de sociétés consolidées	6	18	194	-
Encaissements/décaissements (net) liés aux cessions/acquisitions de sociétés non consolidées		70	5	(136)
Décaissements liés aux instruments dérivés		-	(16)	-
Encaissements/décaissements (net) liés aux autres opérations d'investissement		(10)	(2)	19
		23	178	(150)
Incidence des variations de périmètre		(5)	(6)	6
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT (E)		(83)	80	(218)
Augmentation de capital		-	5	517
Dividendes versés		-	-	(66)
Encaissements/décaissements (net) liés aux opérations sur actions propres (3)		-	(2)	2
Augmentations des dettes financières	17	43	474	45
Remboursements des dettes financières	17	(199)	(183)	(108)
Coût de l'endettement financier (net)	7	(28)	(24)	(10)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT (F)		(184)	270	380
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE (G=D+E+F)		51	892	740
Incidence des variations des cours des devises (H)		(9)	12	(17)
TRÉSORERIE D'OUVERTURE (I)	17	1 190	1 232	2 136
TRÉSORERIE DE CLOTURE (G+H+I)	17	1 232	2 136	2 859

(1) Comptes retraités aux normes IFRS.

(2) En 2004 et 2005, les avances et acomptes reçus des clients ont été reclassés dans la « variation liée aux créances clients et comptes rattachés ».

(3) En 2004 et 2005, les encaissements/décaissements (net) liés aux opérations sur actions propres ont été reclassés dans les flux liés aux opérations de financement.

TABLEAUX DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DÉCEMBRE 2004, 2005 ET 2006

<i>en millions d'euros</i>	Nombre d'actions	Capital social	Primes d'émission et d'apport	Actions propres (2)	Réserves et résultats consolidés	Réserves de conversion	Situation nette de l'ensemble consolidé (3)
AU 1^{er} JANVIER 2004 (1)	131 165 349	1 049	2 220	(5)	43	-	3 307
Augmentations de capital par levée d'options (4)	6 700	-	-	-	-	-	-
Augmentation nette de capital destinée à l'acquisition de la société Transiciel	211 129	2	5	-	-	-	7
Complément du prix d'acquisition de la société Transiciel (6)	-	-	-	-	9	-	9
Cession de 209 477 actions propres restituées en 2003	-	-	1	5	-	-	6
Valorisation des options de souscription d'actions (4)	-	-	-	-	4	-	4
Produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres	-	-	-	-	(33)	(10)	(43)
Résultat net	-	-	-	-	(534)	-	(534)
AU 31 DÉCEMBRE 2004 (1)	131 383 178	1 051	2 226	-	(511)	(10)	2 756
Augmentations de capital par levée d'options (4)	198 800	2	3	-	-	-	5
Complément du prix d'acquisition de la société Transiciel (6)	-	-	-	-	2	-	2
Elimination de 85 000 actions propres détenues dans le cadre du programme de rachat d'actions (8)	-	-	-	(2)	-	-	(2)
Consolidation et élimination de 576 438 actions attribuées ou attribuables à des salariés du Groupe Capgemini (4)	-	-	-	(16)	19	-	3
Valorisation des options de souscription d'actions (4)	-	-	-	-	11	-	11
Produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres	-	-	-	-	(192)	26	(166)
Résultat net	-	-	-	-	141	-	141
AU 31 DÉCEMBRE 2005	131 581 978	1 053	2 229	(18)	(530)	16	2 750
Augmentations de capital par levée d'options (4)	790 393	7	12	-	-	-	19
Dividendes versés au titre de l'exercice 2005 (5)	-	-	-	-	(66)	-	(66)
Emission de 312 127 actions dans le cadre du complément de prix Transiciel (6)	312 127	2	9	-	-	-	11
Reprise de provisions pour complément de prix Transiciel (6)	-	-	-	-	(11)	-	(11)
Emission de 11 397 310 actions nouvelles dans le cadre de l'augmentation de capital du 6 décembre 2006 (7)	11 397 310	91	407	-	-	-	498
Cession de 84 779 actions restituées	-	-	2	-	1	-	3
Elimination de 4 720 actions dans le cadre du programme de rachat d'actions (8)	-	-	-	(1)	2	-	1
Réévaluation et élimination des actions attribuées ou attribuables à des salariés du Groupe Capgemini (4)	-	-	-	6	(3)	-	3
Valorisation des options de souscription d'actions (4)	-	-	-	-	15	-	15
Produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres	-	-	-	-	198	(17)	181
Résultat net	-	-	-	-	293	-	293
AU 31 DÉCEMBRE 2006	144 081 808	1 153	2 659	(13)	(101)	(1)	3 697

- (1) Comptes retraités aux normes IFRS.
(2) Cf. Note 1.K. « Actions propres ».
(3) Au 31 décembre 2006, les intérêts minoritaires sont nuls (Cf. Note 3.B. « Evolution du périmètre, exercice 2006 »).
(4) L'évaluation et la comptabilisation des attributions d'actions et des options de souscription d'actions sont indiquées en Note 10.A. « Plans d'options de souscription d'actions et plans d'attribution d'actions ».
(5) Les dividendes versés aux actionnaires au titre de l'année 2005 s'élèvent à 66 millions d'euros, soit 0,50 euro par action.
(6) La seconde branche de l'Offre Publique Alternative d'Echange visant les actions de la société Transiciel lancée par la société Cap Gemini S.A. en date du 20 octobre 2003 comportait un mécanisme de complément de prix estimé au 31 décembre 2005 à 11 millions d'euros.
Conformément aux dispositions du § 1.4.13.6 de la note d'information ayant reçu le visa de la COB n° 03-935 en date du 29 octobre 2003, le tiers arbitre a fixé le 27 juin 2006, à 315 332 le nombre maximum d'actions Cap Gemini à attribuer en conséquence de l'exercice des 8 137 600 Bons d'Attribution d'Actions. A l'issue de la période d'exercice des bons d'attribution d'actions (du 30 juin 2006 au 31 juillet 2006), 8 055 558 bons ont été exercés et ont donné lieu à l'émission de 312 127 nouvelles actions émises sur le deuxième semestre 2006 pour un total de 11 millions d'euros. Les provisions antérieurement constituées en 2004 et 2005 pour respectivement 9 millions d'euros et 2 millions d'euros au titre de ce complément de prix ont été reprises.
(7) En date du 6 décembre 2006 la Société a procédé à une augmentation de capital en numéraire sans droit préférentiel de souscription ni délai de priorité au profit des actionnaires existants, par émission de 11 397 310 actions nouvelles Cap Gemini (après exercice de l'option de sur-allocation de 1 036 119 actions) à un prix de souscription fixé à 44,50 euros par action. Le produit brut de l'émission s'élève à 507 millions d'euros, prime d'émission incluse. Les frais d'émission s'élèvent à 9 millions d'euros.
(8) Cf. Note 10.B. « Programme de rachat d'actions ».

ÉTATS DES PRODUITS ET DES CHARGES COMPTABILISÉS

POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DÉCEMBRE 2004, 2005 ET 2006

<i>en millions d'euros</i>	2004 (1)	2005	2006
Résultat net	(534)	141	293
Acquisition d'une option d'achat d'actions visant à neutraliser les effets dilutifs de l'OCEANE 2003 émise le 24 juin 2003 (2)	-	(16)	-
Composante capitaux propres relative à l'emprunt obligataire émis le 16 juin 2005 (OCEANE 2005) (3)	-	40	-
Gains et pertes actuariels liés aux provisions pour retraites et engagements assimilés (4)	(36)	(220)	150
Impôts différés reconnus en capitaux propres (5)	3	5	43
Ecarts de conversion	(10)	26	(17)
Autres	-	(1)	5
Produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres	(43)	(166)	181
TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS	(577)	(25)	474

- (1) Comptes retraités aux normes IFRS.
(2) Simultanément à l'émission de l'OCEANE 2005, le Groupe a décidé de neutraliser intégralement la dilution potentielle liée à l'OCEANE 2003 émise le 24 juin 2003, d'un montant nominal de 460 millions d'euros et devant venir à maturité le 1^{er} janvier 2010 par l'acquisition d'une option d'achat pour 16 millions d'euros (avant impôts), portant sur un nombre d'actions égal à la totalité des actions sous-jacentes de cette OCEANE 2003 (soit environ 9 millions d'actions).
(3) Le 16 juin 2005, le Groupe a procédé à l'émission d'un Emprunt Obligataire Convertible ou Echangeable en Actions Nouvelles ou Existantes (OCEANE 2005), d'un montant nominal de 437 millions d'euros à échéance au 1^{er} janvier 2012 (Cf. Note 17 « Trésorerie nette »).
(4) Cf. Note 2 « Changement de méthode comptable » pour 2004 et 2005 et Note 19 « Provisions pour retraites et engagements assimilés » pour 2006. Les effets des gains et pertes actuariels liés aux provisions pour retraites et engagements assimilés sont calculés dans le tableau ci-dessus au taux de change moyen de chacun des exercices concernés.
(5) En 2004, 2005 et 2006, les impôts différés portent principalement sur les gains et pertes actuariels de la période reconnus en capitaux propres. En 2005, les impôts différés comprennent par ailleurs l'impôt différé passif relatif à la composante capitaux propres de l'emprunt obligataire émis le 16 juin 2005 pour 14 millions d'euros (Cf. (3) ci-dessus), ainsi que l'impôt différé actif pour 6 millions d'euros lié à l'option d'achat d'actions (Cf. (2) ci-dessus). En 2006, les impôts différés actifs incluent en particulier la reconnaissance au Royaume-Uni d'un actif d'impôt, pour un montant de 52 millions d'euros, portant sur des éléments constatés directement en capitaux propres entre 2004 et 2006 et relatifs aux provisions pour retraites et engagements assimilés.

NOTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE

NOTE 1 – RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

En application du règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, les états financiers consolidés publiés au titre de l'exercice 2006 sont établis conformément aux normes comptables internationales édictées par l'IASB (International Accounting Standards Board). Ces normes comptables internationales sont constituées des IFRS (International Financial Reporting Standards), des IAS (International Accounting Standards), ainsi que de leurs interprétations, qui ont été adoptées par l'Union Européenne au 31 décembre 2006 (publication au Journal Officiel de l'Union Européenne).

Par ailleurs, le Groupe tient compte des positions adoptées par le Syntec Informatique – organisation représentant les principales sociétés de conseil et de services informatiques en France – sur les modalités d'application des normes IFRS.

Il convient de rappeler que le Groupe a choisi d'appliquer dès le 1^{er} janvier 2004 les normes IAS 32 « Instruments financiers : information à fournir et présentation » et IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation » ainsi que la « Révision de la norme concernant la couverture de flux de trésorerie au titre des transactions intra-groupe futures ».

Certaines normes et interprétations adoptées par l'IASB ou l'IFRIC (International Financial Reporting Interpretations Committee) ainsi que par l'Union Européenne au 31 décembre 2006 n'ont pas donné lieu à une application anticipée. Cela concerne essentiellement :

- IFRS 7 « Instruments financiers : information à fournir »,
- amendement de la norme IAS 1 « Présentation des états financiers » portant sur les informations à fournir.

Les normes et interprétations adoptées par l'IASB ou l'IFRIC mais non encore adoptées par l'Union Européenne au 31 décembre 2006 n'ont pas donné lieu à une application anticipée. Cela concerne essentiellement IFRIC 10 « Information financière intermédiaire et perte de valeur ». L'application anticipée en 2006 d'IFRIC 10 n'aurait pas eu d'impact sur les comptes consolidés 2006.

Il convient de noter que certains postes ont fait l'objet de reclassements par rapport aux montants initialement publiés dans le rapport annuel 2005, aux fins d'une information plus appropriée :

- les « Immobilisations financières » ont été reclassées en « Autres actifs non courants »,
- les « Créances sur l'Etat et organismes sociaux » ont été reclassées en « Créances diverses et d'impôts ».

Les comptes consolidés de l'exercice 2006 ainsi que les notes afférentes ont été arrêtés par le Conseil d'Administration du 14 février 2007.

Les principales méthodes comptables appliquées lors de la préparation des états financiers consolidés sont décrites ci-après :

A) Méthodes de consolidation

Les états financiers des sociétés dans lesquelles Cap Gemini S.A. exerce directement ou indirectement un contrôle sont consolidés suivant la méthode de l'intégration globale. Le contrôle est exercé lorsque Cap Gemini S.A. a le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles de la société de manière à tirer avantage de ses activités.

Les états financiers des sociétés dans lesquelles Cap Gemini S.A. exerce directement ou indirectement un contrôle conjoint avec un nombre limité d'autres actionnaires sont consolidés selon la méthode de l'intégration proportionnelle. Selon cette méthode, le Groupe inclut sa quote-part dans les produits et charges, actifs et passifs de l'entreprise sous contrôle conjoint dans les lignes appropriées de ses états financiers.

Les sociétés sur la gestion desquelles Cap Gemini S.A. exerce une influence notable, sans toutefois exercer un contrôle exclusif ou conjoint, sont mises 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. La participation du Groupe dans celle-ci est comptabilisée au bilan pour un montant reflétant la part du Groupe dans l'actif net de l'entreprise associée.

Le périmètre de consolidation figure en Note 29 « Liste par pays des sociétés consolidées ».

Les sociétés consolidées par le Groupe ont établi leurs comptes au 31 décembre 2006, selon les règles et méthodes comptables appliquées par le Groupe.

Les transactions réalisées entre les sociétés consolidées ainsi que les profits internes sont éliminés.

Le Groupe ne contrôle pas d'entité ad hoc non consolidée.

B) Utilisation d'estimations

La préparation des états financiers 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 de résultat de la période. Ces estimations tiennent compte de données économiques et d'hypothèses susceptibles de variations dans le temps et comportent certains aléas. Elles concernent principalement la reconnaissance du chiffre d'affaires sur les contrats, la reconnaissance d'impôts différés actifs, les tests de valeur sur les actifs et les provisions courantes et non courantes.

C) Conversion des états financiers

Les comptes consolidés présentés dans ce rapport ont été établis en euros.

L'ensemble des postes de bilan exprimés en devises est converti en euros aux taux en vigueur à la date de clôture de l'exercice, à l'exception de la situation nette qui est conservée à sa 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 résultat de la période mais affectées directement en réserve de conversion.

Les différences de change ayant trait à des éléments monétaires faisant partie intégrante de l'investissement net dans des filiales étrangères sont inscrites en réserve de conversion pour leur montant net d'impôt.

Les écarts de change sur créances et dettes libellées en devises étrangères sont comptabilisés en marge opérationnelle 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 au 31 décembre		
	2004	2005	2006	2004	2005	2006
Dollar US	0,80512	0,80461	0,79710	0,73416	0,84767	0,75930
Livre Sterling	1,47413	1,46235	1,46681	1,41834	1,45921	1,48920
Dollar Canadien	0,61874	0,66459	0,70258	0,60916	0,72860	0,65441
Couronne Suédoise	0,10960	0,10779	0,10808	0,11086	0,10651	0,11061
Dollar Australien	0,59241	0,61292	0,60016	0,57277	0,62077	0,59913
Couronne Norvégienne	0,11950	0,12485	0,12434	0,12141	0,12523	0,12139
Roupie Indienne	0,01777	0,01823	0,01760	0,01684	0,01867	0,01716
Zloty Polonais	0,22119	0,24873	0,25682	0,24483	0,25907	0,26103

D) Compte de résultat

Afin de mieux appréhender les particularités de son activité, le Groupe présente un compte de résultat par fonction, faisant ressortir les éléments suivants : les coûts des services rendus (charges nécessaires à la réalisation des projets), les frais commerciaux et les frais généraux et administratifs. Il convient de noter que ces éléments ne comprennent pas la charge résultant de l'étalement de la juste valeur des actions et options de souscription d'actions attribuées au personnel.

L'ensemble de ces trois postes représente les charges opérationnelles qui, déduites du chiffre d'affaires, permettent d'obtenir la marge opérationnelle, un des indicateurs de performance de l'activité du Groupe.

Le résultat opérationnel est obtenu en déduisant de la marge opérationnelle les autres produits et charges opérationnels. Ceux-ci comprennent la charge résultant de l'étalement de la juste valeur des actions et options de souscription d'actions attribuées au personnel, ainsi que les charges ou produits non récurrents, comme les provisions pour dépréciation des écarts d'acquisition, les plus ou moins-values de cessions de sociétés consolidées ou d'activités, les charges de restructuration afférentes à des plans approuvés par les organes de direction du Groupe et ayant fait l'objet d'une communication externe.

Le résultat net est alors obtenu en prenant en compte les éléments suivants :

- le coût de l'endettement financier (net), qui comprend les intérêts sur dettes financières calculés sur la base du taux d'intérêt effectif, diminués des produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie,
- les autres produits et charges financiers, qui comprennent principalement les réévaluations des instruments financiers à leur

juste valeur, les plus ou moins-values de cession et dépréciations de titres non consolidés, les charges d'intérêts nettes sur régimes de retraite à prestations définies, les gains et pertes de change sur éléments financiers, ainsi que les autres produits et charges financiers sur divers actifs et passifs financiers calculés sur la base de taux d'intérêt effectif,

- la charge d'impôt courant et différé.

E) Résultat par action

L'information présentée est calculée selon les principes suivants :

- 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 au cours de la période. Le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation est une moyenne annuelle pondérée, ajustée du nombre d'actions ordinaires remboursées ou émises au cours de la période et calculée en fonction de la date de remboursement et d'émission des actions au cours de l'exercice,
- résultat dilué par action : le résultat net (part du Groupe) ainsi que le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation, pris en compte pour le calcul du résultat de base par action, sont ajustés des effets de toutes les actions ordinaires potentiellement dilutives : (i) options de souscription d'actions (Note 10.A. « Plans d'options de souscription d'actions et plans d'attribution d'actions »), (ii) Obligations Convertibles et/ou Echangeables en Actions Nouvelles ou Existantes.

F) Méthode de reconnaissance du chiffre d'affaires et des coûts sur prestations

La méthode de reconnaissance du chiffre d'affaires et des coûts est fonction de la nature des prestations :

A. PRESTATIONS EN RÉGIE :

Le chiffre d'affaires et les coûts des prestations en régie sont reconnus au fur et à mesure de la prestation.

B. PRESTATIONS AU FORFAIT :

Le chiffre d'affaires sur prestations au forfait, qu'il s'agisse de contrats correspondant à la réalisation de prestations intellectuelles ou de systèmes intégrés, est reconnu au fur et à mesure de la réalisation de la prestation, selon la méthode « à l'avancement ».

Les coûts liés aux prestations au forfait sont reconnus lorsqu'ils sont encourus.

C. PRESTATIONS D'INFOGÉRANCE :

Le chiffre d'affaires lié aux prestations d'infogérance est reconnu sur la durée du contrat en fonction du niveau de services rendus. Lorsque ces services consistent en plusieurs prestations non identifiables séparément, le chiffre d'affaires est reconnu linéairement sur la durée du contrat.

Les coûts relatifs aux prestations d'infogérance sont comptabilisés en charge de la période au cours de laquelle ils sont encourus. Toutefois, les coûts engagés dans la phase initiale du contrat (coûts de transition et/ou de transformation) peuvent être différés lorsqu'ils sont spécifiques aux contrats, qu'ils se rapportent à une activité future et/ou génèrent des avantages économiques futurs, et qu'ils sont recouvrables. Ces coûts sont alors classés en travaux en cours. Toutefois, en cas de remboursement, celui-ci est enregistré en diminution des coûts encourus.

Lorsque le prix de revient prévisionnel d'un contrat est supérieur à son chiffre d'affaires, une perte à terminaison est constatée à hauteur de la différence.

Les prestations relatives à ces contrats figurent au bilan en créances clients ou en factures à émettre, selon qu'elles ont été facturées ou non.

G) Écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles

A. ÉCARTS D'ACQUISITION

Les écarts d'acquisition représentent l'excédent du coût d'un regroupement d'entreprises sur la part d'intérêt du Groupe dans la juste valeur nette des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables à la date de prise de participation, généralement concomitante à la date de prise de contrôle. Ces écarts d'acquisition ne sont pas amortis.

À la date d'acquisition, le coût d'un regroupement d'entreprises est affecté en comptabilisant les actifs, les passifs et les passifs éventuels identifiables de l'entreprise acquise à leur juste valeur à cette date, à l'exception des actifs non courants classés comme détenus en vue de leur vente, qui sont comptabilisés à leur juste valeur diminuée des coûts de leur vente.

Si l'intérêt du Groupe dans la juste valeur nette des actifs, passifs et passifs éventuels acquis dépasse le coût du regroupement, l'excédent est immédiatement comptabilisé dans le résultat de l'exercice d'acquisition après vérification de l'évaluation des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de l'entreprise acquise ainsi que l'évaluation du coût du regroupement d'entreprise.

B. 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 allant de 3 à 5 ans.

Les coûts capitalisés des logiciels développés à usage interne sont ceux directement associés à leur production, c'est-à-dire les charges liées aux coûts salariaux des personnels ayant développé ces logiciels et une quote-part directement affectable de frais généraux de production.

H) Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont inscrites à l'actif du bilan à leur coût historique amorti, diminué des 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 coûts d'emprunt sont exclus du coût des immobilisations.

Les dépenses ultérieures (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 valeur résiduelle.

Les immobilisations sont amorties selon leur durée de vie attendue, comme suit :

Constructions	20 à 40 ans
Agencements et installations	10 ans
Matériel informatique	3 à 5 ans
Mobilier et matériel de bureau	5 à 10 ans
Matériel de transport	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.

I) Dépréciation des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles et corporelles

La valeur d'utilité des immobilisations incorporelles et corporelles 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.

Le test de valeur consiste en l'évaluation de la valeur recouvrable de chaque entité générant ses flux propres de trésorerie (UGT, Unités Génératrices de Trésorerie). S'appuyant notamment sur la méthode des flux nets futurs de trésorerie actualisés, l'évaluation de la valeur recouvrable de chaque UGT est effectuée sur la base de paramètres issus du processus budgétaire, du plan stratégique à 3 ans et étendus sur un horizon de 5 ans, qui incluent des taux de croissance et de rentabilité jugés raisonnables. Des taux d'actualisation (s'appuyant sur le coût moyen pondéré du capital) et de croissance à long terme sur la période au-delà de 5 ans, appréciés à partir d'analyses du secteur dans lequel le Groupe exerce son activité, sont appliqués à l'ensemble des évaluations des entités générant leurs flux propres de trésorerie. Lorsque la valeur recouvrable d'une UGT est inférieure à sa valeur nette comptable, la perte de valeur correspondante est affectée en priorité aux écarts d'acquisition et reconnue en résultat opérationnel dans le compte « Autres produits et charges opérationnels ».

J) Contrats de location

Les contrats et accords signés par le Groupe sont analysés afin de déterminer s'ils sont, ou contiennent, des contrats de location.

Les contrats qui ne transfèrent pas au Groupe la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété sont qualifiés de contrats de location simple, et donnent lieu à des paiements comptabilisés en charges pendant la durée du contrat de location.

En revanche, dans le cas où le Groupe assume les avantages et les risques liés à la propriété, le contrat de location est alors qualifié de contrat de location-financement et il est procédé à un retraitement afin de reconnaître à l'actif le montant le plus faible entre la juste valeur du bien loué et la valeur actualisée des paiements futurs et au passif la dette financière correspondante. L'immobilisation est amortie sur sa durée d'utilité pour le Groupe, la dette est amortie sur la durée du contrat de location-financement et, le cas échéant, des impôts différés sont reconnus.

K) Actions propres

Les titres de Cap Gemini S.A. détenus par elle-même ou par des entités consolidées sont portés en diminution des capitaux propres consolidés, pour leur coût d'acquisition. Inversement, 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 ainsi réalisée n'affecte donc pas le résultat de l'exercice.

L) 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.

Les impôts différés sont comptabilisés respectivement en compte de résultat ou en capitaux propres au cours de l'exercice, selon qu'ils

se rapportent à des éléments eux-mêmes enregistrés en compte de résultat ou en capitaux propres (Cf. « Etat des produits et des charges comptabilisés »).

Les impôts différés sont comptabilisés selon l'approche bilantielle de la méthode du report variable. Par ailleurs, les impôts différés sont évalués en tenant compte de l'évolution connue des taux d'impôt (et des réglementations fiscales) qui ont été 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 capitaux propres, est respectivement enregistré en compte de résultat ou en capitaux propres au cours de l'exercice où ces changements de taux deviennent effectifs.

Les actifs d'impôts différés sont comptabilisés dès lors qu'il est probable que des bénéfices imposables seront réalisés, permettant à l'actif d'impôt différé 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 ne seront pas suffisants pour permettre d'utiliser l'avantage de tout ou partie de ces actifs d'impôts différés. Inversement, une telle réduction sera reprise dans la mesure où il devient probable que des bénéfices imposables suffisants seront disponibles.

Les 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 exigible et lorsque ceux-ci concernent des impôts sur le résultat prélevés simultanément par la même autorité fiscale.

M) Instruments financiers

Les instruments financiers sont constitués :

- des actifs financiers qui comprennent pour l'essentiel les autres actifs non courants, les clients et comptes rattachés, les créances diverses, les disponibilités en banque et les placements à court terme,
- des passifs financiers qui comprennent les dettes financières à long terme, les autres dettes non courantes, les dettes financières à court terme et découverts bancaires, les dettes opérationnelles, et les dettes diverses courantes.

Les instruments financiers (actifs et passifs) entrent au bilan à leur juste valeur initiale.

L'évaluation ultérieure des actifs et passifs financiers correspond, en fonction de leur classification, soit à la juste valeur, soit au coût amorti. Les actifs financiers évalués au coût amorti font l'objet de tests de valeur recouvrable, effectués dès l'apparition d'indices de perte de valeur, et au minimum à chaque arrêté comptable. La perte de valeur est enregistrée en compte de résultat.

La juste valeur d'un actif 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.

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 et remboursements de principal). Les intérêts courus (produits et charges) ne sont pas enregistrés au taux facial de

l'instrument financier, mais sur la base du taux d'intérêt effectif de l'instrument (taux actuariel qui inclut les frais, commissions et prime de remboursement).

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.

a) Évaluation et comptabilisation des actifs financiers

Autres actifs non courants

Les autres actifs non courants comprennent pour l'essentiel :

i. les titres de sociétés non consolidées.

Le Groupe détient des participations dans des sociétés sans exercer d'influence notable ou de contrôle. Ces prises de participations correspondent notamment à des investissements à long terme dans le cadre d'alliances avec les sociétés concernées. Les titres de participation dans les sociétés non consolidées sont analysés comme disponibles à la vente et sont donc comptabilisés à leur juste valeur. Pour les titres cotés, cette juste valeur correspond au cours de bourse. Si la juste valeur n'est pas déterminable de façon fiable, les titres sont comptabilisés à leur coût.

La comptabilisation des titres de sociétés non consolidées est la suivante :

- les variations de juste valeur des actifs sont comptabilisées en capitaux propres jusqu'à leur date de sortie ou de dépréciation,
- la dépréciation de ces actifs, en cas d'indication objective de diminution de la juste valeur (notamment baisse significative ou durable de la valeur de l'actif), est comptabilisée en résultat,
- dans le cas où des variations de juste valeur ont été comptabilisées antérieurement en capitaux propres, et s'il existe une indication objective de dépréciation de l'actif, ou en cas de cession des titres, alors la dépréciation ou la sortie des titres doit être comptabilisée en résultat financier et les mouvements antérieurement constatés en capitaux propres également repris,

ii. les prêts "aides à la construction" en France, les dépôts et cautionnements et autres prêts à long terme,

iii. les créances résultant de l'option de report en arrière de déficits fiscaux détenues sur le Trésor Public,

iv. les créances dont la réalisation excède le cycle normal opérationnel de l'activité dans laquelle elles sont nées,

v. les instruments dérivés non courants.

Les autres actifs non courants sont comptabilisés au coût amorti, à l'exception :

- des titres de sociétés non consolidées, comptabilisés à leur juste valeur (Cf. ci-dessus),
- des instruments dérivés non courants, comptabilisés à leur juste valeur (Cf. ci-après).

Créances clients et comptes rattachés

Les créances clients et comptes rattachés correspondent à la juste valeur de la contrepartie à recevoir. En cas de différé de paiement au-delà des délais accordés habituellement par le Groupe et dont l'effet est significatif sur la détermination de la juste valeur, les paiements futurs font l'objet d'une actualisation.

Placements à court terme

Les placements à court terme sont reconnus au bilan à leur juste valeur à la date d'établissement des comptes. Dans le cas de titres cotés, cette valeur est calculée sur la base des cours de Bourse à la date d'établissement des comptes. L'effet des variations de juste valeur est enregistré en produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie au compte de résultat. Les placements à court terme sont essentiellement constitués de parts d'OPCVM de trésorerie et de titres de créances négociables, qui sont mobilisables ou cessibles à très court terme et ne présentent pas de risque significatif de perte de valeur en cas d'évolution des taux d'intérêt.

Instruments dérivés

Les instruments dérivés sont initialement évalués à leur juste valeur. A l'exception des cas de couverture décrits ci-après, les variations de juste valeur des instruments dérivés, estimées sur la base des cours de marchés ou de valeurs données par les contreparties bancaires, sont reconnues en compte de résultat à la date d'établissement des comptes.

Les instruments dérivés peuvent être désignés comptablement comme des instruments de couverture dans une opération de couverture de juste valeur ou de flux futurs de trésorerie, conformément aux critères définis dans la norme IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation ».

La comptabilité de couverture est alors appliquée :

- pour les couvertures de juste valeur d'instruments financiers reconnus au bilan, l'incidence en compte de résultat de la variation de la juste valeur des éléments couverts est compensée par les variations symétriques de juste valeur des instruments de couverture, à raison de leur efficacité,
- pour les couvertures de flux futurs de trésorerie, les variations de juste valeur du dérivé sont décomposées entre (i) la part efficace, enregistrée en capitaux propres et transférée au compte de résultat quand l'élément couvert impacte lui-même le résultat, (ii) la part inefficace, immédiatement comptabilisée en résultat.

L'efficacité de la couverture est démontrée par des tests d'efficacité prospectifs et rétrospectifs (à chaque date d'arrêt). Ils visent à valider la qualification comptable de couverture, en démontrant que la relation de couverture est efficace (la fourchette 80-125% donnée par la norme pour les tests rétrospectifs est également retenue pour les tests prospectifs).

b) Évaluation et comptabilisation des passifs financiers

Dettes financières à long terme

Les dettes financières non courantes comprennent essentiellement les emprunts auprès des établissements de crédit, les emprunts obligataires, ainsi que les dettes résultant de la reconnaissance à l'actif de la valeur des biens pris en location-financement.

Les emprunts auprès des établissements de crédit, ainsi que les emprunts obligataires sont évalués à la date de souscription à leur juste valeur, puis comptabilisés jusqu'à leur échéance selon la méthode du coût amorti.

A la date de souscription de l'emprunt, la juste valeur correspond à la valeur des flux de décaissements futurs actualisés au taux de marché. En outre, les frais et les éventuelles primes d'émission sont imputés sur la juste valeur de l'emprunt.

En ce qui concerne les emprunts obligataires convertibles, la différence entre la valeur nominale de l'emprunt et la juste valeur de sa composante dette, telle que calculée ci-dessus, est inscrite en capitaux propres.

A chaque période suivante, la charge d'intérêt comptabilisée en compte de résultat correspond à la charge d'intérêt théorique calculée par application du taux d'intérêt effectif à la valeur comptable de l'emprunt. Le taux d'intérêt effectif est déterminé lors de la souscription de l'emprunt et permet de ramener les flux de décaissements futurs au montant initial de la juste valeur de sa composante dette.

La différence entre la charge d'intérêt telle que calculée ci-dessus et le montant nominal des intérêts est inscrite en résultat, en contrepartie de la dette au passif du bilan.

Autres passifs financiers

À l'exception des instruments dérivés, les autres passifs financiers sont évalués au coût amorti calculé selon les principes décrits ci-dessus. Les instruments dérivés sont évalués à leur juste valeur selon les principes décrits ci-dessus (Cf. a) Évaluation et comptabilisation des actifs financiers).

N) Trésorerie nette

La trésorerie nette est constituée de la trésorerie diminuée des dettes financières à court terme et à long terme.

La trésorerie comprend les placements à court terme, le disponible en banque diminué des découverts bancaires, et les instruments dérivés lorsqu'ils se rapportent à des éléments sous-jacents inclus dans la trésorerie nette.

O) Prestations de retraite

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 retraite. Les obligations du Groupe se limitent au paiement de ces cotisations qui sont donc enregistrées en compte de résultat dès qu'elles sont encourues.

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 retraite à servir, évalués à la valeur actuelle des paiements futurs estimés, en retenant des paramètres internes et externes revus régulièrement,

- soit supportés au travers d'un fonds de pension auquel le Groupe contribue selon les règles et législations sociales propres à chaque pays d'implantation.

Les engagements de retraite dans le cadre de ces régimes sont le plus généralement 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 dont la durée avoisine la durée moyenne estimée de l'obligation de retraite concernée.

Pour les régimes de retraite dont les engagements sont couverts par des actifs, seul le déficit est provisionné.

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, respectivement sur l'exercice et sur la durée résiduelle d'acquisition des droits.

La variation sur l'exercice de l'actualisation des engagements de retraite ainsi que celle du rendement attendu des actifs sont comptabilisées dans les autres produits et charges du résultat financier.

Les gains et pertes actuariels sont générés par des changements d'hypothèses actuarielles ou des écarts d'expérience (i.e. écarts entre la projection actuarielle et la réalité à la date d'établissement des comptes) sur les engagements ou sur les actifs financiers du régime. Dans le cadre de l'amendement de la norme IAS 19 « Avantages du personnel - écarts actuariels, régimes de groupe et informations à fournir », entré en vigueur le 1^{er} janvier 2006, le Groupe a opté pour la reconnaissance en capitaux propres de l'intégralité des gains et pertes actuariels déterminés dans le cadre de l'évaluation des régimes de retraite à prestations définies, au cours de la période dans laquelle ils surviennent (Cf. Note 2 « Changement de méthode comptable »).

P) Options de souscriptions d'actions accordées au personnel

Des options de souscriptions d'actions peuvent être accordées à un certain nombre de salariés du Groupe. Elles donnent droit de souscrire à des actions Cap Gemini pendant un délai de cinq ou six ans à un prix d'exercice fixe déterminé lors de leur attribution.

Les options font l'objet d'une évaluation correspondant à la juste valeur de l'avantage accordé au salarié à la date d'octroi. Cet avantage est reconnu en « Autres produits et charges opérationnels » au compte de résultat, linéairement sur la période d'acquisition des droits de l'option, en contrepartie des capitaux propres.

La juste valeur de l'option est déterminée par application du modèle de « Black and Scholes », dont les paramètres incluent notamment le prix d'exercice des options, leur durée de vie, le cours de l'action à la date d'attribution, la volatilité implicite du cours de l'action, et le taux d'intérêt sans risque. La charge comptabilisée tient également compte des hypothèses de rotation de l'effectif bénéficiant de l'attribution d'options.

En application des dispositions de la norme IFRS 1 « Première application des normes d'information financière internationale », seuls les plans accordés après le 7 novembre 2002 et dont la date d'acquisition des droits est postérieure au 1^{er} janvier 2005, sont évalués et comptabilisés en « Autres produits et charges opérationnels ». Les plans antérieurs au 7 novembre 2002 ne sont pas évalués et restent non comptabilisés.

Q) Provisions

Une provision est reconnue au bilan à la clôture d'un exercice si et seulement si, il existe une obligation actuelle (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé, si 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.

R) Tableau des flux de trésorerie consolidés

Le tableau des flux de trésorerie consolidés analyse les flux opérationnels, d'investissement et de financement.

S) Information Sectorielle

Pour ses besoins de gestion, le Groupe analyse son activité selon trois axes : géographie, métier et secteur d'activité de ses clients. Seules les entités géographiques constituent des centres de profit pour lesquels il existe une mesure complète de la performance. L'information de premier niveau correspond aux zones géographiques dans lesquelles le Groupe est implanté. L'information de second niveau correspond aux métiers du Groupe.

Les coûts liés aux activités opérationnelles et encourus au niveau du Groupe pour le compte des secteurs géographiques et des métiers sont affectés soit directement, soit sur une base raisonnable.

Les éléments non affectés correspondent aux frais de siège.

Les prix de transfert inter-segments sont déterminés aux prix de marché.

T) 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 suit les procédures de consolidation normales, telles que l'élimination des soldes et transactions intra-groupe. Toutefois, un écart de change qui apparaît sur un élément monétaire intra-groupe, à long terme ou à court terme, ne peut être éliminé avec un montant correspondant provenant d'autres soldes intra-groupe car l'élément monétaire représente un engagement de

convertir une monnaie en une autre et expose l'entreprise présentant les états financiers à un profit ou une perte du fait des fluctuations monétaires. En conséquence, dans les états financiers consolidés, un tel écart de change est comptabilisé en produits ou en charges de l'exercice, ou classé en capitaux propres si le sous-jacent fait partie intégrante de l'investissement net du Groupe dans les entités étrangères.

U) Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées

Les actifs non courants et les activités abandonnées sont classés comme actifs (et passifs en cas d'activités abandonnées) destinés à être cédés séparément des autres actifs et passifs dès lors que la valeur comptable sera recouvrée principalement par le biais d'une transaction de vente plutôt que par leur utilisation continue.

Les actifs non courants et les activités abandonnées destinés à être cédés sont évalués au montant le plus bas entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de leur vente.

NOTE 2 – CHANGEMENT DE MÉTHODE COMPTABLE

Dans le cadre de l'amendement de la norme IAS 19 « Avantages du personnel - écarts actuariels, régimes de groupe et informations à fournir », entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2006, le Groupe a opté pour la reconnaissance en capitaux propres de l'intégralité des gains et pertes actuariels déterminés dans le cadre de l'évaluation des régimes de retraite à prestations définies, au cours de la période dans laquelle ils surviennent, plutôt que pour la méthode dite du corridor qui consiste en l'étalement de l'écart actuariel sur la durée résiduelle moyenne de vie active des bénéficiaires, pour la part excédant le plus grand de 10 % de la valeur actuelle de l'obligation ou de 10 % de la juste valeur des actifs du régime à la date de clôture.

Ce changement de méthode comptable a été appliqué rétrospectivement conformément aux dispositions transitoires de la norme IAS 19, tel que détaillé ci-après :

- Au compte de résultat, ce changement de méthode est sans incidence sur les résultats 2005 et antérieurs dans la mesure où ces écarts actuariels étaient compris dans les limites fixées par la méthode dite du corridor.
- Au bilan, ce changement de méthode a conduit à reconnaître en provisions pour retraites et engagements assimilés, en contrepartie des capitaux propres, l'intégralité des gains et pertes actuariels jusque là non reconnus du fait de l'application de la méthode dite du corridor ainsi que les effets d'impôts différés correspondants.

Les impacts rétrospectifs de ce changement de méthode au bilan sont détaillés ci-après :

<i>en millions d'euros</i>	31 décembre 2004 (1)	31 décembre 2005 (1)
Effet cumulé sur la provision pour retraites et engagements assimilés	35	259
Effet cumulé sur les impôts différés actifs	3	17
Effet cumulé sur les capitaux propres	(32)	(242)

(1) Ces effets cumulés sont au taux de change applicable à la clôture de chacun des exercices.

Ainsi, aux 31 décembre 2004 et 2005, les gains et pertes actuariels comptabilisés rétrospectivement correspondent à une perte actuarielle nette de respectivement 35 millions d'euros et 259 millions d'euros. Au 31 décembre 2005, 244 millions d'euros portaient sur les régimes de retraites à prestations définies couverts par des actifs, et 15 millions d'euros portaient sur les régimes non couverts par des actifs (Cf. Note 19 « Provision pour retraites et engagements assimilés »).

Au 31 décembre 2006, l'application de la nouvelle méthode a conduit à reconnaître en capitaux propres un gain actuariel net (hors impôts différés) de 150 millions d'euros en contrepartie d'une diminution des provisions pour retraites et engagements assimilés (Cf. Note 19 « Provisions pour retraites et engagements assimilés » et l'« Etat des produits et des charges comptabilisés »).

NOTE 3 – ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE

A) Exercices 2004 et 2005

Les principaux mouvements de périmètre survenus en 2004 et 2005 sont les suivants :

Aux Etats-Unis, le Groupe a créé la société Capgemini Energy LP dans le cadre d'un contrat de services de dix ans prenant effet au 1^{er} juillet 2004, avec la société américaine d'électricité TXU Energy Company LLC. Au 31 décembre 2004, le Groupe intègre globalement la société Capgemini Energy LP détenue à 97,1%.

Le Groupe a cédé, en janvier 2005, sa participation de 25,22 % dans la société IS Energy pour un montant de 21 millions d'euros, à la suite de l'exercice par la société E.ON de l'option d'achat qu'elle détenait sur ces titres.

Le 16 juin 2005, le Groupe a vendu son activité santé en Amérique du Nord au groupe Accenture pour un montant de 143 millions d'euros.

Le 12 août 2005, le Groupe a signé une alliance avec le groupe japonais NTT Data Corporation, cédant 95% de sa participation dans la société Capgemini Japan K.K., pour un montant de 30 millions d'euros.

B) Exercice 2006

Les principaux mouvements de périmètre survenus en 2006 sont les suivants :

Le 30 septembre 2006, le Groupe a acquis 100% du groupe allemand FuE (FuE-Future Engineering GmbH, FuE-Future Engineering & Consulting GmbH and Computer Konzept EDV Beratung und Betreuung GmbH). Le groupe FuE est leader en Allemagne dans les

domaines de l'ingénierie et du conseil pour les besoins de l'industrie Aérospatiale. Les activités du groupe FuE sont implantées principalement à Hambourg, Brême, Baden-Baden et Toulouse. Le groupe FuE compte environ 250 employés.

L'affectation provisoire du prix d'acquisition a conduit à reconnaître 3 millions d'euros d'actifs incorporels amortissables et 29 millions d'euros d'écart d'acquisition, l'actif net de cette société étant de 8 millions d'euros à la date d'acquisition (dont 5 millions d'euros de trésorerie et équivalents de trésorerie). La contribution de cette société au chiffre d'affaires et au résultat de l'exercice 2006 est respectivement de 6 et 1 millions d'euros.

Le 11 octobre 2006, le Groupe a racheté 51% de la société Unilever Shared Service Limited (autrement appelée Indigo), filiale d'Hindustan Lever Limited (groupe Unilever). Indigo est un centre de services administratifs, financiers et de contrôle pour Unilever en Inde. La société possède des centres à Bangalore et Chennai et y emploie près de 600 professionnels. Au 31 décembre 2006, la société Indigo est intégrée globalement.

Le contrat d'acquisition prévoit une option d'achat/vente par Capgemini/Hindustan Lever Limited des 49% restants. Cette option d'achat/vente est exerçable à compter du 1^{er} octobre 2008 pour une durée de 6 mois, et porterait la participation du Groupe à 100%. Au 31 décembre 2006, le Groupe a reconnu une dette financière correspondant à la valeur actuelle de l'option à cette même date. L'écart entre la valeur actuelle de l'option et la valeur comptable des intérêts minoritaires a été comptabilisé en écart d'acquisition.

L'affectation provisoire du prix d'acquisition a conduit à reconnaître 2 millions d'euros d'actifs incorporels amortissables et 20 millions d'euros d'écart d'acquisition, l'actif net de cette société étant de 1 million d'euros à la date d'acquisition (dont 1 million d'euros de dettes financières). La contribution de cette société au chiffre d'affaires de l'exercice 2006 est de 3 millions d'euros et celle au résultat 2006 non significative.

NOTE 4 – CHIFFRE D’AFFAIRES

La ventilation du chiffre d'affaires par zone géographique est la suivante :

<i>en millions d'euros</i>	2004		2005		2006	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Amérique du Nord	1 351	22	1 353	20	1 341	17
Royaume-Uni et Irlande	1 288	20	1 738	25	2 126	28
Pays Nordiques	391	6	415	6	441	6
Benelux	857	14	956	14	1 046	14
Allemagne et Europe Centrale	477	8	443	6	514	7
France	1 479	24	1 666	24	1 816	23
Europe du Sud	299	5	310	4	339	4
Asie Pacifique	93	1	73	1	77	1
TOTAL	6 235	100	6 954	100	7 700	100

La croissance du chiffre d'affaires de l'exercice 2006 par rapport au chiffre d'affaires de l'exercice 2005 est de 10,7% et de 12,1% à taux de change et périmètre constants.

NOTE 5 – CHARGES OPÉRATIONNELLES PAR NATURE

L'analyse des charges opérationnelles par nature est la suivante :

<i>en millions d'euros</i>	2004		2005		2006	
	Montant	% du chiffre d'affaires	Montant	% du chiffre d'affaires	Montant	% du chiffre d'affaires
Charges de personnel	4 001	64,2	4 175	60,0	4 336	56,3
Frais de déplacements	309	5,0	309	4,5	340	4,4
	4 310	69,2	4 484	64,5	4 676	60,7
Achats et frais de sous-traitance	1 437	23,0	1 808	26,0	2 068	26,9
Loyers et taxes locales	282	4,5	240	3,5	268	3,5
Dotations aux amortissements et provisions	230	3,7	197	2,8	241	3,1
TOTAL	6 259	100,4	6 729	96,8	7 253	94,2

Il convient de noter que l'effet de change inclus dans le résultat opérationnel en 2006 est non significatif.

Les charges de personnel s'analysent de la manière suivante :

<i>en millions d'euros</i>	2004	2005	2006
Traitements et salaires	3 171	3 283	3 429
Charges sociales	747	803	818
Charges de retraite - régimes à prestations définies - et autres avantages postérieurs à l'emploi (1)	83	89	89
TOTAL	4 001	4 175	4 336

(1) Cf. Note 19 « Provisions pour retraites et engagements assimilés ».

NOTE 6 – AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

<i>en millions d'euros</i>	2004	2005	2006
Coûts de restructuration	(240)	(164)	(94)
Charges liées aux attributions d'actions et d'options de souscription d'actions (1)	(4)	(12)	(17)
Dépréciation des écarts d'acquisition	(19)	(6)	(3)
Plus-values de cession de sociétés consolidées ou d'activité	6	166	-
Autres produits et charges opérationnels	-	5	1
TOTAL	(257)	(11)	(113)

(1) Ces charges sont déterminées selon les modalités décrites en Note 10.A. « Plan d'options de souscription d'actions et plans d'attribution d'actions ».

En 2004 et en 2005, les coûts de restructuration recouvrent principalement des coûts relatifs aux réductions d'effectifs et aux mesures de rationalisation du parc immobilier (respectivement 153 et 87 millions d'euros en 2004 ; 83 et 66 millions d'euros en 2005). En 2005, les coûts de restructuration comprennent également 15 millions d'euros relatifs à un amortissement accéléré de logiciel en Amérique du Nord.

En 2005, les autres produits et charges opérationnels comprennent également des plus-values de cession de sociétés consolidées (le Groupe a cédé sa participation dans la société IS Energy en Allemagne, et sa filiale Capgemini Japan K.K.) ou d'activité avec la cession de l'activité santé du Groupe en Amérique du Nord.

En 2006, les autres produits et charges opérationnels recouvrent pour l'essentiel des coûts de restructuration encourus dans le cadre du plan « MAP » destiné à rationaliser l'organisation des activités d'infogérance du Groupe. Ces coûts s'analysent comme suit :

- 67 millions d'euros de coûts directement liés aux réductions d'effectifs, concernant principalement la France (24 millions d'euros), le Royaume-Uni (15 millions d'euros), le Benelux (8 millions d'euros), les Etats-Unis (6 millions d'euros), l'Allemagne et l'Europe Centrale (6 millions d'euros),
- 16 millions d'euros liés aux mesures de rationalisation du parc immobilier, principalement au Royaume-Uni,
- 11 millions d'euros de coûts d'industrialisation et de migration liés à la mise en œuvre de solutions de rightshoring.

NOTE 7 – COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER (NET)

L'analyse du coût de l'endettement financier (net) est la suivante :

<i>en millions d'euros</i>	2004	2005	2006
Coût de l'endettement financier brut	(46)	(57)	(67)
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	18	33	57
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER (NET)	(28)	(24)	(10)

Coût de l'endettement financier brut

Le coût de l'endettement financier brut se ventile comme suit :

<i>en millions d'euros</i>	2004	2005	2006
Charges d'intérêt des emprunts obligataires convertibles	(20)	(30)	(43)
Autres charges d'intérêt	(26)	(27)	(24)
TOTAL	(46)	(57)	(67)

Les charges d'intérêt des emprunts obligataires convertibles concernent les charges d'intérêt relatives aux Emprunts Obligataires Convertibles ou Echangeables en Actions Nouvelles ou Existantes émis les 24 juin 2003 (OCEANE 2003) et 16 juin 2005 (OCEANE 2005). Ces charges incluent, en 2006, 24 millions d'euros de charges d'intérêt notionnelles.

L'évolution entre 2004 et 2006 s'explique par l'émission de l'OCEANE 2005 représentant une charge (coupon et intérêt notionnel) de 10 millions d'euros en 2005 et 19 millions d'euros en 2006.

En 2006, les autres charges d'intérêt se composent principalement :

- des charges d'intérêt notionnelles de 10 millions d'euros liées aux

contrats de location-financement (principalement au Royaume-Uni et en France),

- des charges d'intérêt notionnelles de 5 millions d'euros liées aux dettes financières reconnues en contrepartie de la réintégration au bilan des créances de carry-back cédées en 2003 et en 2004, dont la comptabilisation au coût amorti génère un produit du même montant en résultat opérationnel,
- des charges d'intérêt notionnelles de 5 millions d'euros liées à la reconnaissance en dette financière de la valeur actuelle de l'option de vente dont bénéficie le groupe TXU, dans le cadre du contrat d'infogérance signé le 17 mai 2004 pour une période de 10 ans.

Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie

Ils comprennent pour l'essentiel la rémunération des placements financiers.

L'augmentation des produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie est principalement liée à l'augmentation de la trésorerie disponible,

notamment au réinvestissement des fonds provenant de l'OCEANE 2005 émise le 16 juin 2005 et à l'augmentation des taux d'intérêt en particulier en Europe.

NOTE 8 – AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

Les autres produits et charges financiers comprennent :

<i>en millions d'euros</i>	2004	2005	2006
Réévaluation des instruments financiers à leur juste valeur	3	2	5
Plus-value de cession de titres non consolidés	18	3	-
Gains de change et autres	6	4	8
TOTAL AUTRES PRODUITS FINANCIERS	27	9	13
Réévaluation des instruments financiers à leur juste valeur	(3)	(2)	(9)
Dépréciation de titres non consolidés	-	(3)	-
Charge d'intérêt nette sur régimes de retraite à prestations définies (1)	(9)	(8)	(9)
Charges liées à la comptabilisation de passifs financiers selon la méthode du coût amorti	(5)	(4)	(3)
Pertes de change et autres	(9)	(6)	(10)
TOTAL AUTRES CHARGES FINANCIÈRES	(26)	(23)	(31)
TOTAL AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	1	(14)	(18)

(1) Cf. Note 19 « Provisions pour retraites et engagements assimilés ».

La variation des autres produits et charges financiers résulte principalement :

- entre 2004 et 2005, de l'impact, en 2004, de la plus-value de 18 millions d'euros dégagée lors de la cession de la participation non consolidée détenue par le Groupe dans la société Vertex,

- entre 2005 et 2006, de l'évolution de la valeur de marché du contrat d'échange de taux d'intérêt relatif à l'emprunt Obligataire Convertible ou Echangeable en Actions Nouvelles ou Existantes émis le 24 juin 2003 (OCEANE 2003). Il en résulte un produit financier de 1 million d'euros en 2005 contre une charge financière de 5 millions d'euros en 2006.

NOTE 9 – IMPÔTS

La charge d'impôt s'analyse comme suit :

<i>en millions d'euros</i>	2004	2005	2006
Impôts courants	11	(34)	(49)
Impôts différés	(237)	(1)	36
TOTAL	(226)	(35)	(13)

La charge d'impôts courants de l'exercice 2006 recouvre :

- des impôts sur résultats bénéficiaires pour un total de 39 millions d'euros principalement aux Pays-Bas, en Allemagne et en Inde,
- des impôts forfaitaires pour 10 millions d'euros supportés essentiellement en Amérique du Nord et en Italie.

Le produit d'impôts différés net, de l'exercice 2006, résulte essentiellement de :

- la reconnaissance d'impôts différés actifs sur différences temporelles et déficits fiscaux reportables nés au cours des exercices antérieurs et en 2006 (94 millions d'euros), rendu possible par l'amélioration de la profitabilité de nombreuses régions ces deux dernières années et à leurs perspectives de croissance. Cette reconnaissance concerne la France pour 40 millions d'euros (Cf. Note 13 « Impôts différés »), le Royaume-Uni pour 32 millions d'euros (Cf. Note 13 « Impôts

différés »), l'Allemagne pour 22 millions d'euros, la Norvège pour 8 millions d'euros et des reprises sur différences temporelles dans divers pays pour 8 millions d'euros,

- l'utilisation, par imputation sur les bénéfices fiscaux 2006 de déficits fiscaux reportables préalablement reconnus au bilan pour 58 millions d'euros. Ce montant comprend 43 millions d'euros pour la France.

En 2006, le taux effectif moyen d'impôt sur les résultats s'établit à 4,2% du résultat avant impôt. Ce taux effectif est fortement impacté en 2006 par la reconnaissance d'impôts différés actifs sur les différences temporelles et déficits fiscaux reportables dont le Groupe dispose. Par ailleurs, le taux effectif varie d'année en année selon la provenance des résultats, le Groupe exerçant ses activités dans des pays à fiscalités différentes.

Le rapprochement entre le taux d'imposition applicable en France et le taux effectif d'impôt est le suivant :

<i>en millions d'euros</i>	2004	2005	2006
TAUX D'IMPOSITION EN FRANCE (%)	35,4	34,9	34,4
(Charge)/Produit d'impôts théorique	109	(61)	(105)
Éléments de rapprochement avec le taux effectif :			
Impôts différés actifs non reconnus ou dépréciés sur différences temporelles et déficits reportables	(117)	(16)	(11)
Effet lié à la réévaluation de l'impôt différé actif nord-américain lié à l'acquisition d'Ernst & Young	(226)	-	-
Effet lié à la réévaluation de l'impôt différé actif généré en France	36	36	40
Reconnaissance d'impôts différés actifs sur différences temporelles et déficits reportables nés antérieurement au 1 ^{er} janvier 2006	-	10	53
Résultats imputés sur déficits reportables préalablement non reconnus	-	4	41
Différences de taux d'imposition entre pays	3	1	6
Différences permanentes et autres éléments	(31)	(9)	(37)
(Charge)/Produit d'impôts réel	(226)	(35)	(13)
TAUX EFFECTIF D'IMPÔT (%)	(73,4)	19,9	4,2

En 2006, le taux effectif d'impôt résulte principalement de :

- la non-reconnaissance d'impôts différés actifs sur différences temporelles et déficits fiscaux reportables pour un montant de 11 millions d'euros,
- l'effet de la réévaluation, selon les paramètres présentés en Note 13 « Impôts différés », de l'impôt différé actif reconnu en France,
- la reconnaissance d'impôts différés actifs sur différences temporelles et déficits fiscaux reportables autres que ceux relatifs à la France et nés au cours d'exercices antérieurs pour un montant de 53 millions d'euros,
- l'imputation de résultats fiscaux bénéficiaires de l'exercice sur déficits fiscaux reportables précédemment non reconnus, pour un montant de 41 millions d'euros, principalement au Royaume-Uni et en Norvège,
- différences permanentes et autres éléments pour 37 millions d'euros, qui comprennent en 2006 :
 - des impôts forfaitaires pour 10 millions d'euros supportés essentiellement en Amérique du Nord et en Italie,

– des différences permanentes et autres éléments pour 27 millions d'euros.

Il convient de noter que les impôts différés passifs relatifs à la composante « capitaux propres » de l'OCEANE 2005 émise le 16 juin 2005 et les impôts différés actifs relatifs à l'acquisition de l'option d'achat d'actions visant à neutraliser les effets dilutifs de l'OCEANE 2003 émise le 24 juin 2003 ainsi que ceux relatifs aux écarts actuariels, ont été comptabilisés en contrepartie des capitaux propres (Cf. « Etat des produits et des charges comptabilisés »).

Au cours de l'exercice et des exercices précédents, plusieurs sociétés du groupe ont fait l'objet de contrôles fiscaux et parfois de redressements fiscaux. Plusieurs de ces redressements ont été contestés et certaines procédures contentieuses sont encore en cours à la clôture.

NOTE 10 – CAPITAUX PROPRES

A) Plans d'options de souscription d'actions et plans d'attribution d'actions

L'Assemblée Générale des actionnaires a autorisé le 24 mai 1996, le 23 mai 2000 et le 12 mai 2005, le Conseil d'Administration ou le Directoire à consentir à un certain nombre de collaborateurs du Groupe, en une ou plusieurs fois, et ce pendant un

délai respectif de cinq ans pour les plans des 24 mai 1996 (plan 1996) et 23 mai 2000 (plan 2000) et de 38 mois pour le plan du 12 mai 2005 (plan 2005), des options donnant droit à la souscription d'actions.

Les principales caractéristiques de ces plans et les bases de calcul sont récapitulées dans le tableau ci-dessous :

	Plan 1996	Plan 2000		Plan 2005	Total
Date de l'assemblée	24 mai 1996	23 mai 2000		12 mai 2005	
Nombre total d'options pouvant être consenties	6 000 000	12 000 000		6 000 000	
Date des premières attributions au titre de ce plan	1 ^{er} juillet 1996	1 ^{er} septembre 2000	1 ^{er} octobre 2001	1 ^{er} octobre 2005	
Délai d'exercice des options à compter de leur date d'attribution (sur la base de tranches progressives)	6 ans	6 ans	5 ans	5 ans	
Prix de souscription en % de la moyenne des vingt séances de bourses précédant l'octroi	80%	80%	100%	100%	
Prix de souscription (par action et en euros) des différentes attributions en vigueur :					
<i>Plus bas</i>	-	139,00	21,00	30,00	
<i>Plus haut</i>	-	139,00	40,00	43,00	
Nombre d'actions au 31 décembre 2005 pouvant être souscrites sur des options précédemment consenties et non encore exercées	559 000	10 627 300		1 915 500	13 101 800
Nombre de nouvelles options consenties au cours de l'exercice	Plan terminé	Plan terminé		2 067 000	2 067 000
Nombre d'options forcloses ou annulées au cours de l'exercice	559 000	3 188 197		112 500	3 859 697
Nombre d'options exercées en 2006	-	773 838 (1)		16 555 (2)	790 393
Nombre d'actions au 31 décembre 2006 pouvant être souscrites sur des options précédemment consenties et non encore exercées	-	6 665 265 (3)		3 853 445 (4)	10 518 710
Durée de vie moyenne pondérée résiduelle (en années)	-	2,22		4,29	-

(1) Au 31 décembre 2006, 498 441 options de souscription d'actions ont été levées au titre de l'attribution faite à 24 euros, 16 300 options au titre de l'attribution faite à 40 euros, 21 802 options au titre de l'attribution faite à 31 euros, 206 845 options au titre de l'attribution faite à 21 euros et 30 450 options au titre de l'attribution faite à 27 euros.

(2) Soit 16 555 options au titre de l'attribution faite à 30 euros.

(3) Soit 486 500 actions au prix de 139 euros, 892 359 actions au prix de 24 euros, 917 300 actions au prix de 40 euros, 240 101 actions au prix de 31 euros, 2 814 155 actions au prix de 21 euros et 1 314 850 au prix de 27 euros.

(4) Soit 1 787 945 actions au prix de 30 euros et 2 065 500 actions au prix de 43 euros.

Le Groupe n'est tenu par aucune obligation contractuelle ou implicite de racheter ou de régler les options en numéraire.

Il est rappelé que dans l'hypothèse d'une publication par Euronext d'un avis de recevabilité d'une Offre Publique visant la totalité des titres de capital et des titres donnant accès au capital ou aux droits de vote de la Société, les titulaires d'options de souscription pourront – s'ils le souhaitent – lever aussitôt la totalité des options qui leur ont été consenties (ou le solde en cas de levée(s) partielle(s) déjà effectuée(s)).

Juste valeur des options accordées et incidence sur les états financiers

En application des dispositions de la norme IFRS 1 « Première application des normes d'information financière internationale », seuls les plans accordés après le 7 novembre 2002 et dont la date d'acquisition des droits est postérieure au 1^{er} janvier 2005, sont évalués à leur juste valeur et comptabilisés en « Autres produits et charges opérationnels ». Les plans antérieurs au 7 novembre 2002 ne sont pas évalués et restent non comptabilisés.

Synthèse	Plan 2000				Plan 2005	
	1 ^{er} octobre 2003	1 ^{er} avril 2004	1 ^{er} octobre 2004	1 ^{er} avril 2005	1 ^{er} octobre 2005	1 ^{er} octobre 2006
Dates des attributions concernées par les retraitements IFRS 2 :						
Nombres d'actions attribuées à l'origine :	1 406 000	566 000	3 634 500	1 623 000	1 915 500	2 067 000
Prix de souscription (par action et en euros) des différentes attributions en vigueur :	40	31	21	27	30	43
Prix de l'action à la date d'attribution :	35,88	31,19	19,09	27,06	32,59	41,84
Nombre d'actions souscrites au 31/12/06 :	16 300	21 802	235 645	30 450	16 555	-
Principales conditions de marché à la date d'attribution :						
<i>Volatilité</i>	37-38%	38,1-38,8%	37,5-38,5%	32,4-33,8%	27,4-29,4%	32,4-35,9%
<i>Durée de vie moyenne d'exercice de l'option (années)</i>	3,5-4,25	3,5-4,25	3-4,25	3-4,25	3-4,25	3-4,25
<i>Taux d'intérêt sans risque</i>	2,7-3,1%	2,8-3%	3-3,3%	2,2-2,9%	2,3-2,7%	3,5-3,6%
<i>Taux de dividendes attendu</i>	1%	1%	1%	1%	1%	1%
Conditions hors marché :						
<i>Présence effective à la date d'exercice</i>	oui	oui	oui	oui	oui	oui
<i>Autres</i>	non	oui (1)	non	non	non	non
Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des options	Modèle Black & Scholes					
Fourchette des justes valeurs en euros	8,7-10,3	9,2-10,3	4,5-5,7	6,2-7,8	7,6-9,4	10,7-11,7
Nombre d'actions au 31/12/06 pouvant être souscrites sur des options précédemment consenties et non encore exercées	917 300	240 101	2 814 155	1 314 850	1 787 945	2 065 500

(1) Certaines personnes de la société Transiciel ont reçu des options de souscription d'actions dont le nombre définitif était fonction du pourcentage de réalisation par l'ensemble Sogeti d'un objectif de « résultat opérationnel brut ajusté », dont les détails sont présentés dans la note d'information ayant reçu le visa de la COB n° 03-935 en date du 29 octobre 2003.

En fonction des paramètres de calcul utilisés dans la détermination de la juste valeur selon la méthode de « Black & Scholes » (Cf. Note 1.P. « Options de souscriptions d'actions accordées au personnel »), le montant global restant à amortir entre 2007 et 2010 au titre des six attributions rentrant dans le champ d'application de la norme IFRS 2 s'élève à 25 millions d'euros. Sur l'exercice, la charge reconnue en « Autres produits et charges opérationnels » s'élève à 15 millions d'euros.

Actions relatives aux accords signés lors de l'acquisition de l'activité conseil d'Ernst & Young (mai 2000)

Ces accords prévoyaient un dispositif de rétention sur une période maximum de cinq ans du personnel-clé de l'activité conseil d'Ernst & Young ayant rejoint le Groupe. Ce dispositif était fondé sur l'acquisition progressive de la propriété des actions attribuées aux apporteurs des activités conseil d'Ernst & Young et pouvait conduire, en cas de

départ du Groupe, à la restitution par la personne concernée d'une partie des actions lui ayant été attribuées en mai 2000. Les accords prévoyaient par ailleurs qu'une partie des actions ainsi restituées revenait de droit à Cap Gemini S.A. (ces actions faisant alors l'objet soit d'une annulation soit d'une vente), le solde des actions ainsi restituées étant retenu dans les entités locales auxquelles les salariés ayant quitté le Groupe étaient rattachés dans le cadre du dispositif de rétention (trusts et comptes bancaires) en vue de leur réattribution ultérieure à d'autres salariés du pays concerné. A noter que certaines actions ayant été cédées, conformément aux dispositions des accords, préalablement à l'acquisition définitive de leur propriété par les bénéficiaires concernés ayant ultérieurement quitté le Groupe, ces entités se sont également vues restituer des liquidités (correspondant donc au produit de cession d'actions restituées) qui pouvaient, le cas échéant, être attribuées aux salariés du pays concerné sous forme de rémunération exceptionnelle.

Les réattributions d'actions Cap Gemini dans le cadre de ce dispositif font l'objet de règles d'acquisition progressive de la propriété desdites actions selon un calendrier similaire à celui applicable aux options de souscription d'actions accordées par Cap Gemini S.A.

En application de l'amendement de novembre 2004 du SIC 12 (Standing Interpretations Committee), les actifs (actions Cap Gemini et liquidités correspondant au produit de cession d'actions Cap Gemini) détenus dans des entités (trusts et comptes bancaires) mises en place lors de l'acquisition de l'activité conseil d'Ernst & Young en mai 2000, sont consolidés depuis le 1^{er} janvier 2005.

En 2006, ces entités ont attribué 130 400 actions Cap Gemini à leurs salariés respectifs (principalement nord-américains). Compte tenu des règles d'acquisition et des réattributions qui ont eu lieu depuis le 7 novembre 2002, la charge 2006 calculée selon les règles de l'IFRS 2 et comptabilisée en « Autres produits et charges opérationnels » s'élève à 2 millions d'euros. Le montant global restant à amortir entre 2007 et 2010 s'élève à 7 millions d'euros.

B) Programme de rachat d'actions

Le programme de rachat d'actions a fait l'objet d'un descriptif publié le 30 mars 2006. La variation en 2006 des actions propres détenues au titre de ce programme (acquises exclusivement dans le cadre d'un contrat de liquidité mis en oeuvre à compter du 30 septembre 2005), est portée en déduction des capitaux propres consolidés 2006 pour un montant de 1 million d'euros.

C) Résultat par action

Résultat de base par action

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat part du Groupe par le nombre moyen d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice, diminué des actions propres. Le nombre moyen d'actions ordinaires est une moyenne annuelle pondérée ajustée du nombre d'actions ordinaires remboursées ou émises au cours de l'exercice.

	2004	2005	2006
Résultat part du Groupe (<i>en millions d'euros</i>)	(534)	141	293
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	131 292 801	131 391 243	132 782 723
RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION (<i>en euros</i>)	(4,07)	1,07	2,21

L'augmentation du nombre d'actions entre 2004 et 2005 résulte de l'exercice des options de souscription d'actions détenues par des membres du personnel.

L'augmentation du nombre d'actions entre 2005 et 2006 résulte des émissions d'actions liées à l'exercice des options de souscription d'actions détenues par les membres du personnel, au complément de prix Transiciel et à l'augmentation de capital du 6 décembre 2006.

Résultat dilué par action

Le résultat dilué par action tient compte des instruments dilutifs en circulation à la clôture de l'exercice.

Le cours moyen de l'action sur l'exercice 2006 s'élève à 42,37 euros.

Au 31 décembre 2006, les instruments dilutifs inclus dans le calcul ci-dessous comprennent :

- les options de souscription d'actions détenues par les membres du personnel, considérées comme potentiellement dilutives lorsque le cours moyen de marché des actions ordinaires pendant la période excède le prix d'exercice des options de souscription d'actions augmenté de leur juste valeur,
- les obligations convertibles émises le 16 juin 2005 (OCEANE 2005) qui sont dilutives car la charge d'intérêt comptabilisée, nette d'impôts, soit 12 millions d'euros, est inférieure pour chaque obligation au résultat de base par action (Cf. Note 17 « Trésorerie nette »).

	2004	2005	2006
Résultat part du Groupe (en millions d'euros)	(534)	141	293
Charge d'intérêt sur l'emprunt obligataire convertible OCEANE 2005 (nette d'impôts)	-	6	12
Résultat part du Groupe dilué (en millions d'euros)	(534)	147	305
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires (dilué)			
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	131 292 801	132 391 243	132 782 723
Ajustements :			
– conversion des obligations convertibles OCEANE 2003	-	-	-
– conversion des obligations convertibles OCEANE 2005 (nombre moyen pondéré)	-	5 905 405	11 810 810
– exercice des bons d'attribution d'actions liées à l'acquisition du groupe Transiciel	508 600	315 790	-
– exercice des options de souscription d'actions détenues par le personnel	988 354	859 828	2 647 793
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires (dilué)	132 789 755	138 472 266	147 241 326
RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION (en euros)	(4,02)	1,06	2,07

Les Obligations Convertibles émises le 24 juin 2003 (OCEANE 2003) :

- n'étaient pas dilutives au 31 décembre 2005 dans la mesure où la charge d'intérêt comptabilisée, nette d'impôts, pour chaque obligation était supérieure au résultat de base par action,
- sont considérées non dilutives au 31 décembre 2006, bien que la charge d'intérêt comptabilisée, nette d'impôts (14 millions d'euros), soit inférieure pour chaque obligation au résultat de base par action (Cf. Note 17 "Trésorerie nette"), dans la mesure où le Groupe dispose d'une option d'achat d'actions, acquise en juin 2005, portant sur un nombre d'actions égal à la totalité des actions sous-jacentes

de l'OCEANE 2003 (soit environ 9 millions d'actions) et visant à en neutraliser intégralement l'effet dilutif potentiel. Dès lors, le résultat 2006 n'a pas été retraité de la charge d'intérêt nette d'impôts des obligations convertibles (OCEANE 2003).

A titre d'information il est précisé que dans l'hypothèse où les obligations convertibles émises le 24 juin 2003 seraient prises en compte, en tant qu'instrument dilutif, pour le calcul du résultat dilué par action au 31 décembre 2006, le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires serait de 156 260 933. Le résultat par action s'élèverait alors à 2,04 euros par action.

NOTE 11 – ÉCARTS D'ACQUISITION ET IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

L'analyse par nature et les variations des écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles s'analysent comme suit :

<i>en millions d'euros</i>	Écarts d'acquisition	Logiciels	Actifs incorporels générés en interne	Autres actifs incorporels	Total
VALEUR BRUTE					
AU 1^{er} JANVIER 2004	1 788	146	37	38	2 009
Écarts de conversion	(16)	(7)	-	(6)	(29)
Acquisitions/Augmentations	-	22	2	50	74
Cessions/Diminutions	(14)	(29)	-	(14)	(57)
Variations de périmètre	35	2	-	85	122
Autres mouvements	(7)	50	-	1	44
AU 31 DÉCEMBRE 2004	1 786	184	39	154	2 163
Écarts de conversion	41	10	-	13	64
Acquisitions/Augmentations	1	19	2	5	27
Cessions/Diminutions	(5)	(20)	-	(13)	(38)
Variations de périmètre	4	(16)	-	(2)	(14)
Autres mouvements	-	8	-	(16)	(8)
AU 31 DÉCEMBRE 2005	1 827	185	41	141	2 194
Écarts de conversion	(13)	(3)	-	(9)	(25)
Acquisitions/Augmentations	-	13	9	8	30
Cessions/Diminutions	-	(59)	(1)	(15)	(75)
Variations de périmètre	56	-	-	6	62
Autres mouvements	-	(16)	12	1	(3)
AU 31 DÉCEMBRE 2006	1 870	120	61	132	2 183
AMORTISSEMENTS					
AU 1^{er} JANVIER 2004		98	21	23	142
Écarts de conversion		(5)	-	1	(4)
Dotations		33	7	12	52
Sorties		(22)	-	(13)	(35)
Variations de périmètre		-	-	8	8
Autres mouvements		15	-	2	17
AU 31 DÉCEMBRE 2004		119	28	33	180
Écarts de conversion		7	-	2	9
Dotations		44	7	16	67
Sorties		(19)	-	(12)	(31)
Variations de périmètre		(12)	-	(1)	(13)
Autres mouvements		2	-	-	2
AU 31 DÉCEMBRE 2005		141	35	38	214
Écarts de conversion		(3)	-	(2)	(5)
Dotations		13	6	18	37
Sorties		(56)	(1)	(8)	(65)
Variations de périmètre		-	-	-	-
Autres mouvements		-	-	-	-
AU 31 DÉCEMBRE 2006		95	40	46	181
DEPRECIATION					
AU 1^{er} JANVIER 2004	-	4	-	-	4
Écarts de conversion	-	-	-	-	-
Dotations	19	-	-	-	19
Variations de périmètre	-	-	-	-	-
Autres mouvements	(7)	4	-	-	(3)
AU 31 DÉCEMBRE 2004	12	8	-	-	20
Écarts de conversion	-	-	-	-	-
Dotations	6	3	-	-	9
Variations de périmètre	-	-	-	-	-
Autres mouvements	-	-	-	-	-
AU 31 DÉCEMBRE 2005	18	11	-	-	29
Écarts de conversion	-	-	-	-	-
Dotations	3	-	(2)	1	2
Variations de périmètre	-	-	-	-	-
Autres mouvements	-	(7)	7	-	-
AU 31 DÉCEMBRE 2006	21	4	5	1	31
VALEUR NETTE					
AU 31 DÉCEMBRE 2004	1 774	57	11	121	1 963
AU 31 DÉCEMBRE 2005	1 809	33	6	103	1 951
AU 31 DÉCEMBRE 2006	1 849	21	16	85	1 971

Valeur nette des écarts d'acquisition

Au 31 décembre 2006, les écarts d'acquisition par principales zones géographiques sont répartis comme suit : France (477 millions d'euros), Royaume-Uni (477 millions d'euros), Benelux (438 millions d'euros), Amérique du Nord (199 millions d'euros), Allemagne et Europe Centrale (132 millions d'euros).

La variation de la valeur nette des écarts d'acquisition en 2006 résulte principalement de :

- l'écart d'acquisition de 29 millions d'euros relatif à l'acquisition du groupe allemand FuE, le 30 septembre 2006,
- l'écart d'acquisition de 20 millions d'euros relatif à l'acquisition de la société Unilever Shared Service Limited (autrement appelée Indigo), le 11 octobre 2006. Il convient de noter que cet écart d'acquisition inclut l'option d'achat sur intérêts minoritaires,

- une dépréciation de 3 millions d'euros sur un écart d'acquisition au Royaume-Uni,
- l'écart de conversion négatif de 13 millions d'euros sur les écarts d'acquisition libellés en devises étrangères.

Test de valeur des écarts d'acquisition

Un test de valeurs nettes comptables des écarts d'acquisition au 31 décembre 2006 a été mené en application de la procédure mise en place par le Groupe dans le cadre du contrôle de la valeur de ces actifs. Cette procédure, s'appuyant principalement sur la méthode des flux nets futurs de trésorerie actualisés, consiste en l'évaluation de la valeur recouvrable de chaque entité générant ses flux propres de trésorerie.

Ces entités correspondent soit à des filiales soit à des zones géographiques dans lesquelles le Groupe est implanté.

Les principales hypothèses utilisées pour déterminer la valeur recouvrable des écarts d'acquisitions sont les suivantes :

<i>Unités génératrices de trésorerie</i>	<i>Amérique du Nord</i>	<i>Royaume-Uni</i>	<i>Benelux</i>	<i>Sogeti</i>	<i>Autres</i>	Total
Valeur nette comptable des écarts d'acquisition (en millions d'euros)	199	477	307	505	361	1 849
Méthode de valorisation de l'unité génératrice de trésorerie	Valeur d'utilité					
Nombre d'années sur lequel les flux de trésorerie sont estimés et projetés à l'infini	5 ans					
Taux de croissance à long terme	3%					
Taux d'actualisation au 31 décembre 2006 après impôt (1)	10,9%	10,1%				
Taux d'actualisation au 31 décembre 2005 après impôt (1)	10,5%	10,1%				
Taux d'actualisation au 31 décembre 2004 après impôt (1)	10,1%					

(1) L'application de taux d'actualisation avant impôt à des flux de trésorerie avant impôt a conduit à une valorisation identique des unités génératrices de trésorerie.

Éléments de rapprochement entre les investissements au bilan et dans le tableau des flux de trésorerie

Le montant des acquisitions d'immobilisations incorporelles (30 millions d'euros) diffère de celui utilisé dans le tableau des flux de trésorerie (29 millions d'euros) du fait de l'exclusion dans ce dernier des transactions sans effet de trésorerie (acquisitions d'actifs détenus en location-financement pour 1 million d'euros en 2006).

NOTE 12 – IMMOBILISATIONS CORPORELLES

L'analyse par nature et les variations d'immobilisations corporelles s'analysent comme suit :

<i>en millions d'euros</i>	Terrains, constructions et agencements	Matériels Informatiques	Autres actifs corporels	Total
VALEUR BRUTE				
AU 1^{er} JANVIER 2004	456	579	126	1 161
Écarts de conversion	(6)	(4)	(1)	(11)
Acquisitions/Augmentations	32	98	11	141
Cessions/Diminutions	(27)	(116)	(8)	(151)
Variations de périmètre	5	10	8	23
Autres mouvements	1	(42)	(8)	(49)
AU 31 DÉCEMBRE 2004	461	525	128	1 114
Écarts de conversion	13	17	3	33
Acquisitions/Augmentations	16	89	10	115
Cessions/Diminutions	(79)	(135)	(15)	(229)
Variations de périmètre	(2)	(54)	(1)	(57)
Autres mouvements	19	(3)	(9)	7
AU 31 DÉCEMBRE 2005	428	439	116	983
Écarts de conversion	(2)	(5)	(1)	(8)
Acquisitions/Augmentations	18	100	13	131
Cessions/Diminutions	(41)	(145)	(5)	(191)
Variations de périmètre	1	-	-	1
Autres mouvements	3	(9)	(4)	(10)
AU 31 DÉCEMBRE 2006	407	380	119	906
<i>Dont location-financement</i>	107	158	10	275
AMORTISSEMENTS				
Au 1^{er} JANVIER 2004	180	375	90	645
Écarts de conversion	(4)	(4)	-	(8)
Dotations	43	102	16	161
Reprises	(20)	(103)	(8)	(131)
Variations de périmètre	5	7	1	13
Autres mouvements	-	(13)	(2)	(15)
AU 31 DÉCEMBRE 2004	204	364	97	665
Écarts de conversion	9	11	1	21
Dotations	40	80	10	130
Reprises	(63)	(117)	(13)	(193)
Variations de périmètre	-	(39)	(1)	(40)
Autres mouvements	5	(2)	(5)	(2)
AU 31 DÉCEMBRE 2005	195	297	89	581
Écarts de conversion	(1)	(2)	(1)	(4)
Dotations	36	86	9	131
Reprises	(28)	(136)	(5)	(169)
Variations de périmètre	-	-	-	-
Autres mouvements	(10)	-	(1)	(11)
AU 31 DÉCEMBRE 2006	192	245	91	528
<i>Dont location-financement</i>	29	83	9	121
DÉPRÉCIATION				
AU 31 DÉCEMBRE 2004	-	-	-	-
AU 31 DÉCEMBRE 2005	3	-	-	3
AU 31 DÉCEMBRE 2006	3	-	-	3
VALEUR NETTE				
AU 31 DÉCEMBRE 2004	257	161	31	449
AU 31 DÉCEMBRE 2005	230	142	27	399
AU 31 DÉCEMBRE 2006	212	135	28	375
<i>Dont location-financement</i>	78	75	1	154

Éléments de rapprochement entre les investissements au bilan et dans le tableau des flux de trésorerie

Il convient de noter que le montant des acquisitions d'immobilisations corporelles (131 millions d'euros) diffère du montant utilisé en tableaux de flux de trésorerie (72 millions d'euros) du fait de l'exclusion dans ce dernier des transactions sans effet de trésorerie (acquisitions d'actifs détenus en location-financement pour 59 millions d'euros en 2006).

NOTE 13 – IMPÔTS DIFFÉRÉS

I. IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS ET PASSIFS RECONNUS

A) Analyse par échéance

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2004	2005	2006
Impôts différés actifs :			
– Impôts différés actifs recouvrables à plus d'un an	705	737	761
– Impôts différés actifs recouvrables à moins d'un an	73	91	127
TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS	778	828	888
Impôts différés passifs :			
– Impôts différés passifs à plus d'un an	75	105	108
– Impôts différés passifs à moins d'un an	20	16	10
TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS	95	121	118

Il convient de noter que le montant des impôts différés actifs, aux 31 décembre 2004 et 2005, a été retraité dans le cadre de l'amendement de la norme IAS 19 (Cf. Note 2 « Changement de méthode »).

B) Variation des impôts différés actifs et passifs

en millions d'euros	Impôts différés actifs sur déficits fiscaux reportables	Impôts différés actifs sur l'apport des activités conseil d'Ernst & Young	Impôts différés actifs sur différences temporelles	Total impôts différés actifs	Total impôts différés passifs (1)	Total impôts différés nets
Au 1^{er} janvier 2006	583	140	105	828	(121)	707
Ecart de conversion	-	(15)	(3)	(18)	5	(13)
Impôts différés constatés en résultat	5	-	31	36	-	36
Impôts différés constatés en capitaux propres	-	-	45	45	(2)	43
Autres mouvements	(5)	-	2	(3)	-	(3)
Au 31 décembre 2006	583	125	180	888	(118)	770

(1) Les impôts différés passifs portent sur des différences temporelles.

Le détail des impôts différés constatés en résultat (36 millions d'euros) est présenté en Note 9 « Impôts ».

Le produit d'impôts différés constaté en capitaux propres (43 millions d'euros) porte essentiellement sur des écarts actuariels eux-mêmes constatés en capitaux propres. Cette variation est liée à la reconnaissance au 31 décembre 2006 au Royaume-Uni d'un actif d'impôt de 52 millions d'euros sur pertes actuarielles entre 2004 et 2006 (Cf. ci-après « Impôts différés actif sur différences temporelles au Royaume-Uni ») ainsi qu'aux gains actuariels de la période au Canada pour 8 millions d'euros.

Impôts différés actifs sur l'apport des activités conseil d'Ernst & Young en Amérique du Nord

L'apport des activités conseil nord-américaines d'Ernst & Young permet au Groupe d'amortir fiscalement sur 15 ans la différence entre le prix de la transaction pour ces activités et la valeur fis-

cale des actifs et passifs acquis (soit 3 034 millions d'euros au 31 décembre 2006), ce qui représente une économie d'impôt sur les sociétés aux taux actuels d'impôt d'environ 1 183 millions d'euros. Au cours des derniers exercices, cet amortissement est venu augmenter les déficits fiscaux générés par les opérations américaines, lesquels sont reportables sur une durée de 20 ans. Dans ces conditions, le Groupe dispose, sous forme de déficits fiscaux et d'amortissements futurs fiscalement déductibles, d'une source d'économies d'impôts potentielles utilisable, en l'état actuel de la réglementation, jusqu'en 2034.

La valeur de l'actif d'impôts différés est réévaluée en tenant compte d'une estimation des résultats taxables des activités nord-américaines du Groupe sur les 5 prochaines années, sur la base de taux de croissance et de rentabilité jugés raisonnables.

Au 31 décembre 2006, la valeur de l'actif d'impôt reconnu en Amérique du Nord s'élève à 125 millions d'euros.

Impôts différés actifs sur déficits fiscaux reportables en France

La réorganisation des activités nord-américaines a conduit la société Cap Gemini S.A. à reconnaître en 2002 une moins-value fiscale nette à court terme dont le montant s'élève à 2,8 milliards d'euros. Depuis le 31 décembre 2003, le déficit fiscal correspondant est reportable indéfiniment sur les résultats fiscaux futurs générés en France.

A chaque clôture, cet actif d'impôt différé est réévalué en tenant compte d'une estimation du résultat fiscal en France au titre des 15 prochaines années. Cette réévaluation a été réalisée en retenant des taux de croissance et de rentabilité jugés raisonnables et en utilisant les paramètres de visibilité suivants :

- reconnaissance de 100% de l'utilisation sur les 5 premières années. La sixième année, les utilisations probables font l'objet d'une provision au taux forfaitaire de 35%, taux en augmentation de 5 points sur les années suivantes et, ceci jusqu'à 70%. Ce taux est porté à 100% au-delà de la quinzième année.

Ce modèle de réévaluation repose sur une diminution progressive de la visibilité sur la réalisation des estimations avec le temps, de façon à ce que le montant de l'impôt différé actif ainsi reconnu soit consommé :

- à hauteur de 60% environ au cours des 5 premières années,
- à hauteur des 40% restants sur la période allant de la sixième à la quinzième année.

Au 31 décembre 2006, l'actif d'impôt différé reconnu en France s'élève à 522 millions d'euros (soit 460 millions d'euros à plus d'un an et 62 millions d'euros à moins d'un an).

Impôts différés actifs sur différences temporelles au Royaume-Uni

Au 31 décembre 2006, le Royaume-Uni a procédé à la reconnaissance d'actifs d'impôts différés portant sur des différences temporelles, principalement constituées des provisions pour retraites et engagements assimilés.

Cet actif d'impôt différé est reconnu en tenant compte d'une estimation du résultat fiscal au Royaume-Uni au titre des 5 prochaines années. Cette reconnaissance a été réalisée en retenant des taux de croissance et de rentabilité jugés raisonnables.

Ainsi en 2006, 52 millions d'euros ont été reconnus en contrepartie des capitaux propres (pour les éléments constatés directement en capitaux propres entre 2004 et 2006, Cf. « États des produits et charges comptabilisés »), et 32 millions d'euros ont été reconnus en compte de résultat (dont 28 millions d'euros nés au cours d'exercices antérieurs et 4 millions d'euros nés au cours de l'exercice).

Au 31 décembre 2006, l'actif d'impôt différé reconnu correspondant s'élève à 86 millions d'euros.

Autres impôts différés actifs reconnus sur déficits fiscaux reportables

Le montant total des actifs d'impôts différés reconnus sur déficits fiscaux reportables au niveau du Groupe, en dehors de l'impôt différé actif reconnu en France, s'élève à 61 millions d'euros et concerne l'Allemagne pour 31 millions d'euros, la Norvège et la Suède pour 11 millions d'euros, la Belgique pour 6 millions d'euros, le Royaume-Uni pour 5 millions d'euros, et d'autres pays pour un total de 8 millions d'euros.

C) Analyse par nature

Les impôts différés actifs reconnus au 31 décembre 2006 peuvent être détaillés comme suit :

	2006
Au 31 décembre (en millions d'euros)	
Déficits fiscaux reportables	513
Apport des activités conseil d'Ernst & Young	125
Provisions pour retraites et engagements assimilés	92
Autres	31
Total impôts différés actifs recouvrables à plus d'un an	761
Déficits fiscaux reportables	70
Différentiels d'amortissement	20
Provisions pour retraites et engagements assimilés	10
Réévaluation des encours de production	8
Autres	19
Total impôts différés actifs recouvrables à moins d'un an	127
TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS RECONNUS	888

Il convient de noter que les impôts différés reconnus sur l'apport des activités conseil d'Ernst & Young comprennent les déficits fiscaux reportables générés par les amortissements fiscalement déductibles de l'écart d'acquisition ainsi que les amortissements futurs.

Les impôts différés passifs au 31 décembre 2006 peuvent être détaillés comme suit :

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2006
Retraitement de l'amortissement des écarts d'acquisition fiscalement déductibles	51
Composantes capitaux propres des emprunts obligataires convertibles (OCEANE 2003 et 2005)	21
Retraitements des contrats de location-financement	10
Provisions	10
Autres	16
Total impôts différés passifs à plus d'un an	108
Réévaluation des encours de production	9
Autres	1
Total impôts différés passifs à moins d'un an	10
TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS	118

II. IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS NON RECONNUS

Les impôts différés actifs non reconnus s'analysent comme suit :

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2004	2005	2006
Impôts différés sur déficits fiscaux reportables	564	524	437
Impôts différés sur l'apport des activités conseil d'Ernst & Young (1)	1 067	1 183	1 058
Impôts différés sur différences temporelles	211	380	188
TOTAL	1 842	2 087	1 683

(1) Il convient de noter que les impôts différés non reconnus sur l'apport des activités conseil d'Ernst & Young comprennent les déficits fiscaux reportables générés par les amortissements fiscalement déductibles de l'écart d'acquisition ainsi que les amortissements futurs.

Les impôts différés actifs non reconnus sur déficits fiscaux reportables (437 millions d'euros) portent essentiellement sur la France pour un montant de 130 millions d'euros ainsi que sur l'Amérique du Nord pour un montant de 160 millions d'euros au 31 décembre 2006.

- des différences entre les comptes statutaires et les comptes consolidés de méthodes de capitalisation et d'amortissement d'immobilisations (12 millions d'euros),
- des restructurations (11 millions d'euros), des provisions (23 millions d'euros) et d'autres éléments divers (45 millions d'euros).

Les impôts différés actifs non reconnus sur différences temporelles au 31 décembre 2006 sont essentiellement relatifs à :

- des provisions pour retraites et engagements assimilés (72 millions d'euros), essentiellement au Royaume-Uni,
- des reconnaissances différées de chiffre d'affaires entre les comptes statutaires et les comptes consolidés (25 millions d'euros),

Au 31 décembre 2006, les impôts différés actifs non reconnus proviennent essentiellement de l'Amérique du Nord pour 1 308 millions d'euros (dont 1 058 millions d'euros relatifs à l'apport des activités conseil Ernst & Young, 160 millions d'euros d'impôts différés sur déficits reportables et 90 millions d'euros d'impôts différés sur différences temporelles).

III. ÉCHÉANCIER DES DÉFICITS FISCAUX REPORTABLES

L'échéancier des déficits fiscaux reportables est le suivant :

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2004		2005		2006	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%
n+1	4	-	3	-	62	2
n+2	3	-	69	2	57	1
n+3	52	1	48	1	64	2
n+4	37	1	43	1	8	-
n+5	23	1	9	-	16	-
Plus de 5 ans	4 188	97	4 442	96	4 202	95
TOTAL	4 307	100	4 614	100	4 409	100

Il convient de noter que les déficits fiscaux reportables ne comprennent pas les amortissements futurs fiscalement déductibles relatifs à l'écart d'acquisition des activités conseil d'Ernst & Young s'élevant à 1 627 millions d'euros au 31 décembre 2006.

NOTE 14 – AUTRES ACTIFS NON COURANTS

Les autres actifs non courants s'analysent comme suit :

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2004 (1)	2005 (1)	2006
Titres de sociétés non consolidées	5	5	140
Créances de carry-back	112	116	121
Dépôts et autres créances à long terme	56	32	23
Instruments dérivés	1	-	3
Divers	11	11	8
TOTAL	185	164	295

(1) Les bilans aux 31 décembre 2004 et 2005 ont été retraités dans le cadre de l'amendement de la norme IAS 19 (Cf. Note 2 « Changement de méthode comptable »).

Titres de sociétés non consolidées

Les titres de participation dans des sociétés non consolidées au 31 décembre 2006 correspondent principalement :

- aux 14,7% dans la société Kanbay International, Inc. (« Kanbay ») (132 millions d'euros).

Le 21 novembre 2006, Capgemini North America, Inc. a procédé à l'acquisition de 14,7% du capital et des droits de vote de Kanbay (au prix de 29 dollars américains par action), une société de services informatiques à vocation mondiale spécialisée dans les services financiers, à la suite des contrats conclus avec certains actionnaires significatifs décrits dans le document d'information déposé auprès de la Securities and Exchange Commission (SEC) aux Etats-Unis le 13 novembre 2006.

Cette acquisition de titres a eu lieu parallèlement à l'accord conclu le 26 octobre 2006 entre Capgemini et Kanbay, aux termes duquel Capgemini s'est engagé à acquérir, à travers sa filiale américaine, Capgemini North America, Inc., et sous certaines conditions, l'ensemble des actions composant le capital de Kanbay (Cf. Note 28 « Evénements postérieurs à la clôture »).

- aux titres détenus dans la société MEDecision pour une valeur de 5 millions d'euros. Ces titres ont fait l'objet d'une réévaluation, en contrepartie des capitaux propres, suite à l'introduction en bourse de cette société en décembre 2006.

- et aux 5% dans la société Zacatii Consulting Inc. (anciennement Capgemini Japan K.K.) pour un montant de 1 million d'euros, auxquels est attachée une option d'achat/vente (Cf. Note 25 « Engagements hors bilan »).

Créances de carry-back

Les 26 juin 2003 et 28 juin 2004, Cap Gemini S.A. a cédé pour respectivement 74 et 33 millions d'euros à un établissement de crédit une créance de 90 millions d'euros et un complément de créance de 39 millions d'euros détenus sur le Trésor Public. Ces créances sont comptabilisées au coût amorti.

Dépôts et autres créances à long terme

Les dépôts et autres immobilisations à long terme comprennent les prêts "aides à la construction" en France, les dépôts et cautionnements et les autres créances à long terme.

Instruments dérivés

Les contrats de couverture des risques de taux d'intérêts et de change sont détaillés dans la Note 18 « Instruments financiers dérivés ».

NOTE 15 – CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS

Les clients et comptes rattachés s'analysent comme suit :

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2004	2005	2006
Clients	1 329	1 337	1 459
Provisions pour créances douteuses	(37)	(33)	(25)
Factures à émettre	459	467	530
Travaux en cours	22	27	99
TOTAL	1 773	1 798	2 063

Le total des créances clients, nettes des avances et acomptes reçus, en nombre de jours total de chiffre d'affaires, s'analyse comme suit :

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2004	2005	2006
Clients et comptes rattachés hors travaux en cours	1 751	1 771	1 964
Avances et acomptes reçus des clients	(538)	(609)	(683)
Total des créances clients nettes des avances et acomptes reçus	1 213	1 162	1 281
En nombre de jours total de chiffre d'affaires	70	60	60

NOTE 16 – CRÉANCES DIVERSES ET D'IMPÔTS

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2004	2005	2006
Etat - impôts sur les sociétés	29	21	20
Etat et organismes sociaux	41	70	55
Charges constatées d'avance	139	134	118
Divers	10	25	21
TOTAL	219	250	214

NOTE 17 – TRÉSORERIE NETTE

La trésorerie nette est constituée de la trésorerie disponible, diminuée des dettes financières à court et long terme ainsi que des instruments dérivés lorsqu'ils se rapportent à des éléments sous-jacents inclus dans la trésorerie nette.

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2004	2005	2006
Trésorerie	1 232	2 136	2 859
Dettes financières	(948)	(1 231)	(1 224)
Instruments dérivés (1)	1	(1)	(3)
TRÉSORERIE NETTE	285	904	1 632

(1) Les instruments dérivés actifs sont inclus dans les « Autres actifs non courants », les instruments dérivés passifs sont inclus dans les « Autres dettes non courantes ». Ces instruments dérivés concernent des contrats de couverture de taux d'intérêt et de change, décrits en Note 18 « Instruments financiers dérivés ».

I. TRÉSORERIE

Au sein du tableau des flux de trésorerie consolidés, la trésorerie s'analyse comme la somme des placements à court terme et du disponible en banque diminuée des découverts bancaires.

Au 31 décembre (en millions d'euros)	2004	2005	2006
Placements à court terme	1 001	1 805	2 460
Banques	251	416	442
Découverts bancaires (1)	(20)	(85)	(43)
TRÉSORERIE	1 232	2 136	2 859

(1) Les découverts bancaires sont inclus dans les « Dettes financières à court terme et découverts bancaires ».

L'augmentation des placements à court terme entre 2005 et 2006 s'explique principalement, d'une part par l'augmentation de capital lancée le 6 décembre 2006 et, d'autre part par la génération de trésorerie au cours de l'exercice.

La trésorerie disponible est investie en SICAV monétaires et en Fonds Communs de Placements monétaires réguliers.

II. DETTES FINANCIÈRES

Les dettes financières s'analysent entre long terme et court terme comme suit :

Au 31 décembre (en millions d'euros)		2004	2005	2006
Emprunts Obligataires Convertibles ou Echangeables en Actions Nouvelles ou Existantes (OCEANE 2003 et 2005)	(A)	408	814	838
Dettes liées aux contrats de location-financement	(B)	164	124	107
Autres dettes financières	(C)	196	207	215
Dettes financières à long terme		768	1 145	1 160
Dettes liées aux contrats de location-financement	(B)	64	50	49
Dettes bancaires ou assimilées (1)		46	8	6
Billets de Trésorerie		-	15	-
Autres dettes financières	(C)	70	13	9
Dettes financières à court terme (2)		180	86	64
TOTAL DES DETTES FINANCIÈRES		948	1 231	1 224

(1) Les dettes bancaires ou assimilées correspondent principalement à des tirages par les sociétés opérationnelles du Groupe sur des lignes de crédit bancaire. Ces lignes de crédit bénéficient dans certaines circonstances de la garantie de Cap Gemini S.A.

(2) Les dettes financières à court terme comprennent à la fois la part à moins d'un an des endettements à long terme ainsi que des dettes financières dont la durée est inférieure à un an, et sont incluses dans les « Dettes financières à court terme et découverts bancaires ».

Analyse de la variation des dettes financières dans le tableau des flux de trésorerie :

- L'augmentation des dettes financières dans le tableau des flux de trésorerie (45 millions d'euros) s'explique principalement par l'augmentation de la composante dette des emprunts obligataires (24 millions d'euros) et des autres dettes financières (14 millions d'euros), essentiellement composées d'intérêts courus non échus liés aux emprunts obligataires (7 millions d'euros). Il convient de noter que les augmentations des dettes liées aux acquisitions des immobilisations en location-financement ne sont pas prises en compte dans le tableau des flux de trésorerie (60 millions d'euros sur 2006).
- Le remboursement des dettes financières dans le tableau des flux de trésorerie (108 millions d'euros) s'explique principalement par le paiement de dettes liées aux contrats de location-financement (77 millions d'euros), le remboursement des billets de trésorerie (15 millions d'euros) et d'autres dettes financières (16 millions d'euros).

A) Emprunts Obligataires Convertibles ou Échangeables en Actions Nouvelles ou Existantes de Cap Gemini S.A. (OCEANE)

OCEANE 2005 émise le 16 juin 2005

Le 16 juin 2005, Cap Gemini S.A. a procédé à l'émission d'un Emprunt Obligataire Convertible ou Echangeable en Actions Nouvelles ou Existantes, ayant pour date de jouissance le 24 juin 2005 et pour échéance le 1^{er} janvier 2012 (OCEANE 2005).

Le montant nominal de l'emprunt s'élève à 437 millions d'euros et

il est représenté par 11 810 810 obligations d'une valeur nominale unitaire de 37 euros. Les obligations portent intérêt au taux nominal annuel de 1%.

Les conditions et modalités de cet emprunt sont détaillées dans la note d'opération ayant obtenu le visa de l'AMF n°05-564 en date du 16 juin 2005.

RÉSUMÉ DES PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES DE L'OCEANE 2005 ÉMISE LE 16 JUIN 2005

Conversion et/ou échange des Obligations en actions

A tout moment, à compter du 24 juin 2005, et au plus tard le septième jour ouvré précédant le 1^{er} janvier 2012.

Amortissement normal

Le 1^{er} janvier 2012 par remboursement au prix de 41,90 euros par Obligation, soit environ 113,2% de la valeur nominale des Obligations.

Amortissement anticipé au gré de la Société

- à tout moment, sans limitation de prix ni de quantité, pour tout ou partie des obligations, soit par des rachats en bourse ou hors bourse, soit par offres publiques de rachat ou d'échange ;
- à compter du 24 juin 2009 et jusqu'au 31 décembre 2011, pour la totalité des obligations restant en circulation, à un prix de remboursement anticipé déterminé de manière à ce qu'il assure un taux de rendement actuariel brut identique à celui qu'il aurait obtenu en cas de remboursement à l'échéance, soit un taux de 2,875 %, majoré des intérêts courus, si le produit (i) du ratio d'attribution

d'actions en vigueur et (ii) de la moyenne arithmétique des premiers cours cotés de l'action ordinaire de la Société sur le Premier Marché d'Euronext Paris S.A. durant une période de 20 jours de bourse consécutifs au cours desquels l'action est cotée, excède 130% de ce prix de remboursement anticipé. Cet amortissement anticipé peut être réalisé soit par conversion soit en numéraire au gré des porteurs d'obligations ;

- à tout moment, pour la totalité des obligations restant en circulation, si moins de 10% des obligations émises restent en circulation.

Amortissement anticipé au gré des porteurs

En cas de changement de contrôle, tout porteur d'obligations pourra demander le remboursement anticipé de tout ou partie de ses obligations.

Exigibilité anticipée

A l'initiative de la majorité des porteurs d'obligations, notamment en cas de non-paiement de sommes dues, de manquement à d'autres obligations contenues dans la documentation (sous réserve, le cas échéant, de périodes de « grâce »), de défauts croisés (au-delà d'un seuil minimum de manquement), de liquidation dissolution ou de cession totale des actifs de la Société, ainsi qu'en cas de cessation de la cotation des actions ordinaires de la Société sur le Premier Marché d'Euronext Paris S.A.

A noter qu'un changement à la hausse ou à la baisse de la notation de crédit de Cap Gemini S.A. ne constituerait pas une condition d'exigibilité anticipée des obligations et serait sans incidence sur le taux d'intérêt qui leur est applicable.

Maintien de l'emprunt à son rang

Cap Gemini S.A. s'est engagée à maintenir les obligations à un rang identique à toutes les autres obligations négociables qui pourraient être émises par la Société ("pari passu").

COMPTABILISATION DE L'OCEANE 2005 À LA JUSTE VALEUR

Au 31 décembre 2006, la composante dette de l'OCEANE 2005 s'élève à 411 millions d'euros (396 millions d'euros au 31 décembre 2005).

Compte tenu du taux effectif de 4,5% (4,8% après prise en compte des frais d'émission), le montant de la charge d'intérêt annuelle comptabilisée s'élève à 19 millions d'euros, contre un coupon effectivement décaissé de 4,4 millions d'euros, calculé sur la base du taux nominal de l'emprunt (1%).

OCEANE 2003 émise le 24 juin 2003

Le 24 juin 2003, Cap Gemini S.A. a procédé à l'émission d'un Emprunt Obligataire Convertible ou Echangeable en Actions Nouvelles ou Existantes, ayant pour date de jouissance le 2 juillet 2003 et pour échéance le 1^{er} janvier 2010 (OCEANE 2003).

Le montant nominal de l'emprunt s'élève à 460 millions d'euros et il est représenté par 9 019 607 obligations d'une valeur nominale unitaire de 51 euros. Les obligations portent intérêt à un taux de 2,5% l'an.

Les conditions et modalités de cet emprunt sont détaillées dans la note d'opération ayant obtenu le visa de l'AMF n°03-607 en date du 24 juin 2003.

Le contrat d'échange de taux conclu en 2004 au titre duquel Cap Gemini S.A. était payeur d'un taux variable (Euribor 12 mois post-fixé - 0,59%) contre le taux fixe de l'OCEANE (2,5%), a fait l'objet d'un aménagement en septembre 2006. Les nouveaux termes du contrat d'échange de taux sont décrits en Note 18 « Instruments financiers dérivés ».

RÉSUMÉ DES PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES DE L'OCEANE 2003 ÉMISE LE 24 JUIN 2003

Conversion et/ou échange des obligations en actions

A tout moment à compter du 11 août 2003 et au plus tard le septième jour ouvré précédant le 1^{er} janvier 2010.

Amortissement normal

Les obligations seront amorties en totalité le 1^{er} janvier 2010 par remboursement au pair en numéraire.

Amortissement anticipé au gré de la Société

- à tout moment, sans limitation de prix ni de quantité, pour tout ou partie des obligations, soit par des rachats en bourse ou hors bourse, soit par offres publiques de rachat ou d'échange ;
- à compter du 2 juillet 2007 et jusqu'au septième jour ouvré précédant le 1^{er} janvier 2010, pour la totalité des obligations restant en circulation, à un prix de remboursement anticipé égal au pair, majoré des intérêts courus, si le produit (i) du ratio d'attribution d'actions en vigueur et (ii) de la moyenne arithmétique des premiers cours cotés de l'action ordinaire de la Société sur le Premier Marché d'Euronext Paris S.A. durant une période de 20 jours de bourse consécutifs, excède 125% de ce prix de remboursement anticipé. Cet amortissement anticipé peut être réalisé soit par conversion soit en numéraire au gré des porteurs d'obligations.

Amortissement anticipé au gré des porteurs

En cas de changement de contrôle, tout porteur d'obligations pourra demander le remboursement anticipé de tout ou partie de ses obligations.

Exigibilité anticipée

A l'initiative de la majorité des porteurs d'obligations, notamment en cas de non-paiement de sommes dues, de manquement à d'autres obligations contenues dans la documentation (sous réserve, le cas échéant, de périodes de "grâce"), de défauts croisés (au-delà d'un seuil minimum de manquement), de liquidation dissolution ou de cession totale des actifs de la Société, ainsi qu'en cas de cessation de la cotation des actions ordinaires de la Société sur le Premier Marché d'Euronext Paris S.A.

A noter qu'un changement à la hausse ou à la baisse de la notation de crédit de Cap Gemini S.A. ne constituerait pas une condition d'exigibilité anticipée des obligations et serait sans incidence sur le taux d'intérêt qui leur est applicable.

Maintien de l'emprunt à son rang

Cap Gemini S.A. s'est engagée à maintenir les obligations à un rang identique à toutes les autres obligations négociables qui pourraient être émises par la Société ("pari passu").

COMPTABILISATION DE L'OCEANE 2003 À LA JUSTE VALEUR

Au 31 décembre 2006, la composante dette de l'OCEANE 2003 s'élève à 427 millions d'euros (418 millions d'euros au 31 décembre 2005).

Compte tenu du taux effectif de 4,8% (5,1% après prise en compte des frais d'émission), le montant de la charge d'intérêt annuelle comptabilisée s'élève à 21,4 millions d'euros, contre un coupon effectivement décaissé de 11,5 millions d'euros, calculé sur la base

annuelle du taux nominal de l'emprunt (2,5%).

B) Dettes liées aux contrats de location financement

Au 31 décembre 2006, les dettes liées aux contrats de location-financement concernent principalement les financements de l'Université du Groupe « Les Fontaines » située à Gouvieux et des investissements en matériels informatiques réalisés par Capgemini UK Plc et New Horizons System Solutions LP (Canada).

<i>en millions d'euros</i>	Antériorité maximale	Echéance maximale des contrats	Taux moyen pondéré	31 décembre 2006
Université Capgemini (Les Fontaines)	Déc. 2002	Juillet 2014	Euribor 3 mois + 0,75 %	67
Capgemini UK Plc	Octobre 2000	Novembre 2010	Fixe (10,4 %)	37
New Horizons System Solutions LP	Février 2003	Octobre 2010	Fixe (6,0 %)	13
Autres	Avril 1999	Novembre 2011	-	39
TOTAL DETTES À COURT ET LONG TERME				156

Il convient de noter que dans le cadre du contrat d'infogérance conclu avec Schneider Electric le 28 octobre 2004, un certain nombre de contrats de location signés par Schneider Electric n'ont pas encore été transférés au Groupe. Le retraitement des contrats de location-financement pourrait conduire à reconnaître une dette financière additionnelle, d'un montant maximal estimé à 8 millions d'euros, correspondant à l'engagement total des contrats de loyers. Au 31 décembre 2006, ces engagements sont inclus dans les engagements hors bilan.

C) Autres dettes financières

Au 31 décembre 2006, les 224 millions d'autres dettes financières comprennent principalement :

- pour un total de 121 millions d'euros, la contrepartie de la réintégration au bilan des créances de carry-back (Cf. Note 14 « Autres actifs non courants »),
- pour 65 millions d'euros, la valeur actuelle de l'option de vente dont bénéficie le groupe TXU dans le cadre du contrat d'infogérance signé en mai 2004,
- pour 19 millions d'euros, une dette envers la société TXU résultant de l'application des termes du contrat,
- pour 9 millions d'euros, la valeur actuelle de l'option de vente dont bénéficie la société Hindustan Lever Limited dans le cadre de l'acquisition d'Indigo.

Les conditions de tirage de cette ligne sont les suivantes :

- une marge de 0,50% à ce jour (au-dessus de l'Euribor ou du Libor 1 à 12 mois), à laquelle s'ajoute, au-delà d'un certain niveau d'utilisation de la ligne, une commission d'utilisation comprise entre 0,025% et 0,050%. Cette marge peut évoluer à la hausse et à la baisse en fonction de la notation de crédit de Cap Gemini S.A.;
- une commission de non-utilisation de 35% de la marge (soit 0,175% à ce jour) pouvant être réduite à 30% en cas de hausse de la notation de Cap Gemini S.A.

A noter qu'un changement à la hausse ou à la baisse de la notation de crédit de Cap Gemini S.A. serait sans incidence sur la disponibilité de cette ligne.

D) Crédit syndiqué conclu par Cap Gemini S.A.

Le 14 novembre 2005, Cap Gemini S.A. a conclu avec un groupe de banques une ligne de crédit multidevises de 500 millions d'euros remboursable au plus tard le 14 novembre 2010. Suite à l'exercice par la Société, le 14 septembre 2006, de l'option d'extension d'un an prévue au contrat (extension qui a été acceptée par les banques le 27 octobre 2006), cette ligne est désormais remboursable au plus tard le 14 novembre 2011.

Au titre de cette ligne, Cap Gemini S.A. s'est engagée à respecter les ratios financiers (définis en normes IFRS) suivants :

- un ratio d'endettement net rapporté à la situation nette consolidée qui doit être inférieur à tout moment à 1,
- un ratio de couverture du coût de l'endettement financier (net) ajusté de certains éléments par la marge opérationnelle consolidée qui doit être supérieur ou égal à 3 au 31 décembre et au 30 juin de chaque année (sur la base des 12 derniers mois écoulés).

Il est précisé qu'au 31 décembre 2006, le Groupe respectait ces ratios financiers :

- le ratio d'endettement net rapporté à la situation nette consolidée n'est pas pertinent du fait que le Groupe est en situation de trésorerie nette positive,
- le ratio de couverture du coût de l'endettement financier (net) par la marge opérationnelle consolidée n'est pas pertinent dans la mesure où le coût de l'endettement financier (net) ajusté de certains éléments est nul.

La ligne de crédit comporte des engagements qui limitent la capacité de la Société et de ses filiales à engager certaines opérations, et notamment :

- la création de sûretés sur leurs actifs,
- les opérations de cession d'actifs et les fusions ou opérations assimilées.

La société Cap Gemini S.A. s'est en outre engagée à respecter certaines clauses habituelles, notamment le maintien de l'emprunt à son rang ("pari passu").

Enfin, cette ligne de crédit contient des dispositions habituelles concernant l'exigibilité anticipée, notamment en cas de non-paiement de sommes dues, de fausse déclaration ou de manquement à d'autres obligations afférentes aux contrats de crédit (sous réserve, le cas échéant, de périodes de "grâce"), en cas de défauts croisés (au-delà d'un seuil minimum de manquement), d'insolvabilité et de procédures de dépôt de bilan, de changement de contrôle ou de survenance d'événement ayant un impact négatif significatif sur la situation financière du Groupe.

A ce jour, cette ligne n'a fait l'objet d'aucun tirage.

III. PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES DES DETTES FINANCIÈRES

A) Taux d'intérêts et devises

Taux moyen des intérêts sur dettes financières

Pour l'exercice 2006, le taux moyen des intérêts sur les dettes financières du Groupe ressort à 5,3%.

Taux fixe/taux variable

Au 31 décembre 2006, la part des dettes à taux fixe est de 59%, celle des dettes à taux variable plafonné de 35 %, le solde étant à taux variable.

Analyse de la sensibilité du coût de l'endettement net 2006 à une hausse des taux

L'effet sur le coût de l'endettement brut d'une augmentation théorique moyenne annuelle des taux d'intérêts de 1% rapportée à une position moyenne annuelle de dettes financières est estimé à 1 million d'euros (6 millions d'euros au 31 décembre 2005).

Par ailleurs l'effet sur les produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie d'une hausse théorique moyenne annuelle des taux d'intérêts de 1% rapportée à une position moyenne annuelle de trésorerie et d'équivalents de trésorerie est estimé à 20 millions d'euros (14 millions d'euros au 31 décembre 2005).

Il en résulte un effet théorique positif estimé à 19 millions d'euros sur le coût de l'endettement net de l'exercice.

Taux d'intérêt effectifs (TIE) et échéancier de remboursement

Au 31 décembre	2004		2005		2006					
	TIE	Montant M€	TIE	Montant M€	TIE	Montant M€	< 1 an	>1 et < 2 ans	> 2 et < 5 ans	> 5 ans
Placements à court terme	2,20%	1 001	2,50%	1 805	3,70%	2 460	2 460	-	-	-
Banques	1,90%	251	1,90%	416	2,40%	442	442	-	-	-
Découverts bancaires	2,60%	(20)	2,80%	(85)	3,50%	(43)	(43)	-	-	-
TRÉSORERIE		1 232		2 136		2 859	2 859	-	-	-
OCEANE 2003	5,10%	408	5,10%	418	5,10%	427	-	-	427	-
OCEANE 2005	-	-	4,80%	396	4,80%	411	-	-	-	411
Dettes bancaires ou assimilées	2,80%	46	6,10%	8	6,80%	6	6	-	-	-
Dettes liées aux contrats de location-financement	4,90%	228	4,60%	174	6,00%	156	49	31	50	26
Autres dettes financières	4,60%	266	5,40%	220	5,40%	224	9	94	37	84
Billets de Trésorerie	-	-	2,65%	15	-	-	-	-	-	-
DETTES FINANCIÈRES		948		1 231		1 224	64	125	514	521

Taux d'intérêt effectifs (TIE) par devises

Au 31 décembre	2006							
	Euro		Dollar US		Livre Sterling		Autres	Montant
	TIE %	Montant M€	TIE %	Montant M€	TIE %	Montant M€	Montant M€	Total M€
OCEANE 2003	5,10 %	427	-	-	-	-	-	427
OCEANE 2005	4,80 %	411	-	-	-	-	-	411
Dettes bancaires ou assimilées	-	-	6,4%	1	-	-	5	6
Dettes liées aux contrats de location-financement	3,4%	94	6,1%	11	10,4%	37	14	156
Autres dettes financières	3,9%	138	5,5%	84	-	-	2	224
TOTAL DES DETTES FINANCIÈRES	-	1 070	-	96	-	37	21	1 224

B) Justes valeurs

Au 31 décembre	2004		2005		2006	
	Valeur au bilan	Juste valeur	Valeur au bilan	Juste valeur	Valeur au bilan	Juste valeur
<i>en millions d'euros</i>						
ACTIF						
Placements à court terme	1 001	1 001	1 805	1 805	2 460	2 460
Banques	251	251	416	416	442	442
Découverts bancaires	(20)	(20)	(85)	(85)	(43)	(43)
PASSIF						
OCEANE 2003 (1)	408	426	418	425	427	434
OCEANE 2005 (2)	-	-	396	350	411	364
Dettes bancaires ou assimilées	46	46	8	8	6	6
Dettes liées aux contrats de location-financement	228	(3) -	174	(3) -	156	(3) -
Autres dettes financières	266	267	220	220	224	222
Billets de Trésorerie	-	-	15	15	-	-

(1) La juste valeur de l'instrument financier (valeur boursière) s'élève à 517 millions d'euros au 31 décembre 2006, contre respectivement 465 et 456 millions d'euros aux 31 décembre 2005 et 2004. A des fins de comparaison, les montants indiqués dans le tableau ci-dessus comme « Juste Valeur » correspondent à la composante dette de l'emprunt obligataire.

(2) La juste valeur de l'instrument financier (valeur boursière) s'élève à 611 millions d'euros au 31 décembre 2006, contre 496 millions d'euros au 31 décembre 2005. A des fins de comparaison, les montants indiqués dans le tableau ci-dessus comme « Juste Valeur » correspondent à la composante dette de l'emprunt obligataire.

(3) Compte tenu du nombre de contrats de location-financement, de la diversité de leurs formes et de leurs échéances, cette information n'a pas été jugée pertinente.

NOTE 18 – INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS

A) Couvertures des risques de taux d'intérêts

Au 31 décembre 2006, trois couvertures de taux d'intérêts sont en cours sous la forme de contrats d'échange de taux et de produits optionnels (caps et floors) portant sur un montant total de 593 millions d'euros (contre 497 millions d'euros au 31 décembre 2005), pour des périodes allant de 2 mois à 8 ans. Les caractéristiques de ces contrats sont les suivantes :

- Le 28 octobre 2004, Cap Gemini S.A. a signé un contrat d'échange de taux d'intérêts à échéance janvier 2010 relatif à l'OCEANE 2003 et qui porte sur un notionnel de 460 millions d'euros. Compte tenu de la hausse des taux à court terme observée sur l'exercice écoulé et des anticipations de marché actuelles jusqu'à l'échéance de l'OCEANE 2003 (1^{er} janvier 2010), ce contrat d'échange de taux d'intérêts a fait l'objet d'un aménagement le 15 septembre 2006. Selon les nouveaux termes du contrat, Cap Gemini S.A. est payeur d'un taux variable (Euribor 3 mois postfixé, anciennement Euribor 12 mois postfixé - 0,59% selon les anciens termes du contrat) contre le taux fixe de l'OCEANE (2,5%). Le taux variable est désormais plafonné à 3,07% (3,41% selon les anciens termes du contrat) et soumis à un taux plancher de 1,41% (inchangé). Enfin, la clause de désactivation automatique (à coût nul) en cas d'exercice par la Société du droit dont elle dispose de procéder, dans certaines conditions, à l'amortissement anticipé des obligations, reste inchangée (les conditions et modalités de cet emprunt sont détaillées dans la Note 17 « Trésorerie nette » ainsi que dans la note d'opération ayant obtenu le visa de l'AMF n° 03-607 en date du 24 juin 2003).

B) Couvertures des risques de change

Exposition du Groupe aux risques de change

L'exposition du Groupe aux risques de change, induite par les opérations comptabilisées au 31 décembre 2006 par les filiales opérationnelles du Groupe dans une devise différente de leur devise fonctionnelle, est la suivante :

en millions d'euros	31 décembre 2006				
	Euro	Dollar US	Livre Sterling	Couronne Suédoise	Autres devises (1)
TOTAL ACTIF	48	27	11	8	16
TOTAL PASSIF	(34)	(10)	(295)	(1)	(14)
Exposition aux risques de change avant couverture	14	17	(284)	7	2
Montants couverts	(6)	(10)	280	(5)	(6)
Exposition aux risques de change après couverture	8	7	(4)	2	(4)

(1) Les autres devises comprennent essentiellement le dollar canadien, le dollar australien et le franc suisse.

Les montants couverts, au 31 décembre 2006, concernent la société Cap Gemini S.A. dans le cadre de financements internes au Groupe ainsi que la filiale Capgemini Consulting India Private Ltd dans le cadre des activités de sous-traitance qu'elle réalise pour les autres régions du Groupe.

L'évaluation de ce contrat à la valeur de marché au 31 décembre 2006 fait apparaître en « Autres produits et charges financiers » une perte s'élevant à 5 millions d'euros. Dans le bilan au 31 décembre 2006, ce contrat est valorisé à 6 millions d'euros dans les « Autres dettes non courantes ».

- La S.A.R.L. Immobilière Les Fontaines (Université Capgemini) a signé en 2002 un contrat d'échange de taux (swap de taux d'intérêts) à échéance juillet 2014 et portant sur un notionnel de 33 millions d'euros, relatif à la couverture à hauteur de 50% du contrat de location-financement de ladite Université. Au terme du contrat d'échange de taux correspondant, la S.A.R.L. Immobilière Les Fontaines est payeur de taux fixe à 3,51% contre Euribor 3 mois. L'évaluation de ce contrat à la valeur de marché au 31 décembre 2006 fait apparaître en « Autres produits et charges financiers » un gain de 1 million d'euros. Dans le bilan au 31 décembre 2006, ce contrat est valorisé à 1 million d'euros dans les « Autres actifs non courants ».
- Fin février 2006, Cap Gemini S.A. a signé un contrat d'échange de taux à échéance février 2007 et portant sur un notionnel de 100 millions d'euros, relatif à la couverture de placements à court terme de la Société. Au terme du contrat d'échange de taux correspondant, la Société est payeur de taux variable (Eonia) contre un taux fixe de 2,86%. L'évaluation de ce contrat à la valeur de marché au 31 décembre 2006 fait apparaître en « Autres produits et charges financiers » une perte de 0,2 million d'euros. Dans le bilan au 31 décembre 2006, ce contrat est valorisé à 0,2 million d'euros dans les « Autres dettes non courantes ».

Couverture des risques de change

Au 31 décembre 2006, les contrats d'achats/ventes de devises à terme s'élèvent au total à 416 millions d'euros (207 millions d'euros au 31 décembre 2005) et sont les suivants :

- couvertures commerciales, en Inde, à échéance 2007 et 2008 sous la forme de contrats d'achats/ventes de devises à terme pour une contre-valeur totale de 90 millions d'euros et qui portent sur des montants en euros, dollars US et livres sterling,
- couvertures financières à échéance 2007 sous la forme de contrats d'achats/ventes de devises à terme (swaps de change) dans le cadre de financements internes au Groupe et qui portent sur des montants en livres sterling, dollars américains, dollars australiens, couronnes suédoises et en francs suisses pour une contre-valeur totale de 326 millions d'euros.

Par ailleurs, le 3 novembre 2006, Cap Gemini S.A. a fait l'acquisition d'une option de change à caractère de couverture lui conférant la faculté mais non l'obligation d'acheter jusqu'au 26 février 2007, à un prix défini à l'avance, 650 millions de dollars américains, pour

une contre-valeur de 518 millions d'euros, afin de couvrir une partie de son exposition au risque de change relatif à l'acquisition de la société Kanbay annoncée le 26 octobre 2006 pour un montant de 1,26 milliard de dollars américains (Cf. Note 28 « Evènements postérieurs à la clôture »). Dans la mesure où le Groupe a acquis le 21 novembre 2006 14,7% de la société Kanbay, cette option, à échéance 26 février 2007, couvre environ 60% de son exposition de change résiduelle au 31 décembre 2006. Le coût de cette option est comptabilisé en « Autres produits et charges financiers » pour un montant de 3,3 millions d'euros (sa valeur au bilan au 31 décembre 2006 est non significative).

Dans le bilan au 31 décembre 2006, l'ensemble des contrats de couverture de risques de change (désignés comptablement comme instruments de couverture de juste valeur ou de flux futurs de trésorerie) est valorisé à 2 millions d'euros dans les « Autres actifs non courants ». Au compte de résultat, ces contrats font apparaître en 2006 une charge de 2,6 millions d'euros comprenant une charge nette de 0,3 million d'euros en « Autres produits et charges financiers ».

NOTE 19 – PROVISIONS POUR RETRAITES ET ENGAGEMENTS ASSIMILÉS

La variation des provisions pour retraites et engagements assimilés se décompose de la manière suivante :

<i>en millions d'euros</i>	Provisions pour retraites et engagements assimilés
Au 31 décembre 2005	696
Écarts de conversion	3
Augmentation - Charge de personnel	98
Diminution - Prestations et contributions	(61)
Variation des écarts actuariels reconnus en capitaux propres	(150)
Autres mouvements	5
Au 31 décembre 2006	591

Il convient de noter que le montant des provisions pour retraites et engagements assimilés, au 31 décembre 2005, a été retraité dans le cadre de l'amendement de la norme IAS 19 (Cf. Note 2 « Changement de méthode comptable »).

Il existe deux catégories de régimes de retraite :

Régimes à cotisations définies

Ces régimes existent dans la majorité des pays d'Europe (France, Benelux, Allemagne et Europe Centrale, Pays Nordiques, Italie et Espagne), aux Etats-Unis ainsi que dans les pays d'Asie-Pacifique. Ces régimes font l'objet de versements auprès d'organismes habilités à gérer de tels fonds de retraite et sont comptabilisés en charges de l'exercice. Les dettes relatives à ces régimes sont comptabilisées en dettes opérationnelles.

Régimes à prestations définies

Il existe deux natures de régime comptabilisées dans les provisions pour retraites et engagements assimilés :

- les régimes à prestations définies couverts par des actifs : ces régimes existent au Royaume-Uni, au Canada et dans d'autres pays (Etats-Unis, Irlande, Suède, Benelux, Allemagne, Suisse et France).
- les régimes à prestations définies non couverts par des actifs : ces régimes correspondent à des indemnités de départ à la retraite et de couverture sociale. Les pays principalement concernés sont le Canada, l'Allemagne et l'Europe Centrale, la France, l'Italie et la Suède.

I. PROVISIONS SUR RÉGIMES DE RETRAITES À PRESTATIONS DÉFINIES COUVERTS PAR DES ACTIFS

A) Analyse des engagements

en millions d'euros	2004				2005				2006			
	Royaume- Uni	Canada	Autres	Total	Royaume- Uni	Canada	Autres	Total	Royaume- Uni	Canada	Autres	Total
Dette actuarielle	993	138	72	1 203	1 572	212	104	1 888	1 647	197	113	1 957
Juste valeur des actifs de couverture	673	132	52	857	1 045	182	76	1 303	1 212	193	84	1 489
DÉFICIT	320	6	20	346	527	30	28	585	435	4	29	468
Dont écarts actuariels constatés en capitaux propres	24	6	3	33	198	33	13	244	75	9	7	91
PROVISIONS NETTES AU BILAN	320	6	20	346	527	30	28	585	435	4	29	468
Montants à l'actif (1)	-	(13)	-	(13)	-	-	-	-	-	(3)	-	(3)
Montants au passif	320	19	20	359	527	30	28	585	435	7	29	471

(1) Les montants concernent un excédent de couverture sur un plan au Canada.

Au 31 décembre 2006, le montant net des engagements « Autres » 29 millions d'euros porte essentiellement sur les Etats-Unis (18 millions d'euros), l'Allemagne et l'Europe Centrale (4 millions d'euros), l'Irlande (3 millions d'euros), le Benelux (1 million d'euros) et les pays Nordiques (1 million d'euros).

B) Analyse des variations des provisions

Analyse de la variation des valeurs actualisées de l'obligation et des actifs de couverture.

en millions d'euros	Valeur actualisée de l'obligation	Juste valeur des actifs de couverture	Provisions nettes au bilan
Au 1^{er} janvier 2005	1 203	(857)	346
Charge nette de l'exercice :			
– Coût des services rendus	78	-	78
– Intérêts financiers	73	-	73
– Rendement attendu des actifs	-	(68)	(68)
Prestations versées aux salariés	(31)	28	(3)
Contributions aux plans	-	(57)	(57)
Variations des écarts actuariels	313	(120)	193
Écarts de conversion	63	(50)	13
Contrat Aspire à la date de transfert (1)	178	(165)	13
Autres variations	11	(14)	(3)
Au 31 décembre 2005	1 888	(1 303)	585
Charge nette de l'exercice :			
– Coût des services rendus	91	-	91
– Intérêts financiers	93	-	93
– Effet de réduction et liquidation (2)	(27)	17	(10)
– Rendement attendu des actifs	-	(89)	(89)
Contributions versées par les salariés	6	(6)	-
Prestations versées aux salariés	(37)	37	-
Contributions aux plans	-	(57)	(57)
Variations des écarts actuariels	(81)	(73)	(154)
Écarts de conversion	6	-	6
Autres variations	18	(15)	3
Au 31 décembre 2006	1 957	(1 489)	468

(1) En 2005, le transfert des engagements liés à la signature du contrat Aspire au Royaume-Uni est intervenu sur l'exercice 2005, le délai offert aux employés pour rejoindre, à leur initiative, le régime de retraite de la société Capgemini UK Plc ayant pris fin au cours du premier semestre 2005. A la date du transfert, portant sur les droits de 1 530 collaborateurs, le refinancement du plan a été pris en charge par le précédent prestataire de services, sur la base d'une évaluation d'actuaire.

(2) En 2006, les réductions et liquidations de régimes concernent principalement un transfert de salariés, intervenus dans le cadre de la cession de l'activité de services d'infrastructure de gestion de réseau à la société British Telecom au Royaume-Uni.

La charge opérationnelle de l'exercice (91 millions d'euros) concerne pour l'essentiel le Royaume-Uni (68 millions d'euros) et le Canada (12 millions d'euros). Elle est déterminée sur la base des hypothèses détaillées ci-après.

La charge financière de l'exercice correspondant à l'actualisation de l'obligation s'élève à 93 millions d'euros. Celle-ci concerne principalement le Royaume-Uni (76 millions d'euros) et le Canada (11 millions d'euros). Elle est déterminée sur la base des hypothèses détaillées ci-après.

Le produit de rendement attendu des actifs (89 millions d'euros) concerne pour l'essentiel le Royaume-Uni (72 millions d'euros) et le Canada (13 millions d'euros). Il est déterminé sur la base des hypothèses détaillées ci-après.

Les prestations versées aux salariés (37 millions d'euros) portent principalement sur le Royaume-Uni (20 millions d'euros) et le Canada (10 millions d'euros).

Les principaux contributeurs aux plans sur l'exercice (57 millions d'euros) sont le Royaume-Uni (40 millions d'euros) et le Canada (12 millions d'euros).

Analyse de la variation des écarts actuariels reconnus

Les écarts actuariels résultent d'augmentations ou de diminutions de la valeur actualisée de l'obligation ou de la juste valeur des actifs du régime correspondant.

Ces écarts incluent (i) les effets des changements d'hypothèses actuarielles (principalement taux d'actualisation des engagements et taux de rendement attendu des actifs du régime) et (ii) les effets des différences entre les hypothèses actuarielles retenues et ce qui s'est effectivement produit (ces derniers sont des « ajustements liés à l'expérience » et sont détaillés ci-après « III. Analyse des ajustements liés à l'expérience inclus dans les écarts actuariels »).

La perte actuarielle reconnue en 2005 (193 millions d'euros) s'explique principalement par la baisse des taux d'actualisation des engagements au Royaume-Uni et au Canada, et par l'adoption d'une nouvelle table de mortalité au Royaume-Uni.

Le gain actuariel reconnu en 2006 (154 millions d'euros) est lié à des changements d'hypothèses actuarielles, principalement au Royaume-Uni pour 125 millions d'euros, où le taux d'actualisation des engagements retenu a été augmenté de 0,5 point.

C) Analyse des actifs de couverture

Les principales catégories d'actifs de couverture se répartissent comme suit :

en millions d'euros	2004	%	2005	%	2006	%
Actions	567	66	852	65	958	64
Obligations	231	27	388	30	456	31
Biens immobiliers	26	3	32	3	39	3
Trésorerie	21	3	14	1	16	1
Autres	12	1	17	1	20	1
TOTAL	857	100	1 303	100	1 489	100

D) Effectifs relatifs aux régimes de retraites à prestations définies couverts par des actifs

	2004	2005	2006			Total
	Total	Total	Royaume-Uni	Canada	Autres	
Salariés en activité	5 991	10 939	4 290	932	6 961	12 183
Anciens salariés	5 651	6 307	6 207	37	1 175	7 419
Retraités	811	936	1 028	107	32	1 167
TOTAL	12 453	18 182	11 525	1 076	8 168	20 769

L'augmentation des effectifs est relative à l'expansion des activités du Groupe en Inde.

Au 31 décembre 2006, le total des autres effectifs concerne pour l'essentiel l'Inde (6 152 salariés), et la dette actuarielle s'y rapportant s'élève à 2 millions d'euros. En Inde, un contrat d'assurance couvre le versement de primes de départ aux salariés ayant au moins deux ans d'ancienneté.

E) Principales hypothèses actuarielles

Taux d'actualisation et d'augmentation des salaires

en %	2004	2005	2006		
			Royaume-Uni	Canada	Autres
Taux d'actualisation des engagements	3,5 - 7,0	2,6 - 7,4	5,3	5,3	2,6 - 8,1
Taux d'augmentation des salaires	1,5 - 6,0	1,5 - 6,0	3,5	3,3	1,5 - 6,0

Analyse du taux de rendement attendu des actifs du régime

en millions d'euros	2004	2005	2006		
			Royaume-Uni	Canada	Autres
Actions	4,0 - 8,6	4,8 - 8,6	8,0	8,5	6,0 - 7,3
Obligations	2,5 - 7,0	2,4 - 7,8	4,6 - 5,3	5,3	2,5 - 7,3
Biens immobiliers	6,3 - 6,5	6,0 - 6,5	6,5	-	5,0 - 6,3
Trésorerie	3,8	3,8	3,8	-	2,0

F) Contribution prévisionnelle pour l'exercice 2007

En 2007, le Groupe prévoit de verser 62 millions d'euros de contributions aux titres des régimes de retraite à prestations définies.

II. PROVISIONS SUR RÉGIMES DE RETRAITES À PRESTATIONS DÉFINIES NON COUVERTS PAR DES ACTIFS

A) Analyse des engagements

en millions d'euros	2004	2005	2006					Total
			France	Canada	Allemagne et Europe Centrale	Italie	Suède	
Dette actuarielle	105	116	38	34	25	15	13	125
Juste valeur des actifs de couverture								
DÉFICIT	105	116	38	34	25	15	13	125
Dont écarts actuariels constatés en capitaux propres	2	15	7	3	5	-	3	18
Coûts des services passés non constatés	(5)	(5)	(5)	-	-	-	-	(5)
PROVISIONS NETTES AU BILAN	100	111	33	34	25	15	13	120
Montants à l'actif								
Montants au passif	100	111	33	34	25	15	13	120

En France et en Italie le régime à prestations définies est relatif au service des indemnités de départ à la retraite.

Au Canada, le régime concerne principalement le service d'une couverture médicale.

En Allemagne et Europe Centrale, le régime concerne principalement des régimes de retraites venant en complément du régime légal.

B) Analyse des variations des engagements

<i>en millions d'euros</i>	Valeur actualisée de l'obligation	Juste valeur des actifs de couverture	Coûts des services passés non reconnus	Provisions nettes au bilan
Au 1^{er} janvier 2005	105		(5)	100
Variations de périmètre	(11)		-	(11)
Charge nette de l'exercice :				
– Coût des services rendus	11		-	11
– Intérêts financiers	3		-	3
Prestations versées aux salariés	(5)		-	(5)
Variations des écarts actuariels	13		-	13
Écarts de conversion	3		-	3
Autres variations	(3)		-	(3)
Au 31 décembre 2005	116		(5)	111
Variations de périmètre	-		-	-
Charge nette de l'exercice :				
– Coût des services rendus	9		-	9
– Intérêts financiers	5		-	5
– Effet de réduction ou liquidation	(1)		-	(1)
Prestations versées aux salariés	(4)		-	(4)
Variation des écarts actuariels	4		-	4
Écarts de conversion	(3)		-	(3)
Autres variations	(1)		-	(1)
Au 31 décembre 2006	125		(5)	120

La charge opérationnelle sur l'exercice 2006 (9 millions d'euros) concerne l'Italie (3 millions d'euros), le Canada (3 millions d'euros), la France (2 millions d'euros) et l'Allemagne et Europe Centrale (1 million d'euros).

Les prestations versées aux salariés concernent principalement l'Italie (2 millions d'euros), le Canada (1 million d'euros) et l'Allemagne et Europe centrale (1 million d'euros).

Analyse de la variation des écarts actuariels reconnus

Il convient de noter que la perte actuarielle reconnue en 2006 inclut les effets en France de la loi de financement de la Sécurité Sociale promulguée le 22 décembre 2006.

C) Effectifs relatifs aux régimes de retraites à prestations définies non couverts par des actifs

	2004	2005	2006					Total
			France	Canada	Allemagne et Europe Centrale	Italie	Suède	
Salariés en activité	23 767	19 989	20 086	1 864	400	1 271	32	23 653
Anciens salariés	986	1 148	-	74	100	-	811	985
Retraités	116	120	-	214	57	-	11	282
TOTAL	24 869	21 257	20 086	2 152	557	1 271	854	24 920

D) Principales hypothèses actuarielles

en %	2004	2005	2006				
			France	Canada	Allemagne et Europe Centrale	Italie	Suède
Taux d'actualisation des engagements	4,4 - 6,0	3,7 - 6,0	4,2	5,3	4,5	4,4	3,9
Taux d'augmentation des salaires	1,5 - 4,8	2,0 - 4,5	1,5	3,3	2,0	4,5	2,0

III. ANALYSE DES « AJUSTEMENTS LIÉS À L'EXPÉRIENCE » INCLUS DANS LES ÉCARTS ACTUARIELS

Cette analyse recouvre les régimes de retraites à prestations définies couverts et non couverts par des actifs.

Les « ajustements liés à l'expérience » représentent les effets des différences entre les hypothèses actuarielles retenues et ce qui s'est effectivement produit.

Les montants relatifs à la période en cours et aux périodes précédentes se présentent comme suit :

en millions d'euros	2004	2005	2006
Ajustement des passifs lié à l'expérience (1)	17	37	37
Ajustement des actifs lié à l'expérience (2)	27	112	50

(1) + : augmentation des passifs / - : diminution des passifs.

(2) + : augmentation des actifs / - : diminution des actifs.

Ces ajustements d'expérience concernent principalement le Royaume-Uni et le Canada.

IV. ANALYSE DE LA SENSIBILITE DES COÛTS MÉDICAUX

Les coûts médicaux concernent uniquement le Canada. Les effets sur les exercices 2004, 2005 et 2006 d'une variation théorique de 1 % de leur taux d'évolution auraient un effet au compte de résultat (coût des services rendus et intérêts financiers) de plus ou moins 1 million d'euros et sur l'engagement au bilan un effet variant de moins 4 millions d'euros à plus 5 millions d'euros.

NOTE 20 – PROVISIONS COURANTES ET NON COURANTES

La variation des provisions courantes et non courantes se décompose de la manière suivante :

<i>en millions d'euros</i>	2005	2006
AU 1^{er} JANVIER	39	34
Dotations	18	73
Reprises pour utilisation	(18)	(9)
Reprises pour non utilisation	(10)	(3)
Autres	5	3
AU 31 DÉCEMBRE	34	98

Au 31 décembre 2006, les provisions courantes et non courantes concernent principalement des risques sur projets et contrats pour un montant de 88 millions d'euros et des risques liés à des litiges sociaux et fiscaux pour un montant de 10 millions d'euros (6 millions d'euros au 31 décembre 2005).

NOTE 21 – AUTRES DETTES NON COURANTES

Les autres dettes non courantes comprennent principalement les dettes de restructuration liées aux mesures de rationalisation du parc immobilier engagées essentiellement sur les exercices précédents aux Etats-Unis et au Royaume-Uni, la part à plus d'un an des réserves spéciales de participation en France ainsi que les contrats de couverture de risque de taux d'intérêts (Cf. Note 18 « Instruments financiers dérivés »).

NOTE 22 – DETTES OPÉRATIONNELLES

Les dettes opérationnelles, hors avances et acomptes reçus des clients présentés séparément, s'analysent comme suit :

Au 31 décembre (<i>en millions d'euros</i>)	2004	2005	2006
Fournisseurs	534	735	817
Impôts et taxes	251	294	306
Personnel	697	787	858
Divers	62	65	38
TOTAL	1 544	1 881	2 019

L'évolution des dettes opérationnelles est directement corrélée à l'évolution des postes « Achats et frais de sous-traitance » et « Charges de personnel », et reflète la croissance des activités du Groupe.

NOTE 23 – DETTES DIVERSES ET D'IMPÔTS

Au 31 décembre (<i>en millions d'euros</i>)	2004	2005	2006
Etat - impôts sur les sociétés	56	47	65
Dettes diverses	37	19	48
TOTAL	93	66	113

Les dettes diverses s'analysent entre la part à moins d'un an des réserves spéciales de participation et les autres dettes courantes. L'évolution sur l'exercice résulte de la participation en France et du solde du prix d'acquisition du Groupe FuE en Allemagne.

NOTE 24 – RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DES ORGANES DE DIRECTION

Le tableau ci-dessous analyse la rémunération des membres des organes de direction générale présents à la clôture de l'exercice, soit 24 personnes au 31 décembre 2006 (20 personnes au 31 décembre 2005).

<i>en milliers d'euros</i>	2005	2006
Avantages à court terme hors charges patronales (1)	14 632	17 693
Avantages à court terme : charges patronales	2 451	3 257
Avantages postérieurs à l'emploi (2)	504	497
Rémunération en actions (3)	973	1 527

(1) Inclut les salaires bruts, rémunérations, primes, intéressement, jetons de présence et avantages en nature.

(2) Ce montant comprend essentiellement des indemnités conventionnelles de retraite.

(3) Ce montant correspond à la charge annuelle liée aux attributions d'options de souscription d'actions.

NOTE 25 – ENGAGEMENTS HORS BILAN

A) Engagements donnés

Au 31 décembre (<i>en millions d'euros</i>)	2004	2005	2006
Sur locations non résiliables	1 078	1 046	867
Sur contrats fournisseurs	70	89	91
Autres engagements donnés	75	44	42
TOTAL	1 223	1 179	1 000

- Les engagements donnés par le Groupe sur des locations non résiliables s'analysent comme suit :

<i>en millions d'euros</i>	Matériel informatique	Bureaux	Voitures	Autres locations non résiliables	Total
n+1	31	146	50	6	233
n+2	17	131	37	7	192
n+3	7	110	21	4	142
n+4	2	87	6	-	95
n+5	2	69	-	-	71
n+6 et années ultérieures	-	134	-	-	134
31 DÉCEMBRE 2006	59	677	114	17	867
31 DÉCEMBRE 2005	100	817	117	12	1 046
31 DÉCEMBRE 2004	69	888	112	9	1 078

- Au 31 décembre 2006, les engagements sur des locations non résiliables sont principalement donnés au Royaume-Uni (149 millions d'euros), au Benelux (146 millions d'euros), en France (140 millions d'euros), en Allemagne et Europe Centrale (122 millions d'euros) et en Amérique du Nord (105 millions d'euros). Les charges de loyer reconnues en compte de résultat sur l'exercice s'élèvent à 229 millions d'euros.

La diminution des engagements sur locations de matériel informatique est liée à l'échéance en 2006 d'un certain nombre de contrats notamment au Royaume-Uni et en France.

Les baux relatifs aux bureaux varient selon les zones géographiques,

et s'étalent sur des périodes comprises entre 5 et 25 ans. La durée des contrats de location de véhicules s'étale de 3 à 5 ans. La diminution des engagements sur locations de bureaux non résiliables sur 2006 est essentiellement liée aux mesures de rationalisation du parc immobilier.

- Les engagements sur contrats fournisseurs correspondent principalement aux commandes d'achat à venir dans le cadre de contrats d'achats globaux.
- Les autres engagements donnés recouvrent principalement :
 - des cautions bancaires données à l'occasion de contentieux fiscaux en France et en Espagne,
 - des engagements sociaux en Hollande et en Suède.

B) Engagements donnés et reçus sur intérêts minoritaires

Le 12 avril 2005, le Groupe a signé une alliance avec le groupe japonais NTT Data Corporation, cédant 95% de sa participation dans la société Capgemini Japan K.K., pour un montant de 30 millions d'euros. Le contrat de cession stipule au bénéfice du Groupe Capgemini, une option de vente de ses 5% d'intérêts résiduels dans la société Zacatii Consulting Inc. (anciennement Capgemini Japan K.K.) ; et au bénéfice du groupe NTT Data Corporation, une option d'achat portant sur ces même titres. Ces options sont exerçables sur une période de deux ans (à partir du 14 juillet 2008) pour le montant le plus élevé entre la valeur de marché de ces titres à la date de l'exercice, et la valorisation de ces titres telle que déterminée à partir du montant initial de la transaction (soit 1 million d'euros pour les 5 % résiduels au 31 décembre 2006).

C) Engagements donnés sur contrats clients

Dans un certain nombre de grands contrats signés, le Groupe a été amené à mettre en place des garanties de performance et/ou financière, en particulier concernant les contrats «ASPIRE» signé avec Inland Revenue le 5 janvier 2004 pour un montant estimé à 3 milliards de livres Sterling, TXU signé le 17 mai 2004 pour un montant de 3,5 milliards de dollars, Schneider Electric Industries SAS signé le 28 octobre 2004 pour un montant de 1,6 milliards d'euros, Metropolitan Police pour un montant de 350 millions de Livres Sterling et le contrat cadre signé avec Euroclear.

Par ailleurs le Groupe a également donné des garanties financières limitées dans le cadre de divers contrats clients pour un montant total de 91 millions d'euros au 31 décembre 2006.

Enfin, certains clients bénéficient de garanties bancaires émises par le Groupe pour un montant global de 55 millions d'euros au 31 décembre 2006.

Le contrat d'infogérance avec les sociétés TXU Energy Company LLC et TXU Electric Delivery Company (anciennement dénommée Oncor Electric Delivery Company) prévoit par ailleurs, au profit du groupe TXU, hors clauses habituelles en la matière, un droit de résiliation dans le cas où la notation de crédit du Groupe viendrait à être abaissée au-dessous du niveau «investment grade». A noter que le contrat s'est poursuivi postérieurement à l'abaissement de la notation de crédit du Groupe par Standard & Poors intervenue le 7 janvier 2005.

D) Dettes financières garanties par des actifs

Certaines dettes financières sont garanties par des actifs inscrits au bilan. Au 31 décembre 2006, ces dettes financières concernent les contrats de location financement pour un montant de 156 millions d'euros ainsi que les dettes de carry back pour 121 millions d'euros (Cf. Note 17 « Trésorerie Nette», Note 12 « Immobilisations corporelles » et Note 14 « Autres actifs non courants »).

NOTE 26 – INFORMATION SECTORIELLE

I. INFORMATION SECTORIELLE PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

Le Groupe exerce son activité dans huit zones géographiques détaillées ci-dessous :

Zones géographiques	Pays
Amérique du Nord	Canada, Etats-Unis, Mexique
Royaume-Uni et Irlande	Irlande, Royaume-Uni
Pays Nordiques	Danemark, Finlande, Norvège, Suède
Benelux	Belgique, Luxembourg, Pays-Bas
Allemagne et Europe Centrale	Allemagne, Autriche, Pologne, Suisse et autres pays d'Europe de l'Est
France	France
Europe du Sud	Espagne, Italie, Portugal
Asie Pacifique	Australie, Chine, Inde

A) Analyse du résultat par zone géographique

Le résultat par zone géographique sur l'exercice 2006 s'analyse comme suit :

en millions d'euros	Amérique du Nord	Royaume- Uni et Irlande	Pays Nordiques	Benelux	Allemagne et Europe Centrale	France	Europe du Sud	Asie Pacifique	Non alloué (1)	Elimi- nation	Total
Chiffre d'affaires											
- hors Groupe	1 341	2 126	441	1 046	514	1 816	339	77	-	-	7 700
- inter-zones géographiques	12	48	23	45	60	74	28	130	-	(420)	-
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL	1 353	2 174	464	1 091	574	1 890	367	207	-	(420)	7 700
MARGE OPÉRATIONNELLE	72	164	32	142	52	5	15	13	(48)	-	447
%	5,4	7,7	7,4	13,5	10,2	0,3	4,4	16,4	-	-	5,8
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	66	127	29	131	40	(30)	9	11	(49)	-	334
Coût de l'endettement financier (net)											(10)
Autres produits et charges financiers											(18)
Charge d'impôt											(13)
RÉSULTAT NET											293
PART DU GROUPE											293

(1) Les éléments non alloués correspondent aux frais de siège.

La marge opérationnelle s'améliore dans toutes les zones géographiques, sauf en France où la rentabilité des activités de conseil et d'intégration de systèmes et applications informatiques est insuffisante pour compenser l'impact des difficultés rencontrées sur le contrat Schneider Electric (retards enregistrés sur la réalisation du « Global Core System », complexité plus grande qu'anticipée initialement de l'exploitation future). Concernant les autres produits et charges opérationnels de l'exercice Cf. Note 6 « Autres produits et charges opérationnels ».

Le résultat par zone géographique sur l'exercice 2005 s'analyse comme suit :

en millions d'euros	Amérique du Nord	Royaume- Uni et Irlande	Pays Nordiques	Benelux	Allemagne et Europe Centrale	France	Europe du Sud	Asie Pacifique	Non alloué (1)	Elimi- nation	Total
CHIFFRE D'AFFAIRES											
- hors Groupe	1 353	1 738	415	956	443	1 666	310	73	-	-	6 954
- inter-zones géographiques	17	50	17	49	42	67	22	70	-	(334)	-
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL	1 370	1 788	432	1 005	485	1 733	332	143	-	(334)	6 954
MARGE OPÉRATIONNELLE	(26)	67	24	101	36	44	9	9	(39)	-	225
%	(1,9)	3,8	5,9	10,6	8,2	2,6	2,9	12,1	-	-	3,2
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	20	56	14	85	50	16	5	8	(40)	-	214
Coût de l'endettement financier (net)											(24)
Autres produits et charges financiers											(14)
Charge d'impôt											(35)
RÉSULTAT NET											141
PART DU GROUPE											141

(1) Les éléments non alloués correspondent aux frais de siège.

COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE
Capgemini

Le résultat par zone géographique sur l'exercice 2004 s'analyse comme suit :

<i>en millions d'euros</i>	Amérique du Nord	Royaume- Uni et Irlande	Pays Nordiques	Benelux	Allemagne et Europe Centrale	France	Europe du Sud	Asie Pacifique	Non alloué (1)	Elimi- nation	Total
CHIFFRE D'AFFAIRES											
– hors Groupe	1 351	1 288	391	857	477	1 479	299	93	-	-	6 235
– inter-zones géographiques	13	35	12	45	23	64	12	50	-	(254)	-
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL	1 364	1 323	403	902	500	1 543	311	143	-	(254)	6 235
MARGE OPERATIONNELLE	(108)	8	1	46	15	54	(10)	3	(33)	-	(24)
%	(8,0)	0,6	0,3	5,4	3,1	3,6	(3,3)	3,2	-	-	(0,4)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	(149)	(26)	(15)	(2)	(6)	(10)	(41)	1	(33)	-	(281)
Coût de l'endettement financier (net)											(28)
Autres produits et charges financiers											1
Charge d'impôt											(226)
RÉSULTAT NET											(534)
PART DU GROUPE											(534)

(1) Les éléments non alloués correspondent aux frais de siège.

B) Analyse des charges d'amortissement et des charges sans contrepartie en trésorerie

Sur l'exercice 2006, les charges d'amortissement et les charges sans contrepartie en trésorerie s'analysent comme suit :

<i>en millions d'euros</i>	Amérique du Nord	Royaume- Uni et Irlande	Pays Nordiques	Benelux	Allemagne et Europe Centrale	France	Europe du Sud	Asie Pacifique	Non alloué	Total
Charges d'amortissement	(31)	(54)	(7)	(17)	(21)	(25)	(5)	(6)	(1)	(167)
Dotations nettes aux provisions (1)	(2)	(6)	-	(2)	(10)	(42)	(1)	(2)	-	(65)
TOTAL	(33)	(60)	(7)	(19)	(31)	(67)	(6)	(8)	(1)	(232)

(1) Ce compte inclut les provisions pour créances douteuses et les provisions courantes et non courantes (position nette des dotations et reprises).

Sur l'exercice 2005, les charges d'amortissement et les charges sans contrepartie en trésorerie s'analysent comme suit :

<i>en millions d'euros</i>	Amérique du Nord	Royaume- Uni et Irlande	Pays Nordiques	Benelux	Allemagne et Europe Centrale	France	Europe du Sud	Asie Pacifique	Non alloué	Total
Charges d'amortissement	(47)	(47)	(8)	(25)	(24)	(25)	(4)	(5)	(1)	(186)
Dotations nettes aux provisions (1)	1	(1)	-	(1)	-	(10)	(1)	1	-	(11)
TOTAL	(46)	(48)	(8)	(26)	(24)	(35)	(5)	(4)	(1)	(197)

(1) Ce compte inclut les provisions pour créances douteuses et les provisions courantes et non courantes (position nette des dotations et reprises).

Sur l'exercice 2004, les charges d'amortissement et les charges sans contrepartie en trésorerie s'analysent comme suit :

<i>en millions d'euros</i>	Amérique du Nord	Royaume- Uni et Irlande	Pays Nordiques	Benelux	Allemagne et Europe Centrale	France	Europe du Sud	Asie Pacifique	Non alloué	Total
Charges d'amortissement	(49)	(60)	(9)	(28)	(32)	(27)	(5)	(4)	(1)	(215)
Dotations aux provisions (1)	(2)	(1)	-	(2)	(3)	(3)	(1)	(3)	-	(15)
TOTAL	(51)	(61)	(9)	(30)	(35)	(30)	(6)	(7)	(1)	(230)

(1) Ce compte inclut les provisions pour créances douteuses et les provisions courantes et non courantes (position nette des dotations et reprises).

C) Analyse des actifs et passifs par zone géographique

L'implantation des actifs dans le Groupe correspond à la localisation des clients, exception faite des centres d'externalisation tels que l'Inde. Les actifs et passifs par zone géographique s'analysent comme suit au 31 décembre 2006 :

<i>en millions d'euros</i>	Amérique du Nord	Royaume- Uni et Irlande	Pays Nordiques	Benelux	Allemagne et Europe Centrale	France	Europe du Sud	Asie Pacifique	Non alloué	Elimi- nation	Total
Actifs par zone géographique :											
– hors Groupe	748	1 053	316	883	420	1 455	193	103	166	-	5 337
– inter-zones géographiques	10	22	6	21	16	49	6	25	23	(178)	-
TOTAL DES ACTIFS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE	758	1 075	322	904	436	1 504	199	128	189	(178)	5 337
Impôts différés actifs											888
Etat – Impôt sur les bénéfices											20
Placements à court terme											2 460
Instruments dérivés (1)											3
TOTAL ACTIF											8 708
Passifs par zone géographique :											
– hors Groupe	566	1 214	195	262	203	953	136	50	19	-	3 598
– inter-zones géographiques	40	33	15	25	15	39	8	(8)	10	(177)	-
TOTAL DES PASSIFS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE	606	1 247	210	287	218	992	144	42	29	(177)	3 598
Situation nette de l'ensemble consolidé											3 697
Impôts différés passifs											118
Dettes d'impôt courant											65
Dettes financières											1 224
Instruments dérivés (1)											6
TOTAL PASSIF											8 708

(1) Couverture des risques de taux d'intérêt (Cf. Note 18 « Instruments financiers dérivés »).

COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE
Capgemini

Les actifs et passifs par zone géographique s'analysent comme suit au 31 décembre 2005 :

<i>en millions d'euros</i>	Amérique du Nord	Royaume- Uni et Irlande	Pays Nordiques	Benelux	Allemagne et Europe Centrale	France	Europe du Sud	Asie Pacifique	Non alloué	Elimi- nation	Total
Actifs par zone géographique :											
– hors Groupe (1)	674	981	257	899	348	1 348	201	71	178	-	4 957
– inter-zones géographiques	22	22	9	19	15	65	9	18	36	(215)	-
TOTAL DES ACTIFS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE	696	1 003	266	918	363	1 413	210	89	214	(215)	4 957
Impôts différés actifs (1)											828
Etat – Impôt sur les bénéfices											21
Placements à court terme											1 805
TOTAL ACTIF											7 611
Passifs par zone géographique :											
– hors Groupe (1)	634	1 100	159	321	174	864	143	38	28	-	3 461
– inter-zones géographiques	41	46	11	32	18	45	10	(1)	10	(212)	-
TOTAL DES PASSIFS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE	675	1 146	170	353	192	909	153	37	38	(212)	3 461
Situation nette de l'ensemble consolidé (1)											2 750
Impôts différés passifs											121
Dettes d'impôt courant											47
Dettes financières											1 231
Instruments dérivés											1
TOTAL PASSIF											7 611

(1) Le total des actifs et le total des passifs par zone géographique ont été retraités dans le cadre de l'amendement de la norme IAS 19, dont les effets sont détaillés en Note 2 « Changement de méthode comptable ».

Les actifs et passifs par zone géographique s'analysent comme suit au 31 décembre 2004 :

<i>en millions d'euros</i>	Amérique du Nord	Royaume- Uni et Irlande	Pays Nordiques	Benelux	Allemagne et Europe Centrale	France	Europe du Sud	Asie Pacifique	Non alloué	Elimi- nation	Total
Actifs par zone géographique :											
– hors Groupe (1)	687	1 010	299	814	383	1 210	209	57	158	-	4 827
– inter-zones géographiques	29	23	6	21	11	35	6	15	21	(167)	-
TOTAL DES ACTIFS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE	716	1 033	305	835	394	1 245	215	72	179	(167)	4 827
Impôts différés actifs (1)											778
Etat – Impôt sur les bénéfices											29
Placements à court terme											1 001
Instruments dérivés											1
TOTAL ACTIF											6 636
Passifs par zone géographique :											
– hors Groupe (1)	465	757	178	225	202	757	161	34	2	-	2 781
– inter-zones géographiques	36	23	7	23	31	23	8	9	3	(163)	-
TOTAL DES PASSIFS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE	501	780	185	248	233	780	169	43	5	(163)	2 781
Situation nette de l'ensemble consolidé (1)											2 756
Impôts différés passifs											95
Dettes d'impôt courant											56
Dettes financières											948
TOTAL PASSIF											6 636

(1) Le total des actifs et le total des passifs par zone géographique ont été retraités dans le cadre de l'amendement de la norme IAS 19, dont les effets sont détaillés en Note 2 « Changement de méthode comptable ».

D) Analyse des acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles

Les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles s'analysent comme suit :

<i>en millions d'euros</i>	2004	2005	2006
Amérique du Nord	35	38	31
Royaume-Uni et Irlande	61	27	47
Pays Nordiques	8	8	4
Benelux	20	9	6
Allemagne et Europe Centrale	54	20	26
France	29	24	30
Europe du Sud	2	8	4
Asie Pacifique	7	8	13
TOTAL	216	142	161

Il convient de noter que le montant des acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles pour 2006 diffère du montant présenté en tableaux de flux de trésorerie (101 millions d'euros) du fait de l'exclusion dans ce dernier des transactions sans effet de trésorerie (acquisitions d'actifs détenus en location-financement).

II. INFORMATION SECTORIELLE PAR MÉTIERS

Les prestations du Groupe s'organisent autour de quatre métiers :

Le Conseil, qui a pour mission de contribuer à l'amélioration des performances des entreprises clientes grâce à une connaissance approfondie de leurs activités et de leurs processus.

L'intégration de systèmes et applications informatiques, qui permet de planifier, de concevoir, et de développer des systèmes et des applications informatiques.

L'infogérance, qui consiste à gérer tout ou partie de l'informatique d'une entreprise ou de ses processus (« Business Process Outsourcing » : externalisation des fonctions de support).

Les Services informatiques de proximité, qui proposent au sein de l'entreprise cliente un accompagnement et un savoir-faire informatiques (« Local Professional Services »).

La ventilation du chiffre d'affaires par métier s'analyse comme suit :

<i>en millions d'euros</i>	2004		2005		2006	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Conseil	1 027	16	918	13	851	11
Intégration de systèmes et applications informatiques	2 163	35	2 307	33	2 619	34
Infogérance	2 034	33	2 611	38	3 008	39
Services informatiques de proximité	1 011	16	1 118	16	1 222	16
TOTAL	6 235	100	6 954	100	7 700	100

La ventilation de la marge opérationnelle par métier s'analyse comme suit :

<i>en millions d'euros</i>	2004		2005		2006	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Conseil	10	1,1	41	4,5	86	10,1
Intégration de systèmes et applications informatiques	(44)	(2,0)	118	5,1	196	7,5
Infogérance	(40)	(2,0)	3	0,1	93	3,1
Services informatiques de proximité	83	7,8	102	9,1	120	9,8
Non alloué	(33)	-	(39)	-	(48)	-
TOTAL	(24)	(0,4)	225	3,2	447	5,8

NOTE 27 – EFFECTIFS

A) Effectifs moyens

Les effectifs moyens se répartissent entre les zones géographiques du Groupe de la manière suivante :

	2004		2005		2006	
	Effectifs	%	Effectifs	%	Effectifs	%
Amérique du Nord	8 338	15	7 381	12	6 272	10
Royaume-Uni et Irlande	7 471	13	8 668	15	8 894	14
Pays Nordiques	3 652	6	3 439	6	3 480	5
Benelux	8 356	15	8 402	14	8 807	14
Allemagne et Europe Centrale	3 256	6	3 487	6	4 336	7
France	18 443	32	19 196	32	19 924	31
Europe du Sud	5 210	9	5 246	9	5 982	9
Asie Pacifique	2 509	4	3 762	6	6 167	10
Non alloué	152	-	153	-	151	-
TOTAL	57 387	100	59 734	100	64 013	100

B) Effectifs de fin d'année

Les effectifs de fin d'année se répartissent entre les zones géographiques du Groupe de la manière suivante :

Au 31 décembre	2004		2005		2006	
	Effectifs	%	Effectifs	%	Effectifs	%
Amérique du Nord	8 893	15	6 351	10	6 441	10
Royaume-Uni et Irlande	8 534	14	8 826	15	8 785	13
Pays Nordiques	3 485	6	3 429	6	3 608	5
Benelux	8 306	14	8 613	14	9 014	13
Allemagne et Europe Centrale	3 390	6	3 732	6	5 137	8
France	18 508	31	19 714	32	20 287	30
Europe du Sud	5 151	9	5 591	9	6 235	9
Asie Pacifique	2 901	5	4 628	8	8 231	12
Non alloué	156	-	152	-	151	-
TOTAL	59 324	100	61 036	100	67 889	100

NOTE 28 – ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

- Dans le litige qui oppose la société Cap Gemini S.A. et Monsieur Georges Cohen, ancien dirigeant de la société Transiciel qu'elle avait acquise en 2003 via une offre publique d'échange dont ce dernier conteste la parité d'échange, le Tribunal de Commerce de Paris a débouté Monsieur Georges Cohen de toutes ses demandes par jugement du 19 janvier 2007. Monsieur Georges Cohen a indiqué vouloir interjeter appel de ce jugement.
- Le 8 février 2007, l'assemblée générale des actionnaires de Kanbay a approuvé l'acquisition par Capgemini telle que prévue par les termes de l'accord du 26 octobre 2006. Cette acquisition réalisée sur la base d'un prix par action (incluant les stocks options, les bons de souscription et les actions privilégiées de Kanbay) de 29 dollars américains s'élève à 1,26 milliard de dollars américains. Créée en 1989 et cotée au Nasdaq depuis 2004, Kanbay fournit

un ensemble de services intégrés de conseil en management, intégration et développement de systèmes et infogérance, grâce à une plate-forme de service globale unique spécialisée principalement dans les services financiers mais couvrant aussi les biens de grande consommation, ainsi que les télécommunications, les médias, la santé et les loisirs.

La société a réalisé en 2005 un chiffre d'affaires de 230,5 millions de dollars américains et un résultat opérationnel de 41,3 millions de dollars américains. En 2006, le chiffre d'affaires et le résultat opérationnel provisoires (non audités) s'élèvent respectivement à 414,0 et 34,3 millions de dollars américains (chiffres selon les normes « US GAAP »).

Fin octobre 2006, Kanbay employait environ 6 900 collaborateurs dans le monde, dont 5 000 en Inde et 1 600 en Amérique du Nord. Kanbay a son siège social à Rosemont (Illinois) avec des bureaux en Amérique du Nord, ainsi qu'à Londres, Singapour, Hong Kong,

COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE

Capgemini

Tokyo et Melbourne. Ses sites de production se trouvent en Inde à Pune, Hyderabad, Chennai et Bangalore. Kanbay dispose de la certification CMM Level 5 (la certification CMM est un modèle universel de qualité qui décrit les processus optimaux de développement et de maintenance logiciel). Une description détaillée de Kanbay et de ses activités peut être obtenue dans le rapport annuel (10-K) de Kanbay pour l'exercice 2005 et sur le site web de la SEC (www.sec.gov) ou dans la section « Investors » du site web de Kanbay (www.kanbay.com).

- Le 8 février 2007, la société Sogeti USA a procédé à l'acquisi-

tion de la société Software Architects Inc.. Basée à Chicago, cette société dispose d'un effectif de plus de 500 collaborateurs présents dans 10 villes américaines. Le chiffre d'affaires et le résultat net de Software Architects Inc. en 2005 étaient respectivement de 66 et 4 millions de dollars américains. En 2006, cette société a réalisé un chiffre d'affaires d'environ 68 millions de dollars américains (chiffres selon les normes « US GAAP »).

- Le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée Générale de verser aux actionnaires du Groupe, au titre de l'exercice 2006, un dividende de 0,70 euro par action.

NOTE 29 – LISTE PAR PAYS DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

Le nombre de sociétés consolidées au 31 décembre 2006 s'élève à 109.

Pays	Sociétés Consolidées	Pourcentage d'intérêt	Méthode d'intégration
ALLEMAGNE	Capgemini Deutschland GmbH (Berlin)	100,0 %	IG
	Capgemini Deutschland Holding GmbH	100,0 %	IG
	Capgemini Systems GmbH (Stuttgart)	100,0 %	IG
	SD&M Software Design and Management AG (Münich)	100,0 %	IG
	Plecto AG (Traustein)	100,0 %	IG
	Sogeti Deutschland GmbH (Berlin)	100,0 %	IG
	Cap Gemini Telecom Media & Networks Deutschland GmbH	100,0 %	IG
	FuE-Future Engineering GmbH	100,0 %	IG
	FuE-Future Engineering & Consulting GmbH	100,0 %	IG
	Computer Konzept EDV Beratung und Betreuung GmbH	100,0 %	IG
AUSTRALIE	Capgemini Australia Pty Ltd.	100,0 %	IG
	Capgemini Business Services Australia Pty Ltd.	100,0 %	IG
AUTRICHE	Capgemini Consulting Österreich AG	100,0 %	IG
BELGIQUE	Capgemini Belgium N.V./S.A.	100,0 %	IG
	Sogeti Belgium S.A.	100,0 %	IG
	Sogeti NV/SA (Belgium)	100,0 %	IG
	Sogeti International S.A.	100,0 %	IG
CANADA	Capgemini New Brunswick Inc.	100,0 %	IG
	Capgemini Nova Scotia Ltd.	100,0 %	IG
	Capgemini Canada Inc.	100,0 %	IG
	Inergi Inc.	100,0 %	IG
	Inergi LP	100,0 %	IG
	New Horizons System Solutions LP	100,0 %	IG
	New Horizons System Solutions Inc.	100,0 %	IG
CHINE	Capgemini (Shanghai) Co. Ltd.	100,0 %	IG
	Capgemini Hong Kong Ltd.	100,0 %	IG
	Capgemini Business Services (China) Ltd.	100,0 %	IG
	Capgemini Business Services (Asia) Ltd.	100,0 %	IG
DANEMARK	Capgemini Danmark AS	100,0 %	IG
	Sogeti Danmark	100,0 %	IG
ESPAGNE	Capgemini España, S.L.	100,0 %	IG
	Sogeti España S.L.	100,0 %	IG
	InQA Test Labs SL	100,0 %	IG
	QAlis Solutions SL	100,0 %	IG
ÉTATS-UNIS	Capgemini America Inc.	100,0 %	IG
	Capgemini Applications Services LLC	100,0 %	IG
	Capgemini Financial Services LLC	100,0 %	IG
	Capgemini U.S. Consulting B.V.	100,0 %	IG
	Capgemini Holding Inc.	100,0%	IG
	Capgemini U.S. LLC	100,0%	IG
	Capgemini North America Inc.	100,0 %	IG
	Capgemini Technologies LLC	100,0 %	IG
	Capgemini Government Solutions LLC	100,0 %	IG
	Capgemini Energy GP LLC	100,0 %	IG
	Capgemini Energy Holdings LLC	100,0 %	IG
	Capgemini Energy LP	97,1 %	IG
	Sogeti USA LLC	100,0 %	IG
FINLANDE	Capgemini Finland Oy	100,0 %	IG

IG = Intégration globale

COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE
Capgemini

Pays	Sociétés Consolidées	Pourcentage d'intérêt	Méthode d'intégration
FRANCE	Cap Gemini S.A.	Société mère	IG
	Capgemini France S.A.S	100,0 %	IG
	Capgemini Gouvieux S.A.S	100,0 %	IG
	Capgemini Service S.A.S.	100,0 %	IG
	Capgemini Université S.A.S	100,0 %	IG
	Immobilière Les Fontaines S.A.R.L.	100,0 %	IG
	SCI Béhoust	100,0 %	IG
	SCI Paris Etoile	100,0 %	IG
	Capgemini Consulting S.A.S.	100,0 %	IG
	Capgemini Finance et Services S.A.S.	100,0 %	IG
	Capgemini Industrie et Distribution S.A.S.	100,0 %	IG
	Capgemini Est S.A.S.	100,0 %	IG
	Capgemini Ouest S.A.S.	100,0 %	IG
	Capgemini Sud S.A.S.	100,0 %	IG
	Capgemini Outsourcing Services S.A.S.	100,0 %	IG
	Capgemini OS Electric S.A.S.	100,0 %	IG
	Cap Gemini Telecom & Media S.A.S	100,0 %	IG
	Sogeti S.A.S.	100,0 %	IG
	Sogeti Infrastructure Service S.A.S.	100,0 %	IG
	Sogeti Application Service S.A.S.	100,0 %	IG
	Sogeti Régions S.A.S	100,0 %	IG
Sogeti Services S.A.S.	100,0 %	IG	
Sogeti High Tech	100,0 %	IG	
Chryseis Micro et Réseaux E.U.R.L.	100,0 %	IG	
GRANDE-BRETAGNE	Capgemini UK Plc	100,0 %	IG
	CGS Holdings Ltd.	100,0 %	IG
	Sogeti UK	100,0 %	IG
HONGRIE	Capgemini Magyarország Kft	100,0 %	IG
INDE	Capgemini Consulting India Private Ltd.	100,0 %	IG
	InQA Test Labs Private Ltd (India)	100,0 %	IG
	Unilever Shared Service Ltd	51,0 %	IG
IRLANDE	Sogeti Ireland Ltd.	100,0 %	IG
ITALIE	Capgemini Italia S.p.A.	100,0 %	IG
LUXEMBOURG	Sogeti Luxembourg S.A.	100,0 %	IG
	Capgemini Reinsurance Company S.A.	100,0 %	IG
	Sogeti PSF Luxembourg S.A.	100,0 %	IG
MEXIQUE	Capgemini Mexico S. de R.L. de C.V.	100,0 %	IG
NORVÈGE	Capgemini Norge AS	100,0 %	IG

IG = Intégration globale

Pays	Sociétés Consolidées	Pourcentage d'intérêt	Méthode d'intégration
PAYS BAS	Capgemini Outsourcing B.V.	100,0 %	IG
	Capgemini Interim Management B.V.	100,0 %	IG
	Capgemini Nederland B.V.	100,0 %	IG
	Capgemini Sourcing B.V.	100,0 %	IG
	Capgemini Educational Services B.V.	100,0 %	IG
	Capgemini N.V.	100,0 %	IG
	Paul Postma Marketing Consultancy B.V.	100,0 %	IG
	Capgemini Datacenter Amsterdam B.V.	100,0 %	IG
	Sogeti Nederland B.V.	100,0 %	IG
	Capgemini International B.V.	100,0 %	IG
	Cap Gemini Telecom Media & Networks Nederland B.V.	100,0 %	IG
POLOGNE	Capgemini Polska Sp z.o.o.	100,0 %	IG
PORTUGAL	Capgemini Portugal, Serviços de Consultoria e Informatica S.A.	100,0 %	IG
REP. TCHÈQUE	Capgemini Czech Republic S.r.o.	100,0 %	IG
SERBIE	Capgemini d.o.o (Serbia and Montenegro)	100,0 %	IG
SINGAPOUR	Capgemini Asia Pacific Pte Ltd.	100,0 %	IG
SLOVAQUIE	Capgemini Slovensko, s.r.o.	100,0 %	IG
SUÈDE	Capgemini AB	100,0 %	IG
	Capgemini Sverige AB	100,0 %	IG
	Sogeti Sverige AB	100,0 %	IG
SUISSE	Capgemini Suisse S.A. (Zurich)	100,0 %	IG
	SD&M Schweiz AG (Zurich)	100,0 %	IG
	Sogeti Suisse S.A.	100,0 %	IG

IG = Intégration globale

COMPTES SOCIAUX SIMPLIFIÉS DE LA SOCIÉTÉ CAP GEMINI S.A.

Les comptes sociaux complets, incluant l'annexe, ont été certifiés sans réserve par les Commissaires aux Comptes dans leur rapport en date du 15 février 2007. Ces documents sont disponibles sur simple demande auprès de la Société.

COMPTES DE RESULTATS RESUMES

POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DÉCEMBRE 2004, 2005, 2006

<i>en millions d'euros</i>	2004	2005	2006
Produits d'exploitation	130	162	183
Charges d'exploitation	(42)	(29)	(35)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	88	133	148
Résultat financier	(756)	28	21
Résultat exceptionnel	(324)	(9)	3
Impôts sur les bénéfices	43	21	23
RÉSULTAT NET	(949)	173	195

BILANS RESUMES

AUX 31 DÉCEMBRE 2004, 2005, 2006

<i>en millions d'euros</i>	2004	2005	2006
ACTIF			
Actif immobilisé	6 251	6 013	6 533
Actif circulant	804	1 703	1 977
Autres actifs	7	81	70
TOTAL DE L'ACTIF	7 062	7 797	8 580
PASSIF			
Capitaux propres	6 433	6 611	7 268
Provisions	10	11	17
Dettes financières	482	1 148	1 272
Autres dettes	137	27	23
TOTAL DU PASSIF	7 062	7 797	8 580

RÉSULTAT DES CINQ DERNIERS EXERCICES

<i>en millions d'euros</i>	2002	2003	2004	2005	2006
I - CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
Capital social	1 004	1 049	1 051	1 053	1 153
Nombre d'actions ordinaires existantes	125 479 105	131 165 349	131 383 178	131 581 978	144 081 808
Nombre maximal d'actions futures à créer :					
- par exercice de droits de souscription d'actions	10 951 340	10 004 465	12 289 150	13 101 800	10 518 710
- par conversion d'obligations	-	9 019 607	9 019 607	20 830 417	(1) 20 830 416
- par bons d'attribution d'actions (opération Transiciel)	-	503 602	508 600	315 790	(2) -
II - OPERATIONS ET RESULTAT DE L'EXERCICE					
Total des produits d'exploitation	162	136	130	162	183
Total des produits d'exploitation et financiers	248	175	876	547	376
Résultat avant impôts et charges calculées (amortissements et provisions)	(1 523)	108	(491)	395	202
Impôts sur les bénéfices	(92)	(4)	(43)	(21)	(23)
Résultat après impôts et charges calculées (amortissements et provisions)	(4 135)	(42)	(949)	173	195
Résultat distribué	0	0	0	66	(3) 101
III - RESULTAT PAR ACTION (en euros)					
Résultat après impôts mais avant charges calculées (amortissements et provisions)	(11,40)	0,86	(3,41)	3,16	1,56
Résultat après impôts et charges calculées (amortissements et provisions)	(32,96)	(0,32)	(7,22)	1,31	1,35
Dividende attribué à chaque action (net)	0	0	0	0,50	(3) 0,70
IV - PERSONNEL					
Effectif moyen de salariés employés pendant l'exercice	-	-	-	-	-
Montant de la masse salariale de l'exercice	-	-	-	-	-
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice	-	-	-	-	-

(1) A noter que Cap Gemini S.A. a décidé de neutraliser intégralement la dilution potentielle liée à l'OCEANE émise le 24 juin 2003 et devant venir à maturité le 1^{er} janvier 2010 par l'acquisition auprès de la Société Générale en juin 2005 d'une option d'achat portant sur un nombre d'actions égal à la totalité du sous-jacent de cette OCEANE, à un prix d'exercice et à une maturité correspondant à ceux de l'OCEANE

(2) En août 2006, 312 127 actions Cap Gemini ont été créées suite à l'exercice de bons d'attribution d'actions émis dans le cadre de l'acquisition de Transiciel

(3) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale Mixte du 26 avril 2007 (du 10 avril sur première convocation).

VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

<i>en millions d'euros</i>	31 décembre 2005	Affectation du résultat 2005	Autres mouvements	31 décembre 2006
Capital social	1 053	-	100	1 153
Prime d'émission, de fusion et d'apport	5 074	-	428	5 502
Réserve légale	80	5	20	105
Réserves réglementées	-	-	-	-
Autres réserves	231	-	(20)	211
Report à nouveau	-	102	-	102
Dividendes distribués	-	66	(66)	-
Résultat de l'exercice	173	(173)	195	195
TOTAL	6 611	0	657	7 268

III - TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

en millions d'Euros

	Capital	Autres capitaux propres (résultat inclus)	Quote-part du capital détenu (%)	Nombre d'actions détenues	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis	Cautions et avals donnés (1)	Chiffre d'affaires 2006	Dividendes encaissés
					Brute	Nette				
FILIALES										
Capgemini North America Inc	1	1 754	100,00 %	982 000	5 515	1 247	129	-	3	-
CGS HOLDINGS Ltd	791	1	100,00 %	558 777 061	721	721	-	-	-	-
Gemini Consulting Holding Ltd	0	11	100,00 %	1 083	23	23	-	-	-	-
Capgemini Oldco Ltd	15	32	100,00 %	1 033 938 857	801	264	-	-	-	-
Capgemini Old Ireland Ltd	0	0	100,00 %	71 662	16	0	-	-	-	-
Capgemini AB (Suède)	3	243	100,00 %	24 714	352	352	5	9	-	-
Capgemini NV (Benelux)	2	209	100,00 %	45 787 968	1 467	1 179	-	-	-	-
Capgemini TMN Nederland BV	0	1	100,00 %	18 000	5	5	-	-	7	-
Capgemini Deutschland Holding GmbH	102	23	94,43 %	1	581	460	18	50	10	-
Capgemini Deutschland GmbH	12	101	2,90 %	1	10	10	-	-	207	-
Cap Gemini Telecom Media & Networks Deutschland GmbH	0	17	100,00 %	1	51	14	37	-	21	-
Capgemini Consulting Österreich AG	0	2	100,00 %	36 791	42	30	-	-	55	-
Capgemini Suisse AG	0	1	100,00 %	500	39	32	-	44	52	-
Capgemini Polska Sp Z.o.o (Pologne)	4	3	100,00 %	129 111	24	16	-	44	43	-
Capgemini Magyarorszag Kft	0	3	100,00 %	1	2	2	-	-	8	3
Capgemini France SAS	54	317	100,00 %	3 475 508	673	673	-	21	87	-
Capgemini Télécom & Media SAS	17	244	100,00 %	1 090 762	171	171	-	-	206	8
SOGETI S.A.	0	0	99,80 %	619	0	0	-	-	-	-
SOGETI SAS	261	363	100,00 %	52 106 876	754	754	-	-	29	9
Capgemini Italia S.p.A.	11	-8	100,00 %	2 200 000	489	4	1	8	88	-
Cap Gemini Telecom Media & Networks Italia S.p.A.	0	1	100,00 %	20 000	14	0	-	-	-	-
Capgemini España S.L (Sociedad Unipersonal)	11	-2	100,00 %	106 245	194	150	17	-	198	-
Capgemini Portugal, Serviços de Consultoria e Informatica, SA	8	3	100,00 %	1 698 842	44	44	-	-	28	1
Capgemini Asia Pacific Pte. Ltd. (Singapour)	116	-105	100,00 %	235 204 000	134	35	-	-	1	-
Capgemini Australia Pty Ltd (Australie)	28	-26	100,00 %	1 450 000	166	54	6	24	53	-
Unilever India Shared Services Ltd	9	-8	50,90 %	2 545	9	9	-	-	3	-
Capgemini Service S.A.S	2	0	100,00 %	1 500 000	59	0	-	15	159	-
SCI Paris Etoile	0	4	99,99 %	9 999	48	31	-	-	3	2
SCI du Château de Béhoust	0	0	99,00 %	99	0	0	-	-	-	-
Immobilière les Fontaines S.A.R.L	2	7	99,84 %	619 000	32	32	-	67	6	-
Capgemini Université SAS	0	0	100,00 %	2 500	0	0	-	-	16	-
Capgemini Gouvieux SAS	0	0	100,00 %	10 000	0	0	-	-	22	-
Autres France	na	na	na	na	4	4	na	na	na	na
Autres Etrangers	na	na	na	na	4	1	na	na	na	na

PARTICIPATIONS

Au 31 décembre 2006, le montant des titres de participation détenus par Cap Gemini S.A. n'est pas significatif.

na : non applicable

Les résultats nets des filiales et participations ne sont pas fournis compte tenu du caractère préjudiciable que pourrait avoir leur divulgation sur la stratégie commerciale et financière.

(1) Au 31 décembre 2006 le montant global des cautions et lettres de confort octroyés par la Société à ses filiales dans le cadre de facilités de financement s'élève à 320 millions d'euros, dont 46 millions d'euros ont fait l'objet d'un tirage.

La société Cap Gemini S.A. est la société tête de Groupe de l'intégration fiscale française composée de 25 sociétés. Sur l'exercice 2006, l'impact de l'intégration fiscale sur le résultat de Cap Gemini S.A. est un gain de 21 millions d'euros.

La valeur d'inventaire des titres correspond à la valeur d'utilité pour l'entreprise. Cette dernière est principalement déterminée par comparaison avec la valeur résultant de l'application de la méthode des flux nets de trésorerie futurs actualisés corrigée de l'endettement net. Une provision pour dépréciation est constituée lorsque la valeur d'inventaire ainsi définie est inférieure à la valeur d'acquisition.

RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2006

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

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

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence éventuelle d'autres conventions et engagements mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de ceux dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé. Il vous appartient, selon les termes de l'article 92 du décret du 23 mars 1967, d'apprécier l'intérêt qui s'attache à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Nous avons effectué nos travaux selon les normes professionnelles applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

● **Contrat de garantie avec Lazard Frères Banque SA autorisé par le Conseil d'Administration du 29 novembre 2006**

Administrateur concerné : Mr Bruno Roger

Nature et objet : dans le cadre de l'augmentation de capital de la société lancée le 6 décembre 2006, la société a conclu un contrat de garantie le 6 décembre 2006 avec un syndicat bancaire comprenant notamment Lazard Frères Banque SA, IXIS Corporate & Investment Bank et Morgan Stanley & Co. International Limited, relatif à l'offre et au placement des actions à émettre.

Principales modalités et conditions du contrat de garantie :

- Lazard Frères Banque SA s'est engagée vis-à-vis de Cap Gemini S.A., conjointement et sans solidarité avec IXIS Corporate & Investment Bank (ensemble « Lazard-NATIXIS »), à faire souscrire par des investisseurs ou, à défaut, à souscrire

elles-mêmes, le 13 décembre 2006, à 3 367 387 actions Cap Gemini à un prix minimum de 43,87 euros par action (étant précisé que le prix de souscription final a été fixé à 44,50 euros), avec possibilité pour Lazard-NATIXIS de souscrire à 336 739 actions supplémentaires en cas d'exercice de l'option de surallocation prévue au contrat ;

- Cap Gemini S.A. s'est en échange engagée vis-à-vis de Lazard-NATIXIS, en contrepartie de son versement, le 13 décembre, du prix de souscription des 3 367 387 actions Cap Gemini souscrites et, le cas échéant, des 336 739 actions supplémentaires en cas d'exercice de l'option de surallocation, à lui payer le 13 décembre les commissions suivantes :
 - une commission de garantie ;
 - une commission de placement ;
 - le cas échéant, une commission variable (déterminée en fonction de la différence entre le prix de souscription et la moyenne pondérée du cours côté de l'action Cap Gemini constatée sur les trois jours précédant la date du lancement de l'émission) et, à l'entière discrétion de Cap Gemini S.A., une commission de « succès » supplémentaire.

Au total, Lazard-NATIXIS a perçu une rémunération de 2 603 858 euros au titre de cette convention sur l'exercice 2006.

● **Inscription des deux dirigeants mandataires sociaux dans la liste des bénéficiaires du régime collectif supplémentaire de retraite autorisée par le Conseil d'Administration du 13 décembre 2006**

Personnes concernées : Mr Serge Kampf et Mr Paul Hermelin

Nature, objet et modalité : Le Conseil d'Administration a autorisé le principe du lancement d'un régime collectif supplémentaire de retraite complétant les régimes de retraite obligatoires en faveur de certains cadres supérieurs, dont les caractéristiques et les critères stricts d'éligibilité sont les suivants :

- présence minimum de 10 ans dans le Groupe ;
- membre de l'organe de Direction Générale du Groupe pendant 5 ans, ou rattachement direct dans des fonctions de direction du Groupe à un membre de la Direction Générale pendant 10 ans, ou contribution notoire et indiscutable au succès de l'ensemble du Groupe pendant 10 ans ;
- rémunération théorique minimale de 8 fois le plafond de la sécurité sociale ;

- rémunération de référence pour le calcul de la retraite : moyenne des 3 des 10 meilleures années, plafonnement à 60 fois le plafond de la sécurité sociale ;
- acquisition progressive des droits plafonnés à 40% de la rémunération de référence, et somme de tous les régimes plafonnés à 50% ;
- application de la Loi du 21 août 2003 dite « Loi Fillon » : maintien des droits en cas de licenciement (sauf cas de faute lourde) après 55 ans ;
- réversion à 60% en cas de décès ;

- perte du bénéfice du régime en cas de départ de la société, quel qu'en soit la cause, avant l'âge de 55 ans.

Compte tenu des critères énoncés ci-dessus, Messieurs Serge Kampf et Paul Hermelin respectivement Président du Conseil d'Administration et Directeur Général de la société font partie des bénéficiaires éligibles à ce plan. Il est précisé qu'ils n'ont perçu sur l'exercice 2006 aucune prestation au titre de cette convention prenant effet à partir du 1^{er} janvier 2007.

Les Commissaires aux Comptes

Neuilly-sur-Seine, le 15 février 2007

PricewaterhouseCoopers Audit

Bernard RASCLE

Paris La Défense, le 15 février 2007

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Frédéric QUÉLIN

Associé

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA RÉDUCTION DU CAPITAL PAR ANNULATION D' ACTIONS ACHETÉES

(ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 26 AVRIL 2007 (DU 10 AVRIL 2007 SUR PREMIÈRE CONVOCATION) - 8ÈME RÉOLUTION)

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Cap Gemini S.A. et en exécution de la mission prévue à l'article L. 225-209, al. 7 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.

Nous avons effectué nos travaux selon les normes professionnelles applicables en France. Ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences conduisant à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée sont régulières.

Cette opération s'inscrit dans le cadre de l'achat par votre société, dans la limite de 10 % de son capital, de ses propres actions, dans les conditions prévues à l'article L. 225-209 du Code de commerce.

Cette autorisation d'achat est proposée par ailleurs à l'approbation de votre assemblée générale et serait donnée pour une période de dix huit mois.

Votre Conseil d'Administration vous demande de lui déléguer, pour une période de vingt quatre mois, au titre de la mise en œuvre de l'autorisation d'achat par votre société de ses propres actions, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10 % de son capital, par période de vingt quatre mois, les actions ainsi achetées.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, étant rappelé que celle-ci ne peut être réalisée que dans la mesure où votre assemblée approuve au préalable l'opération d'achat, par votre société, de ses propres actions.

Les Commissaires aux Comptes

Neuilly-sur-Seine, le 15 février 2007

PricewaterhouseCoopers Audit

Bernard RASCLE

Paris La Défense, le 15 février 2007

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Frédéric QUÉLIN

Associé

RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS EXISTANTES OU À ÉMETTRE AU PROFIT DES MEMBRES DU PERSONNEL SALARIÉ OU DES MANDATAIRES SOCIAUX

(ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 26 AVRIL 2007 (DU 10 AVRIL 2007 SUR PREMIÈRE CONVOCATION) - 9ÈME RÉOLUTION)

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

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 avons établi le présent rapport sur le projet d'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié ou des mandataires sociaux de la société Cap Gemini S.A. et des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L.225-197-2 du Code de commerce, ou de certains d'entre eux.

Votre Conseil d'Administration vous propose de l'autoriser à attribuer gratuitement des actions existantes ou à émettre. Il lui appartient 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.

En l'absence de norme professionnelle applicable à cette opération issue d'une disposition législative du 30 décembre 2004, nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires. Ces diligences ont consisté à vérifier notamment 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'attribution gratuite d'actions.

Les Commissaires aux Comptes

Neuilly-sur-Seine, le 15 février 2007

PricewaterhouseCoopers Audit

Bernard RASCLE

Paris La Défense, le 15 février 2007

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Frédéric QUÉLIN

Associé

TEXTE DES PROJETS DE RÉSOLUTIONS

PRÉSENTÉES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 26 AVRIL 2007 (DU 10 AVRIL SUR PREMIÈRE CONVOCATION)

I – RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

Première résolution

Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2006

L'Assemblée Générale des actionnaires, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires et ayant connaissance :

- du rapport de gestion présenté par le Conseil d'Administration,
- et du rapport général de MM. les Commissaires aux Comptes sur l'exécution de leur mission,

approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2006 qui se soldent par un bénéfice net de 195 millions d'euros et donne quitus au Conseil d'Administration pour sa gestion des affaires de la société au cours dudit exercice.

Deuxième résolution

Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2006

L'Assemblée Générale des actionnaires, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires et ayant connaissance :

- du rapport du Conseil d'Administration sur la gestion du Groupe en 2006,
- et du rapport présenté par MM. les Commissaires aux Comptes,

approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2006 qui se soldent par un bénéfice net «part du Groupe» de 293 millions d'euros.

Troisième résolution

Approbation d'une convention réglementée concernant le contrat de garantie conclu avec notamment Lazard Frères Banque SA

L'Assemblée Générale des actionnaires, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires et ayant connaissance du rapport spécial des Commissaires aux Comptes relatifs aux conventions visées aux articles L.225-38 et suivants du Code de Commerce, approuve la convention visée par ce rapport.

Quatrième résolution

Approbation d'une convention réglementée concernant l'inscription des deux dirigeants mandataires sociaux dans la liste des bénéficiaires du régime collectif de retraite mis en place par la Société

L'Assemblée Générale des actionnaires, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires et ayant connaissance du rapport spécial des Commissaires aux

Comptes relatifs aux conventions visées aux articles L.225-38 et suivants du Code de Commerce, approuve la convention visée par ce rapport.

Cinquième résolution

Affectation du résultat et dividende

L'Assemblée Générale des actionnaires, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, approuve les propositions du Conseil d'Administration relatives à l'affectation du bénéfice distribuable de l'exercice clos le 31 décembre 2006 et décide donc de répartir comme suit ces 194 560 397,44 euros de bénéfice distribuable :

- à la réserve légale (afin de la porter à 115 265 446,40 euros, soit 10 % du capital social au 31 décembre 2006) une somme de 9 999 864,00 euros
 - au titre de dividende versé aux actionnaires une somme de 0,70 euro par action, soit... 100 857 266,30 euros
 - et au report à nouveau, le solde soit83 703 267,14 euros
- ce qui fait bien au total..... 194 560 397,44 euros

Il est rappelé que le dividende, ainsi fixé à 0,70 euro pour chacune des 144 081 809 actions portant jouissance au 1^{er} janvier 2006 est éligible à la réfaction de 40 % mentionnée au 2^o du 3 de l'article 158 du Code Général des Impôts pour les personnes physiques imposables à l'impôt sur le revenu en France. Il sera mis en paiement à compter du lundi 30 avril 2007. Au cas où, lors de la mise en paiement de ce dividende, la Société détiendrait certaines de ses propres actions, la somme correspondant au dividende qui aurait été versé à ces actions sera affectée au compte report à nouveau.

En application de l'article 243 bis du Code Général des Impôts, l'Assemblée Générale rappelle qu'il a été distribué un dividende de 0,50 euro par action (intégralement éligible à la réfaction de 40 %) au titre de l'exercice 2005 et qu'il n'avait pas été distribué de dividende au titre des exercices 2004 et 2003.

Sixième résolution

Renouvellement du mandat de censeur de Monsieur Marcel Roulet

Sur proposition du Conseil d'Administration, l'Assemblée Générale des actionnaires - statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires – renouvelle pour une durée de deux années le mandat de censeur de Monsieur Marcel Roulet arrivé à expiration ce jour. Ce mandat prendra donc fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2008.

Septième résolution

Autorisation donnée au Conseil d'Administration de faire acheter ses propres actions par la Société dans la limite d'un nombre d'actions au maximum égal à 10 % de son capital social

Conformément aux dispositions des articles L.225-209 et suivants du Code de Commerce et du règlement européen n° 2273/2003 du 22 décembre 2003 entré en vigueur le 13 octobre 2004, l'Assemblée Générale des actionnaires - statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires et ayant connaissance du rapport présenté par le Conseil d'Administration - autorise le Conseil d'Administration à faire acheter par la Société ses propres actions.

Cette autorisation est donnée pour permettre si besoin est à la Société de procéder (par ordre de priorité décroissant) :

- à l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action par un prestataire de service d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'AMF,
- à l'attribution des actions ainsi acquises aux titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société lors de l'exercice qu'ils feront des droits attachés à ces titres, et ce conformément à la réglementation boursière en vigueur,
- à l'achat d'actions pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe,
- à l'attribution des actions ainsi acquises à des salariés et mandataires sociaux (dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi) notamment dans le cadre d'un régime d'options d'achat d'actions, de celui d'attributions gratuites d'actions ou de celui d'un plan d'épargne d'entreprise,
- à l'annulation éventuelle des actions acquises, sous réserve de l'adoption de la huitième résolution à caractère extraordinaire figurant à l'ordre du jour de l'Assemblée Générale de ce jour.

Les opérations ci-dessus décrites pourront être effectuées par tout moyen compatible avec la Loi et la réglementation en vigueur, y compris par l'utilisation d'instruments financiers dérivés et par acquisition ou cession de blocs.

Ces opérations pourront intervenir à tout moment, sous réserve des périodes d'abstention prévues par le règlement général de l'Autorité des marchés financiers.

L'Assemblée Générale décide que le prix maximum d'achat ne pourra excéder 70 euros par action et fixe, conformément à l'article L 225-209 du Code de Commerce, le nombre maximum d'actions pouvant être acquises au titre de la présente résolution à 10 % du capital de la Société arrêté au 31 décembre 2006, ce qui correspond à 14 408 180 actions : le montant total consacré à

ces acquisitions ne pourra donc pas dépasser 1 008 572 600 euros (70 euros × 14 408 180 actions).

En cas d'augmentation de capital par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres sous forme d'attribution d'actions gratuites durant la durée de validité de la présente autorisation ainsi qu'en cas de division ou de regroupement des actions, le prix unitaire maximum ci-dessus visé sera ajusté par l'application d'un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital avant l'opération et ce que sera ce nombre après l'opération.

L'Assemblée Générale confère au Conseil d'Administration, avec faculté de délégation dans les conditions prévues par la loi, tous les pouvoirs nécessaires à l'effet :

- de décider la mise en œuvre de la présente autorisation,
- de passer tous ordres de bourse, conclure tous accords en vue, notamment, de la tenue des registres d'achats et de ventes d'actions, conformément à la réglementation boursière en vigueur,
- d'effectuer toutes déclarations et de remplir toutes autres formalités et, de manière générale, faire ce qui sera nécessaire.

Le Conseil d'Administration informera les actionnaires réunis en Assemblée Ordinaire annuelle de toutes les opérations réalisées en application de la présente résolution.

La présente autorisation est consentie pour une durée de 18 mois à compter du jour de la présente Assemblée et se substitue à celle donnée dans la vingtième résolution à caractère ordinaire adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 11 mai 2006.

II – RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

Huitième résolution

Autorisation donnée au Conseil d'Administration d'annuler les actions que la Société aurait rachetées dans le cadre de la septième résolution

L'Assemblée Générale des actionnaires - statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires et ayant connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes - autorise le Conseil d'Administration, avec faculté de délégation, à :

- annuler - conformément aux dispositions de l'Article L. 225-209 du Code de Commerce - en une ou plusieurs fois, sur sa seule décision, tout ou partie des actions propres détenues par la Société, dans la limite de 10% du capital par période de vingt-quatre mois et à réduire corrélativement le capital social,

- imputer la différence entre la valeur de rachat des actions annulées et leur valeur nominale sur les primes et réserves disponibles de son choix.

Tous pouvoirs sont conférés au Conseil d'Administration, avec faculté de délégation, pour réaliser la ou les opérations autorisées en vertu de la présente résolution, modifier les statuts et accomplir les formalités requises.

La présente autorisation est consentie pour une période de 24 mois à compter du jour de la présente Assemblée et se substitue à celle donnée dans la vingt-et-unième résolution à caractère extraordinaire adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 11 mai 2006.

Neuvième résolution

Autorisation donnée au Conseil d'Administration de procéder éventuellement à une attribution gratuite d'actions (qu'il s'agisse d'actions à émettre ou d'actions préalablement achetées par la Société)

Conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce, l'Assemblée Générale des actionnaires statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires et ayant pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes :

- autorise le Conseil d'Administration à procéder en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions de la Société, à émettre ou existantes, au profit des membres du personnel salarié ou de mandataires sociaux de la Société et/ou de sociétés ou groupements d'intérêt économique qui lui sont liés dans les conditions énoncées à l'article L 225-197-2 du Code de commerce ou de certaines catégories d'entre eux,
- décide que, sans préjudice de l'incidence éventuelle des ajustements visés ci-après, le nombre total d'actions attribuées gratuitement ne pourra dépasser 0,5 % du capital social (soit 720 000 actions),
- décide que l'attribution des actions à leurs bénéficiaires ne sera définitive qu'au terme d'une période d'acquisition minimale de 2 ans à compter de leur attribution par le Conseil d'Administration, étant toutefois précisé que l'attribution sera définitive par anticipation en cas de décès ou d'invalidité d'un bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-1 du code de la sécurité sociale,
- fixe la durée minimale de conservation des actions par leurs bénéficiaires à 2 ans à compter de leur attribution définitive, étant précisé qu'aucune durée minimale de conservation ne sera requise en cas de décès ou d'invalidité d'un bénéficiaire correspondant au classement dans les catégories précitées du code de la sécurité sociale,

- prend acte que, par dérogation à la durée minimale de conservation susvisée, il appartiendra au Conseil d'Administration pour les actions qui seraient, le cas échéant, attribuées aux dirigeants mandataires sociaux visés à l'article L.225-197-1, II al. 4 du Code de commerce, soit de décider que ces actions ne pourront être cédées par les intéressés avant la cessation de leurs fonctions, soit de fixer la quantité de ces actions qu'ils seront tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions,
- prend acte que si l'attribution porte sur des actions à émettre, la présente autorisation emporte de plein droit, au profit des bénéficiaires des actions attribuées gratuitement, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription,
- donne pouvoir au Conseil d'Administration de mettre en œuvre la présente autorisation, et notamment de :
 - fixer les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions, arrêter la ou les listes des bénéficiaires des attributions,
 - décider s'il y a lieu, en cas d'opérations sur le capital social qui interviendraient pendant la période d'acquisition des actions attribuées, 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,
 - 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, modifier les statuts en conséquence,
 - accomplir toutes formalités et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire.

La présente autorisation est consentie pour une durée de 38 mois à compter du jour de la présente Assemblée.

Dixième résolution

Mise à jour des statuts consécutive au décret 2006-1566 du 11 décembre 2006

L'Assemblée Générale des actionnaires - statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires et ayant connaissance du rapport du Conseil d'Administration – décide de modifier les troisième, quatrième, cinquième et sixième alinéas de l'article 19 des statuts (Assemblées Générales) qui devient ainsi rédigé :

« Les Assemblées d'actionnaires sont convoquées par le Conseil d'Administration.

Les réunions ont lieu soit au siège social, soit dans un autre lieu du même département, ou d'un département limitrophe, précisé dans l'avis de convocation.

Le droit de vote attaché aux actions est proportionnel à la quotité du capital qu'elles représentent. A égalité de valeur nominale, chaque action donne droit à une voix.

Tout actionnaire peut participer personnellement, par procuration ou à distance, aux Assemblées sur justification de son identité et de l'enregistrement comptable de ses titres à son nom (ou au nom de l'intermédiaire inscrit pour son compte s'il réside à l'étranger) au troisième 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 lieux mentionnés dans l'avis de convocation.

S'agissant des titres au porteur, l'intermédiaire habilité devra délivrer une attestation de participation.

L'actionnaire qui a choisi son mode de participation à l'Assemblée (participation physique, à distance ou par procuration) et l'a fait connaître à la Société ne peut pas revenir sur ce choix étant cependant précisé que l'assistance physique de l'actionnaire à l'Assemblée annule tout vote à distance ou par procuration.

Les votes à distance 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.

En cas de conflit entre le vote par procuration et le vote à distance, le vote à distance prime le vote par procuration.

Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'Administration ou, en son absence, par un administrateur spécialement délégué à cet effet par le Conseil d'Administration. A défaut, l'Assemblée élit elle-même son Président.

Les procès-verbaux d'Assemblée sont dressés et leurs copies sont certifiées et délivrées conformément à la Loi.»

Onzième résolution

Pouvoirs pour formalités

L'Assemblée Générale des actionnaires, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées 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.

INFORMATIONS SPÉCIFIQUES

Dénomination sociale et siège social

Dénomination sociale : Cap Gemini

Siège social : 11, rue de Tilsitt, 75017 Paris

Forme juridique et législation applicable

La Société est une société anonyme soumise aux dispositions de la loi n° 66-537 du 24 juillet 1966 et du décret n° 67-236 du 23 mars 1967 (modifié par le décret n° 2006-1566 du 11 décembre 2006) sur les sociétés commerciales.

Date de constitution et durée de la Société

La Société 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 années à compter de son immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés.

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 :

1. 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.

2. La conception et la réalisation de systèmes d'information

La Société conçoit et réalise des systèmes d'information : développement sur mesure de logiciels spécifiques, mises 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'oeuvre, de formation et d'assistance relatives à ces réalisations.

3. 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'associé 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'avaux 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.

Registre du Commerce et des Sociétés

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 741 J.

Consultation des documents juridiques

Les documents juridiques relatifs à la Société et en particulier ses statuts, ses comptes, les rapports présentés à ses assemblées par le Conseil d'Administration (ou le Directoire du 24 mai 1996 au 23 mai 2000) et les commissaires aux comptes peuvent être consultés au siège social de la Société : 11, rue de Tilsitt - 75017 Paris.

Exercice social

L'exercice social commence le 1^{er} janvier et se termine le 31 décembre.

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.

Assemblées Générales

Tout actionnaire peut participer personnellement, par procuration ou à distance, aux Assemblées sur justification de son identité et de l'enregistrement comptable de ses titres à son nom (ou au nom de l'intermédiaire inscrit pour son compte s'il réside à l'étranger) au troisième 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 lieux mentionnés dans l'avis de convocation.

L'actionnaire qui a choisi son mode de participation à l'Assemblée (participation physique, à distance ou par procuration) et l'a fait connaître à la Société ne peut pas revenir sur ce choix étant cependant précisé que l'assistance physique de l'actionnaire à l'Assemblée annule tout vote à distance ou par procuration.

Les votes à distance 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.

En cas de conflit entre le vote par procuration et le vote à distance, le vote à distance prime le vote par procuration.

Franchissements de seuils

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 25 avril 2002 a introduit dans les statuts une obligation d'information : le seuil de participation en capital (ou en droits de vote) à partir duquel naît l'obligation d'information est fixé à 1% et à chacun de ses multiples tant à la hausse qu'à la baisse. 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 1 % 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.

Identification des détenteurs de titres

La Société a adopté le régime des titres au porteur identifiables et peut en conséquence faire usage des dispositions légales prévues en la matière.

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 25 avril 2002 a introduit une nouvelle clause statutaire permettant à la Société de demander à tout moment à l'organisme chargé de la compensation des titres, le nom ou, s'il s'agit d'une personne morale, la dénomination, la nationalité, l'année de naissance ou, s'il s'agit d'une personne morale, l'année de constitution et l'adresse des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses Assemblées, ainsi que la quantité de titres détenue par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés.

Droits de vote

Le droit de vote attaché aux actions est proportionnel au capital qu'elles représentent. A égalité de valeur nominale, chaque action donne droit à une voix.

Il n'existe pas de droits de vote double.

Il est précisé qu'il n'y a pas d'action nominative attribuée gratuitement. A chaque action est attachée une voix quelle que soit la forme de l'action, nominative ou au porteur.

Conditions statutaires auxquelles sont soumises les modifications du capital et des droits attachés aux actions

Toute modification du capital ou des droits attachés aux titres qui le composent est soumise aux prescriptions légales et aux dispositions spécifiques prévues par les statuts et décrites ci-dessous.

CAPITAL SOCIAL

Montant du capital

Au 31 décembre 2006, le capital social s'élevait à 1 152 654 464 euros, divisé en 144 081 808 actions de 8 euros de valeur nominale chacune, entièrement libérées.

Les actions sont soit nominatives, soit au porteur, au choix de l'actionnaire.

Autorisations financières

Autorisations financières existantes

Les délégations de compétence consenties par l'Assemblée Générale Mixte du 11 mai 2006 permettent au Conseil d'Administration, dans la limite d'un montant maximum d'augmentations de capital de 450 millions d'euros de nominal (hors augmentations de capital par incorporation de réserves ou augmentations de capital réservées au profit du personnel du groupe) et d'un montant global maximum d'émission de 3 milliards d'euros, de procéder à diverses opérations sur le capital de la Société dans les limites des plafonds particuliers indiqués dans le tableau ci-dessous :

Nature des titres	Montant plafonné (en euros)	Date d'autorisation	Date d'expiration
Actions ordinaires par incorporation de réserves, bénéfiques ou autres	1,5 milliard de nominal	11/05/2006	11/07/2008
Actions ordinaires et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créance avec DPS	450 millions de nominal (1) 3 milliards d'émission (2)	11/05/2006	11/07/2008
Actions ordinaires et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créance sans DPS (3)	200 millions de nominal (1) 1,5 milliard d'émission (2)	11/05/2006	11/07/2008
Actions ordinaires sans DPS (loi sur l'épargne salariale)	28 millions de nominal	11/05/2006	11/07/2008

Abréviation : DPS = Droit Préférentiel de Souscription

(1) Montant nominal maximum des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées par voie d'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital.

(2) Montant global maximum d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créance.

(3) Y compris pour rémunérer des titres apportés à toute offre publique d'échange initiée par la Société sur des titres d'une société admis aux négociations sur un marché réglementé ou, hors offre publique d'échange, pour rémunérer des apports en nature de titres consentis à la Société. Outre les plafonds particuliers indiqués ci-dessus, le montant des émissions susceptibles d'être réalisées en rémunération d'apports en nature de titres à la Société est également limité à 10 % du capital actuel de la Société.

En cas d'émission de valeurs mobilières pour lesquelles le droit préférentiel de souscription est supprimé, le Conseil d'Administration a le pouvoir d'instituer un droit de priorité non négociable au profit des actionnaires.

Au cours de l'exercice 2006, le Conseil d'Administration a, dans le cadre de la délégation de compétence sans droit préférentiel

de souscription, décidé le 29 novembre 2006 de procéder à une augmentation de capital en numéraire sans droit préférentiel de souscription ni délai de priorité. Le montant brut de l'émission s'est élevé à 507 millions d'euros et 11 397 310 actions nouvelles d'une valeur nominale de 8 euros ont été créées (soit une émission de 91 millions d'euros en montant nominal).

Proposition de renouvellements d'autorisations financières

Prenant en considération le fait que les délégations de compétence en vigueur sont valables jusqu'au 11 juillet 2008, le Conseil d'Administration a décidé de ne pas soumettre leur renouvellement à l'Assemblée Générale Extraordinaire du 26 avril 2007 (du 10 avril sur première convocation).

Autres titres donnant accès au capital Options de souscription d'actions

L'Assemblée Générale des actionnaires a autorisé le 24 mai 1996, le 23 mai 2000 et le 12 mai 2005 le Conseil d'Administration ou le Directoire, à consentir à un certain nombre de collaborateurs du Groupe, en une ou plusieurs fois, et ce, pendant un délai respectif de cinq ans pour les plans des 24 mai 1996 et 23 mai 2000 et de 38 mois pour le plan du 12 mai 2005, des options donnant droit à la souscription d'actions.

Les principales caractéristiques de ces plans et les bases de calcul sont récapitulées dans le tableau ci-dessous :

Présentation de synthèse	Plan 1996 (plan n° 4)	Plan 2000 (plan n° 5)	Plan 2005 (plan n° 6)	
Date de l'Assemblée	24 mai 1996	23 mai 2000	12 mai 2005	
Nombre total d'options pouvant être souscrites	6 000 000	12 000 000	6 000 000	
Date des premières attributions au titre et condition de ce plan	1 ^{er} juillet 1996	1 ^{er} septembre 2000	1 ^{er} octobre 2001	1 ^{er} octobre 2005
Délai d'exercice des options à compter de leur date d'attribution sur la base de tranches progressives	6 ans	6 ans	5 ans	5 ans
Prix de souscription en % de la moyenne des vingt séances précédant l'octroi	80 %	80 %	100 %	100 %
Prix de souscription (par action et en euros) des différentes attributions en vigueur				
– Plus bas	-	139,00	21,00	30,00
– Plus haut	-	139,00	40,00	43,00
Nombre d'actions au 31/12/05 pouvant être souscrites sur des options précédemment consenties et non encore exercées	559 000	10 627 300	1 915 500	
Nombre de nouvelles options consenties au cours de l'exercice	Plan terminé	Plan terminé	2 067 000	
Nombre d'options forcloses ou annulées au cours de l'exercice	559 000	3 188 197	112 500	
Nombre d'options levées au 31/12/06	-	773 838 (1)	16 555 (2)	
Nombre d'actions au 31/12/06 pouvant être souscrites sur des options précédemment consenties et non encore exercées	-	6 665 265 (3)	3 853 445 (4)	
Durée de vie moyenne pondérée résiduelle	-	2,22	4,29	

(1) Au 31 décembre 2006, 498 441 options de souscription d'actions ont été levées, au titre de l'attribution faite à 24 euros, 16 300 options au titre de l'attribution faite à 40 euros, 21 802 options au titre de l'attribution faite à 31 euros, 206 845 options au titre de l'attribution faite à 21 euros et 30 450 options au titre de l'attribution faite à 27 euros.

(2) Soit 16 555 options au titre de l'attribution faite à 30 euros.

(3) Soit 486 500 actions au prix de 139 euros, 892 359 actions au prix de 24 euros, 917 300 actions au prix de 40 euros, 240 101 actions au prix de 31 euros, 2 814 155 actions au prix de 21 euros et 1 314 850 au prix de 27 euros.

(4) Soit 1 787 945 actions au prix de 30 euros et 2 065 500 actions au prix de 43 euros.

Le Groupe n'est tenu par aucune obligation contractuelle ou implicite de racheter ou de régler les options en numéraire.

Il est rappelé que dans l'hypothèse d'une publication par la Société des Bourses Françaises d'un avis de recevabilité d'une Offre Publique visant la totalité des titres de capital et des titres donnant accès au capital ou aux droits de vote de la Société, les titulaires d'options de souscription d'actions pourront - s'ils le souhaitent - lever aussitôt la totalité des options qui leur ont été consenties (ou le solde en cas de levée(s) partielles(s) déjà effectuée(s)).

Par ailleurs, au 31 décembre 2006, le nombre d'actions pouvant être souscrites sur des options de souscription d'actions précédemment consenties et non encore exercées s'élève à 10 518 710. Si toutes ces options, quel que soit le prix d'exercice auquel elles ont été attribuées (i.e., qu'il soit ou non supérieur au cours de l'action), étaient exercées au 31 décembre 2006, la dilution serait de 6,80%.

Obligations convertibles ou échangeables en actions nouvelles ou existantes de Cap Gemini S.A. (OCEANE)

Le 24 juin 2003, Cap Gemini S.A. a procédé à l'émission d'un emprunt obligataire convertible ou échangeable en actions nouvelles ou existantes pour un montant de 460 millions d'euros et arrivant à échéance le 1^{er} janvier 2010 (OCEANE 2003). Les

9 019 607 obligations créées le 2 juillet 2003 ont une valeur nominale unitaire de 51 euros. Cette opération a donné lieu à une note d'information qui a obtenu le visa no 03-607 de la COB en date du 24 juin 2003.

Le 16 juin 2005, Cap Gemini S.A. a procédé à l'émission d'un emprunt obligataire convertible ou échangeable en actions nouvelles ou existantes pour un montant de 437 millions d'euros et arrivant à échéance le 1^{er} janvier 2012 (OCEANE 2005). Les 11 810 810 obligations créées le 24 juin 2005 ont une valeur nominale unitaire de 37 euros. Cette opération a donné lieu à une note d'information qui a obtenu le visa de l'AMF n°05-564 en date du 16 juin 2005.

Au 31 décembre 2006, si ces obligations étaient converties en actions nouvelles Cap Gemini S.A., la dilution serait de 12,63%. Il est toutefois précisé que l'impact dilutif potentiel des OCEANE 2003 serait totalement neutralisé en cas d'exercice par la Société des options d'achat acquises le 27 juin 2005. Dans ce cas, la dilution au titre de la seule OCEANE 2005 serait de 7,58%.

Récapitulatif des autres titres donnant accès au capital

Au 31 décembre 2006, si le nombre maximum d'actions étaient émises au titre de levées d'options de souscription d'actions et de conversion des OCEANES 2003 et 2005, la dilution serait de 17,87% (13,42% en tenant compte seulement de la dilution au titre de l'OCEANE 2005).

Tableau d'évolution du capital de la Société au cours des cinq dernières années

	Nombre d'actions	Capital social (en euros)	Primes d'émission et d'apport (en euros)
AU 1^{er} JANVIER 2002	125 244 256	1 001 954 048	11 771 288 329
Paiement du dividende prélevé sur la prime d'apport	-	-	(50 097 702)
Réduction de capital :			
– Annulation des actions restituées par d'ex-associés d'Ernst & Young ayant quitté le Groupe	(237 352)	(1 898 816)	(18 106 308)
Augmentations de capital en numéraire :			
– par levée d'options de souscription d'actions	472 201	3 777 608	8 653 224
AU 31 DÉCEMBRE 2002	125 479 105	1 003 832 840	11 711 737 543
Imputation de la perte de l'exercice 2002 et de la totalité du report à nouveau	-	-	(5 806 779 517)
Réduction de capital :			
– Annulation des actions restituées par d'ex-associés d'Ernst & Young ayant quitté le Groupe	(41 360)	(330 880)	(1 193 207)
Augmentations de capital :			
– par l'offre publique d'échange sur les titres Transiciel	5 689 304	45 514 432	156 114 502
Frais liés à l'augmentation de capital imputés sur la prime d'émission	-	-	(4 675 700)
Augmentations de capital en numéraire :			
– par levée d'options de souscription d'actions	38 300	306 400	612 800
AU 31 DÉCEMBRE 2003	131 165 349	1 049 322 792	6 055 816 421
Augmentations de capital :			
– par la réouverture de l'offre publique d'échange sur les titres de Transiciel	211 129	1 689 032	5 793 380
Frais liés à l'augmentation de capital imputés sur la prime d'émission	-	-	(679 180)
Augmentations de capital en numéraire :			
– par levée d'options de souscription d'actions	6 700	53 600	107 200
AU 31 DÉCEMBRE 2004	131 383 178	1 051 065 424	6 061 037 821
Imputation de la perte de l'exercice 2004 et du report à nouveau sur la prime d'apport	-	-	(990 396 277)
Augmentation de capital en numéraire :			
– par levée d'options de souscription d'actions	198 800	1 590 400	3 094 400
AU 31 DÉCEMBRE 2005	131 581 978	1 052 655 824	5 073 735 944
Augmentations de capital :			
– suite à l'exercice des bons d'attribution émis lors de l'offre publique d'échange sur les titres Transiciel	312 127	2 497 016	8 564 765
Frais liés à l'augmentation de capital imputés sur la prime d'émission	-	-	(237 000)
Augmentations de capital numéraire :			
– par souscription de 11 397 310 actions émises à 44,5 euros	11 397 310	91 178 480	416 001 815
Frais liés à l'augmentation de capital imputés sur la prime d'émission	-	-	(8 735 175)
– par levée d'options de souscription d'actions	790 393	6 323 144	12 629 847
AU 31 DÉCEMBRE 2006	144 081 808	1 152 654 464	5 501 960 196

Répartition du capital et des droits de vote

La répartition du capital au 31 décembre 2006 est donnée page 36 étant rappelé qu'il n'existe pas de droits de vote double.

Il est également précisé qu'au 31 décembre 2006 la Société détenait 80 280 de ses propres actions acquises dans le cadre d'un contrat de liquidité dont la mise en œuvre a été confiée à CA Cheuvreux. Conformément à la loi, ces actions sont privées du droit de vote.

Au 31 décembre 2006, il existait 1 506 actionnaires nominatifs.

À la date de clôture de l'exercice, en fonction des informations reçues par la Société (respectivement les 8 septembre et 12 septembre 2006) et en l'absence d'autres déclarations postérieures, les sociétés Goldman Sachs Asset Management LP et Barclays Plc détenaient chacune, directement ou indirectement, plus de 5 % du capital et des droits de vote aux Assemblées Générales de notre Société.

En application des dispositions de l'article 10 des statuts de la Société, les sociétés ci-dessous ont effectué les déclarations suivantes à la Société, au cours de l'exercice :

- Trief Corporation SA (détenue à 100 % par Wendel Investissement) : franchissement à la baisse du seuil de 1 % du capital et des droits de vote de la Société,

- Caisse Nationale des Caisses d'Épargne et de Prévoyance : franchissement à la hausse de ce même seuil de 1 % du capital et des droits de vote,
- les fonds gérés par Arnhold and S. Bleichroeder Advisers, LLC : franchissement à la baisse de ce même seuil de 1 % du capital et des droits de vote,
- Caisse des Dépôts et Consignations : franchissement à la baisse du seuil de 1 % du capital puis du seuil de 1 % des droits de vote,
- le Groupe de la Société Générale : franchissements successifs à la baisse des seuils de 4 % puis 3 %, puis 2 % du capital et des droits de vote, puis franchissements successifs à la hausse puis à la baisse du seuil de 3 % du capital et des droits de vote,
- UBS Global Asset Management : franchissement à la baisse du seuil de 1 % du capital et des droits de vote,
- UBS Investment Bank : franchissements successifs à la baisse du seuil de 1 % puis à la hausse des seuils de 1 %, puis 2 %, puis à la baisse des seuils de 2 % puis 1 %, et enfin à la hausse du seuil de 1 % du capital et des droits de vote.

Les personnes physiques membres du Conseil d'Administration détiennent 4,3 % du capital de la Société.

Modifications dans la répartition du capital au cours des trois dernières années

	Situation au 31/12/2004			Situation au 31/12/2005			Situation au 31/12/2006		
	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote
Wendel Investissement	3 118 514	2,4	2,4	2 068 514	1,6	1,6	NS	NS	NS
Serge Kampf	6 819 947	5,2	5,2	6 121 641	4,6	4,6	5 951 641	4,1	4,1
Paul Hermelin	140 048	0,1	0,1	140 048	0,1	0,1	140 048	0,1	0,1
Public (1) (porteur + nominatif)	121 292 429	92,3	92,3	123 165 891	93,6	93,7	137 909 839	95,8	95,8
Auto détention (2)	12 240	0,0	0,0	85 884	0,1	0	80 280	NS	NS
Auto-contrôle	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	131 383 178	100,0	100,0	131 581 978	100,0	100,0	144 081 808	100,0	100,0

(1) Y compris la part de capital détenue par les managers, notamment ceux ayant exercé dans le passé des options de souscription d'actions et conservé leurs actions depuis lors, ainsi que les actions des associés d'Ernst & Young Consulting ayant reçu des actions en mai 2000 et étant devenus salariés du Groupe suite à cette acquisition

(2) Au 31 décembre 2006, la Société détenait 80 280 de ses propres actions acquises dans le cadre d'un contrat de liquidité dont la mise en œuvre a été confiée à CA Cheuvreux. Ces actions sont conformément à la loi privées du droit de vote.

La Société ne détient aucun titre en auto-contrôle.

La Société a effectué au 29 décembre 2006 une étude sur les titres au porteur identifiables (TPI) qui a permis d'identifier 87 793 actionnaires détenant au moins 10 actions.

Il est rappelé qu'il n'existe pas de droits de vote double.

Pactes d'actionnaires

Il n'existe aucun pacte entre actionnaires ni aucune convention entre actionnaires.

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Pour plus de détails, et pour éviter les répétitions, voir aussi le Chapitre I du Rapport du Président.

Conseil d'Administration

- **composition** : 11 administrateurs
 - Administrateurs :
 - Serge KAMPF, *Président du Conseil*
 - Daniel BERNARD
 - Yann DELABRIERE
 - Jean-René FOURTOU
 - Paul HERMELIN, *Directeur Général*
 - Michel JALABERT
 - Phil LASKAWY
 - Thierry de MONTBRIAL
 - Ruud van OMMEREN
 - Terry OZAN
 - Bruno ROGER

Les 7 administrateurs dont les noms sont soulignés ont été, après examen approfondi de leur situation personnelle, considérés par le Conseil comme «indépendants».

- **Durée du mandat** : 4 ans

L'Assemblée Générale du 11 mai 2006 ayant décidé, sur proposition du Conseil d'Administration, de réduire de 6 ans à 4 ans la durée du mandat des administrateurs de la Société (cette mesure s'appliquant immédiatement aux mandats en cours),

- le mandat de M. Daniel Bernard et celui de M. Thierry de Montbrial, administrateurs nommés par l'Assemblée Générale des actionnaires du 12 mai 2005, prendront fin le jour de l'Assemblée Générale Ordinaire qui, au printemps 2009, aura à statuer sur les comptes de l'exercice 2008,
- les mandats de MM. Yann Delabrière, Jean-René Fourtou, Paul Hermelin, Michel Jalabert, Serge Kampf, Phil Laskawy, Ruud van Ommeren, Terry Ozan et Bruno Roger, renouvelés par l'Assemblée Générale des actionnaires du 11 mai 2006, prendront fin le jour de l'Assemblée Générale Ordinaire qui, au printemps 2010, aura à statuer sur les comptes de l'exercice 2009.

- **Nombre minimum d'actions** :

Chaque administrateur doit détenir à titre personnel un nombre d'actions de la Société au moins égal à 100. Cette obligation ne s'impose pas aux censeurs.

- **Réunions** :

- 6 fois par an au siège social de la société à Paris (ou en tout autre endroit indiqué dans la convocation).
- taux de participation en 2006 : 87 % (à noter que le Conseil s'est réuni 8 fois en 2006).

Collège de censeurs

- **composition** : 3 censeurs
 - Pierre HESSLER • Marcel ROULET • Geoff UNWIN
- **Durée du mandat** : 2 ans.

L'Assemblée Générale du 11 mai 2006 ayant décidé, sur pro-

position du Conseil d'Administration, de réduire de 6 ans à 2 ans la durée du mandat des censeurs de la Société (cette mesure s'appliquant immédiatement au mandat en cours),

- le mandat de M. Marcel Roulet, censeur nommé par l'Assemblée Générale des actionnaires du 12 mai 2005, vient à expiration à la date de l'Assemblée Générale du 26 avril 2007 (du 10 avril sur première convocation),
- le mandat de M. Pierre Hessler et celui de M. Geoff Unwin, renouvelés par l'Assemblée Générale des actionnaires du 11 mai 2006, prendront fin le jour de l'Assemblée Générale Ordinaire qui, au printemps 2008, aura à statuer sur les comptes de l'exercice 2007.

Règlement Intérieur

Le Conseil a élaboré et adopté un Règlement Intérieur (qu'il a amendé le 26 juillet 2006) ayant pour principal objet de préciser la répartition des tâches entre le Conseil lui-même, les Comités qu'il peut créer en son sein, le Président et le Directeur Général. Il donne aussi une liste des obligations que les administrateurs et les censeurs s'engagent à respecter.

Comités spécialisés

Ces comités ont pour mission générale d'étudier ou de préparer certaines délibérations relevant de leur domaine de compétence, d'élaborer des propositions et de transmettre au Conseil des avis ou des recommandations sur les décisions à prendre. Ils n'ont eux-mêmes aucun pouvoir de décision - celles-ci doivent être prises par le Conseil d'Administration réuni dans les formes prévues - et ne doivent pas traiter de sujets sortant de leur domaine de compétence propre.

Ces comités sont au nombre de quatre :

- **Comité d'Audit**
 - Président : Yann Delabrière
 - Autres administrateurs : Michel Jalabert, Phil Laskawy et Marcel Roulet (censeur)
 - Réunions : 6 fois en 2006, avec un taux de participation de 89 %
- **Comité Nominations et Rémunérations**
 - Président : Ruud van Ommeren
 - Autres administrateurs : Michel Jalabert, Thierry de Montbrial, Terry Ozan et Pierre Hessler (censeur)
 - Réunions : 6 fois en 2006, avec un taux de participation de 86 %
- **Comité Ethique et Gouvernance**
 - Président : Serge Kampf
 - Autres administrateurs : Daniel Bernard, Paul Hermelin, Phil Laskawy et Bruno Roger
 - Ce comité créé au deuxième semestre 2006 ne s'est pas formellement réuni en 2006
- **Comité Stratégie et Investissements**
 - Président : Jean-René Fourtou
 - Autres administrateurs : Daniel Bernard, Paul Hermelin, Thierry de Montbrial, Bruno Roger et Geoff Unwin (censeur)
 - Réunions : 4 fois en 2006, avec un taux de participation de 78 %



Autres mandats ou fonctions exercés par chacun des membres du Conseil d'Administration

Les mandats ou fonctions exercées par chacun des onze membres du Conseil d'Administration sont les suivants :

COMPOSITION DU CONSEIL	DATE DE LA PREMIÈRE NOMINATION ET ÉCHÉANCE * DU MANDAT	FONCTIONS EXERCÉES EN 2006 OU EN COURS	AUTRES FONCTIONS EXERCÉES AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES DANS DES SOCIÉTÉS HORS GROUPE
Serge KAMPF né le 13 octobre 1934	2000-2009	<p><u>Fonction principale</u> Président du Conseil d'Administration de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • CAP GEMINI S.A. <p><u>Autres fonctions</u> Président de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capgemini Service S.A.S. • Capgemini Suisse S.A. <p>Administrateur de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capgemini North America Inc. (U.S.A.) • SANOFI-AVENTIS S.A. <p>Membre du Comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • SANOFI-AVENTIS S.A. <p><u>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2006 :</u> 5 951 641</p>	<p>Membre du Conseil de Surveillance et Président du Comité Nominations et Rémunérations de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • AVENTIS
Daniel BERNARD né le 18 février 1946	2005 -2008	<p><u>Fonction principale</u> Président de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • PROVESTIS <p><u>Autres fonctions</u> Vice-Président du Conseil d'Administration de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • KINGFISHER <p>Administrateur de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • ALCATEL LUCENT • CAP GEMINI S.A. <p><u>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2006 :</u> 150</p>	<p>Président Directeur Général du :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Groupe CARREFOUR <p>Administrateur de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • SAINT-GOBAIN

* à la date de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice écoulé

INFORMATIONS SPÉCIFIQUES
Capgemini

COMPOSITION DU CONSEIL	DATE DE LA PREMIÈRE NOMINATION ET ÉCHÉANCE* DU MANDAT	FONCTIONS EXERCÉES EN 2006 OU EN COURS	AUTRES FONCTIONS EXERCÉES AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES DANS DES SOCIÉTÉS HORS GROUPE
Yann DELABRIERE né le 19 décembre 1950	2004-2009	<p><u>Fonction principale</u> Président Directeur Général de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • FAURECIA <p><u>Autre fonction</u> Administrateur de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • CAP GEMINI S.A. <p><u>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2006 :</u> 800</p>	<p>Membre du Comité Exécutif et Directeur Financier de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • PSA PEUGEOT CITROËN <p>Président Directeur Général de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • BANQUE PSA FINANCE • CREDIPAR (Compagnie Générale de Crédit aux Particuliers) <p>Président du Conseil de Surveillance de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • PEUGEOT FINANCE INTERNATIONAL NV <p>Président du Conseil d'Administration de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • PEUGEOT CITROËN ARGENTINE • PERGOLESE INVESTISSEMENTS <p>Vice-Président et administrateur délégué de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • PSA INTERNATIONAL <p>Administrateur de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • PEUGEOT CITROËN AUTOMOBILES • AUTOMOBILES CITROËN • GEFCO <p>Gérant de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • GIE PEUGEOT CITROËN Finance et Comptabilité (Belgique) • PSA Services S.R.L. (Italie)
Jean-René FOURTOU né le 20 juin 1939	2002-2009	<p><u>Fonction principale</u> Président du Conseil de Surveillance de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • VIVENDI <p><u>Autres fonctions</u> Président du Conseil de Surveillance de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • GROUPE CANAL+ <p>Vice-président et membre du Conseil de Surveillance de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • AXA <p>Membre du Conseil de Surveillance de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • MAROC TELECOM <p>Administrateur de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • CAP GEMINI S.A. • SANOFI-AVENTIS S.A. • AXA MILLESIMES S.A.S • NBC UNIVERSAL INC. (USA) • NESTLE (Suisse) <p>Membre du Comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • SANOFI-AVENTIS S.A. <p>Président honoraire de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • CHAMBRE DE COMMERCE INTERNATIONALE (ICC) <p><u>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2006 :</u> 4 000</p>	<p>Président du Conseil de Surveillance de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • VIVENDI ENVIRONNEMENT <p>Vice-président du Conseil de Surveillance et Membre du Comité Stratégique de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • AVENTIS <p>Président Directeur Général de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • VIVENDI UNIVERSAL <p>Administrateur de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • PERNOD • RHODIA • AXA FINANCIAL • THE EQUITABLE LIFE ASSURANCE • E.A.D.S. • SCHNEIDER

* à la date de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice écoulé

COMPOSITION DU CONSEIL	DATE DE LA PREMIÈRE NOMINATION ET ÉCHÉANCE* DU MANDAT	FONCTIONS EXERCÉES EN 2006 OU EN COURS	AUTRES FONCTIONS EXERCÉES AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES DANS DES SOCIÉTÉS HORS GROUPE
Paul HERMELIN né le 30 avril 1952	2000-2009	<p><u>Fonctions principales</u> Directeur Général et Administrateur de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • CAP GEMINI S.A. <p>Directeur Général Exécutif du <i>Groupe Capgemini</i></p> <p><u>Autres fonctions</u> Président de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capgemini France S.A.S. • CAP SOGETI 2005 S.A.S. • CAP SOGETI FRANCE 2005 S.A.S. • SOGETI FRANCE 2005 S.A.S. • Capgemini North America Inc. (U.S.A.) • Capgemini Holding Inc. (U.S.A.) • Capgemini Energy GP LLC (USA) <p>Directeur Général de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capgemini Service S.A.S. • Capgemini North America Inc. (U.S.A.) <p>Administrateur de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capgemini America, Inc. (USA) • Capgemini US LLC (USA) • Cgs Holdings Ltd (UK) • SOGETI (BELGIUM) • Capgemini Australia Pty Ltd <p>Membre du Conseil de Surveillance de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capgemini N.V. <p><u>Nombre d'actions détenues au</u> <u>31 décembre 2006 :</u> 140 048</p>	Néant
Michel JALABERT né le 20 janvier 1933	2000-2009	<p><u>Fonction principale</u> Administrateur de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • CAP GEMINI S.A. <p><u>Autres fonctions</u> Néant</p> <p><u>Nombre d'actions détenues au</u> <u>31 décembre 2006 :</u> 425</p>	Néant

* à la date de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice écoulé

INFORMATIONS SPÉCIFIQUES
Capgemini

COMPOSITION DU CONSEIL	DATE DE LA PREMIÈRE NOMINATION ET ÉCHÉANCE* DU MANDAT	FONCTIONS EXERCÉES EN 2006 OU EN COURS	AUTRES FONCTIONS EXERCÉES AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES DANS DES SOCIÉTÉS HORS GROUPE
Phil LASKAWY né le 31 mars 1941	2002-2009	<p><u>Fonctions principales</u> Administrateur de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • CAP GEMINI S.A. • GENERAL MOTORS CORPORATION <p><u>Autres fonctions</u> Administrateur de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • HENRY SCHEIN, INC. • LOEWS CORPORATION • THE PROGRESSIVE CORPORATION <p><u>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2006 :</u> 7 600</p>	<p>Président Directeur Général de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • ERNST & YOUNG <p>Administrateur de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • THE GOODYEAR TIRE & RUBBER Company • HEIDRICK & STRUGGLES International, Inc.
Thierry de MONTBRIAL né le 3 mars 1943	005-2008	<p><u>Fonction principale</u> Fondateur et Directeur Général de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'INSTITUT FRANÇAIS DES RELATIONS INTERNATIONALES (IFRI) <p><u>Autres fonctions</u> Président du :</p> <ul style="list-style-type: none"> • CENTRE FRANCO-AUTRICHIEN POUR LE RAPPROCHEMENT ÉCONOMIQUE EN EUROPE <p>Professeur titulaire de la Chaire «Economie appliquée et Relations Internationales» au :</p> <ul style="list-style-type: none"> • CONSERVATOIRE NATIONAL DES ARTS ET MÉTIERS <p>Membre de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'INSTITUT DE FRANCE (ACADÉMIE DES SCIENCES MORALES ET POLITIQUES) <p><u>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2006 :</u> 100</p>	<p>Administrateur de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • la SOCIETE DU LOUVRE
Ruud van OMMEREN né le 11 septembre 1936	2000-2009	<p><u>Fonction principale</u> Administrateur de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • CAP GEMINI S.A. <p><u>Autres fonctions</u> Président du Conseil de Surveillance de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capgemini N.V. • GAK ONROEREND GOED V.O.F. • DELFTS INSTRUMENTS N.V. <p>Membre du Conseil de Surveillance de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • WILLEM VAN RIJN B.V. • KONINKLYKE GROLSCH N.V. <p><u>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2006 :</u> 100</p>	<p>Membre du Conseil de Surveillance de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • GTI N.V. • ANWB <p>Membre du :</p> <ul style="list-style-type: none"> • COMITE NATIONAL DE PROTECTION DES LIBERTES INDIVIDUELLES AUX PAYS-BAS

* à la date de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice écoulé

COMPOSITION DU CONSEIL	DATE DE LA PREMIÈRE NOMINATION ET ÉCHÉANCE* DU MANDAT	FONCTIONS EXERCÉES EN 2006 OU EN COURS	AUTRES FONCTIONS EXERCÉES AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES DANS DES SOCIÉTÉS HORS GROUPE
Terry OZAN né le 21 juillet 1946	2000-2009	<u>Fonction principale</u> Administrateur de : <ul style="list-style-type: none"> • CAP GEMINI S.A. <u>Autres fonctions</u> Administrateur de : <ul style="list-style-type: none"> • NOTEWORTHY MEDICAL SYSTEMS, INC. • COHESANT TECHNOLOGIES, INC. Membre du Comité d'Orientation de : <ul style="list-style-type: none"> • STATE INDUSTRIAL PRODUCTS <u>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2006 :</u> 24 300	Administrateur de : <ul style="list-style-type: none"> • KANISA Corporation
Bruno ROGER né le 6 août 1933	2000-2009	<u>Fonction principale</u> Chairman de : <ul style="list-style-type: none"> • LAZARD FRERES S.A.S. <u>Autres fonctions</u> Chairman de : <ul style="list-style-type: none"> • GLOBAL INVESTMENT BANKING de LAZARD Administrateur de : <ul style="list-style-type: none"> • CAP GEMINI S.A. Censeur de : <ul style="list-style-type: none"> • EURAZEO <u>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2006 :</u> 20 226	Membre du Conseil de Surveillance de : <ul style="list-style-type: none"> • AXA • PINAULT PRINTEMPS REDOUTE Administrateur de : <ul style="list-style-type: none"> • COMPAGNIE DE SAINT-GOBAIN • THALES

* à la date de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice écoulé

A 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 ou liquidation au cours des 5 dernières années ;
- 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.

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

- de conflits 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 ;
- de contrat de service liant les membres du Conseil d'Administration à Cap Gemini S.A. ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat.

INTÉRÊTS DES DIRIGEANTS – MANDATAIRES SOCIAUX

Ces informations figurent au paragraphe 4.10 du rapport de gestion présenté par le Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Mixte du 26 avril 2007 (du 10 avril sur première convocation).

Informations sur les opérations réglementées

Au cours de l'exercice 2006, le Conseil d'Administration a autorisé deux conventions au sens de l'article L225-38 du Code de Commerce :

- signature d'un contrat de garantie conclu notamment avec Lazard Frères Banque SA en vue de l'offre et du placement des actions à émettre dans le cadre d'un projet d'augmentation de capital ;
- inscription des deux dirigeants mandataires sociaux dans la liste des bénéficiaires du plan collectif de retraite à prestations définies mis en œuvre par la Société en faveur des cadres dirigeants ayant contribué de façon notoire et durable au développement du Groupe Cap Gemini.

Options de souscription d'actions

Les options de souscription d'actions consenties par Cap Gemini S.A. aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé et le nombre d'options levées par les dix salariés non mandataires sociaux dont le nombre d'actions ainsi souscrites est le plus élevé sont :

	Nombre total d'options attribuées /d'actions souscrites	Prix moyen pondéré (en euros)	Plan
Options attribuées durant l'exercice aux dix salariés de toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé	200 000	43,00	Plan n° 6
Options levées durant l'exercice par les dix salariés de toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, dont le nombre d'actions ainsi souscrites est le plus élevé	125 650	23,34	Plan n° 5 et n°6

ORGANES DE DIRECTION GÉNÉRALE

La structure de direction opérationnelle s'articule comme suit :

• Le Comité Exécutif (*), composé de 9 membres (1) :

Paul Hermelin	Directeur Général
Henk Broeders	Europe Continentale et Asie-Pacifique
Pierre-Yves Cros	Stratégie
Philippe Donche-Gay	Europe de l'Ouest et Coordination globale TS
Alain Donzeaud	Secrétaire Général & Ressources Humaines
Nicolas Dufourcq	Directeur Général Adjoint Directeur financier
Philippe Grangeon	Communication
Luc-François Salvador	Services informatiques de Proximité (Sogeti)
Paul Spence	Infogérance

• Autres Directeurs Groupe

Didier Bonnet	Télécommunications, Médias & Entertainment
Philippe Christelle	Audit interne
Lany Cohen (*)	Amérique du Nord CS/TS
Stanislas Cozon	Secteur Public
Jean-Pierre Durant des Aulnois	Contrôle Opérationnel
Hubert Giraud	Business Process Outsourcing
Bernard Helders	Secteur Industrie, Commerce & Distribution

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

Néant.

INTÉRESSEMENT DU PERSONNEL

Contrats d'intéressement et de participation

L'ensemble des sociétés françaises du Groupe bénéficie, dans le cadre de la réglementation en vigueur, d'accords de participation.

François Hucher (*)	Qualité et Production
Ian Jordan	Directeur de projet de transformation « I ³ »
Bertrand Lavayssière	Secteur Banque, Finances et Assurances
Colette Lewiner	Marketing, Secteur Energie & Utilities
Patrick Nicolet (*)	Ventes
Salil Parekh (*)	Coordination Capgemini – Kanbay en Inde
Baru Rao	Capgemini Inde
Antonio Schnieder (*)	Coordination globale Consulting (CS)
Raymond J. Spencer (*)	PDG Kanbay International

(1) Le rôle et le fonctionnement de ce comité sont donnés dans le rapport du président au paragraphe 3.2.1.

(*) Membres du G.M.B. (Group Management Board) dont font également partie les 9 membres du Comité Exécutif.

RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

Commissaires aux Comptes titulaires :

- PricewaterhouseCoopers Audit
63, rue de Villiers, 92208 NEUILLY-SUR-SEINE,
représenté par **M. Bernard RASCLE**
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 2007.
- KPMG S.A.
Immeuble le Palatin, 3, cours du Triangle, 92939 PARIS LA
DÉFENSE Cedex
représenté par **M. Frédéric QUÉLIN**
Date du premier mandat : Assemblée Générale Ordinaire du
25 avril 2002.
Durée d'exercice : mandat expirant à l'Assemblée Générale
statuant sur les comptes de l'exercice 2007.

Commissaires aux Comptes suppléants :

- Monsieur Philippe GUEGUEN
20, rue Garibaldi, 69006 LYON,
Commissaire aux Comptes suppléant du Cabinet Pricewater-
houseCoopers Audit,
nommé par l'Assemblée Générale Ordinaire du 7 mai 2003.
Échéance du mandat : Assemblée statuant sur les comptes de
l'exercice 2007.
- Monsieur Guillaume LIVET
Immeuble le Palatin, 3, cours du Triangle, 92939 PARIS LA
DÉFENSE Cedex
Commissaire aux Comptes suppléant du Cabinet KPMG S.A.,
nommé par l'Assemblée Générale Ordinaire du 25 avril 2002.
Échéance du mandat : Assemblée statuant sur les comptes de
l'exercice 2007.

Honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leurs réseaux

en milliers d'euros

	KPMG				PWC			
	Montant		%		Montant		%	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005
Audit								
Commissariat aux comptes, certification examen des comptes individuels et consolidés	2 230	2 154	58 %	65 %	3 190	3 433	49 %	65 %
<i>Émetteur</i>	307	403	8 %	12 %	463	488	7 %	10 %
<i>Filiales intégrées globalement</i>	1 923	1 751	50 %	53 %	2 727	2 945	42 %	55 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission de CAC	663	495	17 %	15 %	586	689	9 %	13 %
<i>Émetteur</i>	443	359	11 %	11 %	170	606	3 %	11 %
<i>Filiales intégrées globalement</i>	220	136	6 %	4 %	416	83	6 %	2 %
SOUS TOTAL	2 893	2 649	75 %	80 %	3 776	4 122	58 %	78 %
Autres prestations								
Juridiques, fiscal, social	811	491	21 %	14 %	213	244	3 %	4 %
Autres (1)	154	190	4 %	6 %	2 472	956	39 %	18 %
SOUS TOTAL	965	681	25 %	20 %	2 685	1 200	42 %	22 %
TOTAL	3 858	3 330	100 %	100 %	6 461	5 322	100 %	100 %

(1) Ces prestations concernent essentiellement des missions effectuées dans le cadre de projets client et en application de la norme « SAS 70 ». Ces missions concernent des sites au sein desquels sont maintenues des applications de nos clients visés par la loi Sarbanes-Oxley.

RESPONSABLE DE L'INFORMATION

Nicolas DUFOURCQ
 Directeur Financier
 11, rue de Tilsitt, 75017 PARIS
 Tél. : 01 47 54 50 00



CALENDRIER INDICATIF DES PUBLICATIONS FINANCIÈRES RELATIVES À 2007

Chiffres d'affaires 1er trimestre 2007 : 26 avril 2007
 Chiffres d'affaires 2ème trimestre 2007: 27 juillet 2007
 Résultats 1er semestre 2007: 27 juillet 2007
 Chiffres d'affaires 3ème trimestre 2007 : 7 novembre 2007
 Chiffres d'affaires 4ème trimestre 2007: 15 février 2008

Il est précisé qu'il ne s'agit là que d'un calendrier indicatif : les dates citées peuvent être sujettes à modification.

ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document de référence.

La lettre de fin de travaux ne contient pas d'observation. »

Paul Hermelin,
Directeur Général



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 16 avril 2007, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers.

Conformément à l'article 28 du règlement européen n° 809 / 2004 du 29 avril 2004, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document de référence :

- 1. Relatives à l'exercice 2005 :**
 - le rapport de gestion et les comptes consolidés, incluant le rapport des commissaires aux comptes sur ces derniers, figurant dans le document de référence déposé le 25 avril 2006 sous le numéro D.06-0323 (respectivement pages 37 à 51 et 62 à 129)
 - les comptes sociaux simplifiés de Cap Gemini S.A. figurant dans le document de référence déposé le 25 avril 2006 sous le numéro D.06-0323 (respectivement pages 130 à 132)
 - le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées figurant dans le document de référence déposé le 25 avril 2006 sous le numéro D.06-0323 en page 133.
- 2. Relatives à l'exercice 2004 :**
 - le rapport de gestion et les comptes consolidés ainsi que le rapport des commissaires aux comptes sur ces derniers, figurant dans le document de référence déposé le 27 avril 2005 sous le numéro D.05-0562 (respectivement pages 26 à 35 et 46 à 86).
 - les comptes sociaux simplifiés de Cap Gemini S.A. figurant dans le document de référence déposé le 27 avril 2005 sous le numéro D.05-0562 (respectivement pages 87 à 89)
 - le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées figurant dans le document de référence déposé le 27 avril 2005 sous le numéro D.05-0562 en page 90.

Les informations incluses dans ces deux documents de référence autres que celles citées ci-dessus ont été, le cas échéant, remplacées et/ou mises à jour par des informations incluses dans le présent document de référence.

Des exemplaires du document de référence sont disponibles auprès de Cap Gemini S.A., 11 rue de Tilsitt, 75017 Paris, sur le site Internet : <http://investor.capgemini.com> et sur le site Internet de l'Autorité des Marchés Financiers : www.amf-france.org

TABLE DE CONCORDANCE

Afin de faciliter la lecture du rapport annuel déposé comme document de référence, la table thématique suivante permet d'identifier les principales rubriques requises par le règlement européen n° 809 / 2004 de la Commission du 29 avril 2004.

	PAGES DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE
1 PERSONNES RESPONSABLES	146 et 147
2 CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES	145
3 INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES	2
4 FACTEURS DE RISQUES	31 à 35 et 49 à 50
5 INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR	
Histoire et évolution de la Société	3
Informations juridiques concernant la Société	131 et 132
Investissements	12, 72 et 86 à 89
6 APERÇU DES ACTIVITÉS	
Les principales activités	3 à 5
Les principaux marchés	5 à 8
Le marché des services informatiques et la concurrence	8 à 9
7 ORGANIGRAMME	
Description sommaire du groupe et place occupée par l'émetteur	10 et 11
Liste des filiales importantes	117 à 119
8 PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS	S.O.
9 EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET RÉSULTAT	39 à 51
10 TRÉSORERIE ET CAPITAUX	
Informations sur les capitaux	49
Flux de trésorerie	67
Conditions d'emprunt, structure de financement de l'émetteur et restriction à l'utilisation des capitaux	93 à 100
11 RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES	S.O.
12 INFORMATIONS SUR LES TENDANCES	44
13 PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE	S.O.
14 ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE	138 à 145
15 RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES	47 à 49 et 107
16 FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	52 à 58
17 SALARIÉS	
Effectifs	14 à 18, 115
Stock-options	82 et 83, 134 et 135, 144
18 PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	36 et 137
19 OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS	107
20 INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR	
Informations financières historiques	2 et 147
États financiers	63 à 122
Vérification des informations financières	64 et 147
Politique de distribution de dividendes	38, 45 et 132
Procédures judiciaire et d'arbitrage	33
21 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	
Capital social	45 et 133 à 137
Acte constitutif et statuts	131 et 132
22 CONTRATS IMPORTANTS	S.O.
23 INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS	S.O.
24 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	131
25 INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS	122

S.O. : Sans Objet.