

Le Conseil d'Administration de Capgemini SE a fixé la rémunération de ses dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2025, M. Paul Hermelin, Président du Conseil d'Administration, et M. Aiman Ezzat, Directeur général, ainsi que les éléments de rémunération qui leurs sont applicables au titre de l'exercice 2026. Les objectifs au titre de l'année 2025 ont été fixés par le Conseil lors de sa séance du 17 février 2025 et sont demeurés inchangés.

I. Rémunération des dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2025

A. Rémunération du Président du Conseil d'Administration au titre de l'exercice 2025

Une politique de rémunération en application stricte du code AFEP-MEDEF et des principes du Say on Pay

La structure de rémunération du Président du Conseil applicable depuis le 1^{er} juin 2022 a été définie par le Conseil d'Administration, lors de sa réunion du 17 mars 2022, et a été reconfirmée lors de sa réunion du 17 février 2025, sur recommandation du Comité des Rémunérations, et dans le strict respect des recommandations du Code AFEP-MEDEF et des règles du Say on Pay.

Rémunération du Président du Conseil pour 2025

Le Président du Conseil est rémunéré selon les modalités de rémunération des administrateurs comprenant en particulier une rémunération au titre de son mandat de Président du Conseil d'Administration de 250 000 euros payable *pro rata temporis*, ainsi qu'une rémunération au titre de la présence aux sessions du Conseil. En qualité de Président du Comité Stratégie et RSE, il bénéficie également d'une rémunération annuelle de 30 000 euros, ainsi qu'une rémunération au titre de sa présence aux sessions du Comité.

La rémunération de M. Paul Hermelin ne comprend par ailleurs, ni rémunération variable ou exceptionnelle, ni allocation d'actions de performance, ni indemnité de départ ou de non-concurrence. Elle s'est élevée à 355 500 euros au titre de l'exercice 2025.

Cette structure de rémunération est conforme à la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration approuvée par l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2025.

B. Rémunération du Directeur général au titre de l'exercice 2025

Une politique de rémunération en application stricte du code AFEP-MEDEF et des principes du Say on Pay

Le Conseil d'Administration de Capgemini SE, lors de ses réunions du 12 février 2026 et du 16 mars 2026 et sur recommandation du Comité des Rémunérations, a décidé de la rémunération du Directeur général, M. Aiman Ezzat, au titre de l'exercice 2025, dans le respect des recommandations du Code AFEP-MEDEF et des règles du Say on Pay. Cette rémunération sera soumise à l'approbation des actionnaires lors de la prochaine Assemblée générale mixte du 20 mai 2026.

La structure de la rémunération se compose d'une partie fixe et d'une partie variable, de l'attribution d'instruments de capitaux, d'un plan d'épargne longue et, le cas échéant, de l'attribution d'un véhicule de fonction. Cette structure de rémunération est conforme à la politique de rémunération du Directeur général approuvée par l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2025.

Eléments de rémunération du Directeur général au titre de l'exercice 2025

Le Conseil d'Administration a fixé la rémunération en numéraire due à M. Aiman Ezzat au titre de son mandat de Directeur général pour 2025 à 3 204 214 euros, soit 98,6% de la rémunération annuelle à objectifs atteints. La structure de rémunération annuelle en numéraire, approuvée par les actionnaires en 2024 et fixée pour la durée du mandat, suite au renouvellement de Mr. Aiman Ezzat comme Directeur général, se compose d'une rémunération fixe d'un montant de 1 300 000 d'euros, d'une rémunération variable à objectifs atteints d'un montant de 1 430 000 d'euros avec un maximum de 2 340 000 euros en cas de dépassement maximal de tous les objectifs, et du plan d'épargne longue à hauteur de 520 000 euros, également soumis à conditions de performance.

La part variable se décompose entre :

- des indicateurs financiers à hauteur de 60 % de la rémunération fixe (avec un maximum de 120 %);
- des indicateurs non financiers à hauteur de 20 % de la rémunération fixe à objectifs atteints (avec un maximum de 30 % en cas de dépassement maximal de tous les objectifs); et
- des objectifs personnels qualitatifs à hauteur de 30 % maximum de la rémunération fixe,

dont l'évaluation est liée à l'atteinte des indicateurs et objectifs individuels fixés par le Conseil lors de sa séance du 17 février 2025.

Part variable sur indicateurs financiers

Les objectifs financiers pour l'exercice 2025 portaient sur la réalisation audité comparativement aux objectifs correspondants adoptés par le Conseil en début d'exercice :

Indicateurs	Pondération	Taux de réalisation
Chiffre d'affaires	30 %	98,5%
Marge opérationnelle	30 %	98,6%
Résultat net avant impôts	20 %	92,8%
Free cash flow organique	20 %	94,1%
Total pondéré		96,5%

Pour inciter à la réalisation des objectifs, un coefficient multiplicateur, applicable à l'ensemble des managers ayant une partie variable, amplifie à la hausse comme à la baisse, le calcul de la performance financière. L'application de ce coefficient à la performance financière ci-dessus déterminé a pour effet de porter la part variable sur indicateurs financiers à 86,04 %.

Part variable sur indicateurs non financiers et sur objectifs individuels qualitatifs

Les objectifs non financiers relevaient de priorités distinctes réparties entre :

- des objectifs quantitatifs qui portaient sur la **mise en application de la politique RSE** ;
- des objectifs qualitatifs qui portaient sur **le développement de la stratégie de l'entreprise, notamment le développement des activités AI et GenAI, le positionnement stratégique vis-à-vis de nos clients et la définition et l'exécution de la stratégie relatives au marché américain.**

Chaque objectif a fait l'objet d'un examen approfondi au regard des réalisations de l'année.

Concernant la **mise en œuvre de la politique RSE**, l'évaluation du Conseil d'Administration a porté sur les deux objectifs fixés en début d'année : (i) la progression de la diversité au sein des postes à plus haute responsabilité et (ii) l'évaluation externe mesurée par trois agences renommées de nos activités en matière de Cybersécurité comparativement à quatre de nos principaux compétiteurs. L'objectif sur la diversité de genre a été dépassé de 0,5 pt et le positionnement de Capgemini en matière de Cybersécurité par rapport à ses principaux concurrents est ressorti en première position. Ainsi le taux de réalisation des objectifs non financiers quantitatifs a été fixé à 131,25%.

Au titre des **objectifs qualitatifs relatifs au développement de la stratégie de l'entreprise**, en dépit d'une conjoncture économique difficile, le Conseil d'Administration a souligné le rôle déterminant joué par le Directeur général dans les progrès réels constatés dans la mise en œuvre de la stratégie, que ce soit par l'accélération de la croissance des activités d'IA, notamment auprès de certains clients clés, ou par la réalisation d'acquisitions majeures, dont celle de WNS, qui renforce la capacité de Capgemini à fournir des opérations intelligentes basées sur l'IA générative, et soutient la croissance de nos activités dans l'IA, en particulier dans le cadre du plan stratégique géographique aux Etats-Unis.

Au titre du **développement des activités AI et GenAI**, le Conseil d'Administration a noté le développement important d'offres spécifiques, la reconnaissance par des analystes externes du positionnement de l'entreprise en ce domaine et le déploiement de solutions applicables à des processus fonctionnels en interne.

Pour la partie relative aux **clients**, le suivi de la politique mise en place depuis 2021 a fait l'objet d'une présentation détaillée au Conseil qui a pu apprécier l'évolution favorable en 2025 des indicateurs retenus, en particulier sur les grands comptes.

Enfin, pour ce qui concerne **la définition et l'exécution de la stratégie sur le marché américain**, le Conseil a reconnu d'une part, un retour à la croissance au second semestre, à un niveau supérieur à celui du Groupe et à l'ambition fixée par le Conseil, une amélioration globale des principaux indicateurs de suivi et un renouvellement significatif des principaux dirigeants.

Ainsi, **le taux de réalisation des objectifs individuels qualitatifs a été fixé à 100%.**

Au total, pour la part variable et pour le plan d'épargne longue de M. Aiman Ezzat, le Conseil d'Administration a approuvé la proposition du Comité des Rémunérations et fixé :

- le taux de réalisation global de la partie variable à 98,06 %,
- le taux de réalisation pour le plan d'épargne longue à hauteur de 96,51 %, le montant ainsi déterminé étant payable en deux fois, soit 50 % en juillet 2026 et 50 % en juillet 2027.

Pour 2025, la rémunération de M. Aiman Ezzat au titre de son mandat de Directeur général, calculée en conformité avec d'une part les objectifs fixés par le Conseil d'Administration dans sa séance du 17 février 2025, et d'autre part avec la politique de rémunération approuvée lors de l'Assemblée générale du 7 mai 2025, se décompose donc comme suit :

Nature de la rémunération	Montant 2024 (rappel)	Montant 2025 à objectifs atteints	Taux de réalisation 2025	Montant 2025 calculé
Fixe	1 300 000 €	1 300 000 €	N/A	1 300 000 €
<i>Variable financier</i>	679 536 €	780 000 €	86,04 %	671 112 €
<i>Variable : objectifs non financiers quantitatifs</i>	292 500 €	260 000 €	131,25 %	341 250 €
<i>Variable : objectifs individuels qualitatifs</i>	325 000 €	390 000 €	100,0 %	390 000 €
Variable total	1 297 036 €	1 430 000 €	98,06 %	1 402 362 €
Total fixe + variable	2 597 036 €	2 730 000 €	98,99 %	2 702 362 €
Plan d'épargne longue	503 256 €	520 000 €	96,51 %	501 852 €
Total	3 100 292 €	3 250 000 €	98,59 %	3 204 214 €

* * *

Par ailleurs, le Conseil d'Administration du 27 octobre 2025 avait attribué 30 000 actions de performance à M. Aiman Ezzat, soit 1,82 % du montant total attribué en 2025 pour une valorisation en normes IFRS de 2 735 794 euros. Cette attribution est soumise à des conditions de performance interne et externe conformes à la 16^{ème} résolution adoptée par l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2025.

Le Document d'Enregistrement Universel portant sur l'exercice 2025, incluant le rapport sur le gouvernement d'entreprise et la présentation de la résolution relative à la rémunération du dirigeant mandataire social qui sera soumise au vote des actionnaires lors de l'Assemblée générale mixte du 20 mai 2026, comportera les éléments de présentation détaillée relatifs à la détermination de la rémunération de M. Aiman Ezzat au titre de son mandat de Directeur général pour l'année 2025.

* * *

II. Rémunération des dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2026

Il est rappelé que dans le cadre de la gouvernance dissociée mise en œuvre à l'issue de l'Assemblée générale du 20 mai 2020, M. Paul Hermelin assure la Présidence du Conseil d'Administration et M. Aiman Ezzat assure la Direction générale.

Ainsi, le Conseil d'Administration du 16 mars 2026, sur proposition du Comité des Rémunérations, a arrêté les politiques de rémunération applicables au titre de l'exercice 2026 au Directeur général et au Président du Conseil d'Administration. Ces politiques ont été arrêtées dans le respect des recommandations du Code AFEP-MEDEF et des règles du *Say on Pay*.

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de Commerce, ces politiques de rémunération (comprenant la structure et les différents éléments de la rémunération des mandataires sociaux) seront soumises au vote des actionnaires lors de l'Assemblée générale mixte du 20 mai 2026. Les grandes lignes de ces politiques sont reprises ci-dessous. Elles feront l'objet d'un rapport détaillé du Conseil d'Administration à l'Assemblée générale, inclus par ailleurs dans le Document d'Enregistrement Universel 2025 de la Société.

A. Rémunération du Président du Conseil d'Administration

Rémunération du Président du Conseil pour 2026

Le Conseil d'Administration, lors de sa séance du 16 mars 2026, a fixé, inchangées, les modalités de rémunération du Président du Conseil d'Administration pour l'année 2026, comprenant en particulier une **rémunération annuelle d'administrateur inchangée** au titre de son mandat de Président du Conseil d'Administration de 250 000 euros payable *pro rata temporis*, ainsi qu'une rémunération au titre de la présence aux sessions du Conseil. La rémunération de M. Paul Hermelin ne comprend par ailleurs, ni rémunération variable ou exceptionnelle, ni allocation d'actions de performance, ni indemnité de départ ou de non-concurrence.

B. Rémunération du Directeur général pour 2026

Partie fixe de la rémunération du Directeur général

Le Conseil a décidé dans sa séance du 16 mars 2026 de fixer la rémunération fixe annuelle de M. Aiman Ezzat, Directeur général, à un montant brut inchangé de 1 300 000 euros. Cette décision est conforme à l'engagement pris par le Conseil de ne pas modifier la rémunération du Directeur général durant son second mandat.

Ce montant est payable mensuellement au *pro rata* de la durée d'exercice du mandat.

Partie variable de la rémunération du Directeur général

Il a également fixé les principes régissant la rémunération variable, inchangée pour 2026, sur la base des modalités actuellement en vigueur :

- des indicateurs financiers à hauteur de 60 % de la rémunération fixe à objectifs atteints pouvant aller jusqu'à 120 % en cas de dépassement des objectifs ;
- des indicateurs non financiers quantitatifs à hauteur de 20 % de la rémunération fixe à objectifs atteints et pouvant aller jusqu'à 30 % en cas de dépassement maximal des objectifs ;
- des objectifs personnels qualitatifs correspondant à la mise en œuvre de la stratégie de l'entreprise pouvant représenter jusqu'à 30 % de la rémunération fixe.

Ces objectifs ont été formalisés de manière à ce qu'ils puissent être évalués sur des bases tangibles en fin d'année 2026. Les objectifs non-financiers sont plafonnés à 60 % de la partie fixe.

Plan d'épargne longue

Le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Rémunérations, a décidé que M. Aiman Ezzat continuera d'être éligible au dispositif d'épargne longue dont il bénéficie. Ce plan se caractérise par le versement d'une allocation annuelle, plafonnée et sous conditions de performance, dont la moitié au moins est versée à un organisme tiers dans le cadre d'un contrat d'assurance supplémentaire à

adhésion facultative (Article 82), le reste de l'allocation numéraire étant conservé par l'intéressé compte tenu de la fiscalisation immédiate à l'entrée de ce dispositif. Cette allocation se ferait selon les mêmes conditions de performance et modalités qu'actuellement, telles qu'arrêtées par le Conseil d'administration du 16 mars 2026, sur proposition du Comité des Rémunérations.

Rémunération à raison d'un mandat d'administrateur

Le Directeur général est éligible à recevoir une rémunération à raison de son mandat d'administrateur. M. Aiman Ezzat a toutefois fait savoir qu'il renonçait à percevoir toute rémunération à raison d'un mandat d'administrateur.

Autres éléments

Outre les éléments précités, la structure de la rémunération de M. Aiman Ezzat se composera également de l'attribution d'instruments de capitaux, uniquement sous conditions de performance et, à son option, d'une voiture de fonction. M. Aiman Ezzat a par ailleurs renoncé à son contrat de travail à compter de sa nomination effective en tant que Directeur général.

Indemnité de départ en cas de cessation des fonctions de Directeur général

Le Conseil d'Administration du 16 mars 2026, sur proposition du Comité des Rémunérations, a par ailleurs renouvelé son autorisation, sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale de la politique de rémunération applicable au Directeur général, du principe d'une indemnité de départ qui serait octroyée en cas de cessation de son mandat. Cette indemnité de départ ne serait due qu'en cas de départ contraint du Directeur général de la Société.

Le montant cumulé (i) de l'indemnité de départ effectivement versée et (ii) de toute indemnité pour laquelle il existe un engagement définitif de versement en contrepartie de l'engagement de non-concurrence ne pourra excéder un montant maximum égal à deux fois la rémunération annuelle à objectifs atteints (fixe plus variable) applicable à la date de cessation des fonctions.

L'indemnité de départ sera fonction du pourcentage de réalisation de la performance pondérée des indicateurs financiers applicable au Directeur général au titre de sa rémunération variable assise sur les résultats financiers observée annuellement au cours des deux derniers exercices sociaux révolus précédant la cessation de ses fonctions de Directeur général selon une pondération de 60 % pour l'exercice précédant la cessation des fonctions et de 40 % pour l'exercice précédent. Cette partie variable étant soumise à des critères de performance avec un seuil de performance minimum nécessaire de 75 % au-delà duquel la partie variable commence à se calculer, selon les modalités décrites ci-avant, l'indemnité de départ est dès lors subordonnée à la réalisation de ces mêmes conditions de performance. Il appartiendra au Conseil d'Administration de constater la réalisation de ces critères de performance.

Engagement de non-concurrence

Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale de la politique de rémunération applicable au Directeur général, ce dernier pourra bénéficier, en contrepartie du respect d'une obligation de non-concurrence d'une durée de douze mois à compter de la cessation de son mandat de Directeur général, d'une indemnité égale à la moitié de la rémunération brute (fixe plus variable) à objectifs atteints, applicable à la date de cessation des fonctions de Directeur général. Le Conseil d'Administration pourrait décider de libérer le Directeur général de son obligation de non-concurrence et corrélativement, de renoncer au versement de l'indemnité de non-concurrence, une telle indemnité ne pouvant être perçue en cas de départ en retraite ou si le Directeur général est âgé de plus de 65 ans lors de la cessation de son mandat.

* * *