

4.3 Rémunérations et actionnariat des mandataires sociaux

4.3.1 Politique de rémunération des mandataires sociaux

4.3.1.1 Principes généraux de la rémunération des mandataires sociaux

1 Détermination, révision et mise en œuvre de la politique de rémunération

La politique de rémunération de l'ensemble des mandataires sociaux est proposée par le Comité des Rémunérations, approuvée par le Conseil d'Administration et soumise au vote de l'Assemblée Générale.

Le rôle et les missions du Comité des Rémunérations dans le cadre de la détermination, révision et mise en œuvre de la politique de rémunération sont précisés dans le Règlement intérieur du Conseil d'Administration (*cf.* paragraphe 4.2.4.5).

Détermination de la politique de rémunération

La politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration, du Directeur Général et des administrateurs est fixée par le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Rémunérations, et soumise au vote de l'Assemblée Générale.

Le Conseil d'Administration définit les éléments d'analyse qu'il souhaite se voir présenter par le Comité des Rémunérations à l'appui de ses recommandations et détermine l'horizon de temps à prendre en compte pour fixer la rémunération des dirigeants.

Les principes qui régissent la détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux sont établis dans le cadre du Code AFEP-MEDEF auquel la Société se réfère.

La rémunération doit en particulier avoir pour objectif de promouvoir la performance et la compétitivité de la Société, pour assurer sa croissance et la création de valeur durable pour ses actionnaires, ses employés, et toutes ses parties prenantes. Ainsi, la Société associe les cadres exécutifs et talents clés du digital aux plans d'incitation à long terme dont les dirigeants mandataires sociaux bénéficient, le cas échéant en différenciant le niveau d'exigence entre le Directeur Général, les membres du Comité Exécutif, et les autres talents clés bénéficiant de ces instruments. Par ailleurs, Atos France a signé un accord de participation dérogatoire avec les organisations syndicales représentatives, toujours en vigueur.

Le Comité des Rémunérations veille ainsi à la compétitivité de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, en pratiquant régulièrement des enquêtes de rémunération, et recommande une structure de rémunération dans le respect de l'intérêt social de la Société, en veillant à ce qu'aucun élément la composant ne soit disproportionné. Les éléments ainsi définis sont motivés et appréciés de manière cohérente avec les éléments de rémunération des dirigeants et salariés du Groupe.

Conformément à l'intérêt social de la Société, la structure de la rémunération globale des dirigeants mandataires sociaux exécutifs est conçue selon une approche de « pay-for-performance », privilégiant une part variable significative associée à des horizons annuels et pluriannuels.

La rémunération variable est subordonnée à la réalisation d'objectifs précis, exigeants et mesurables, qui sont en lien direct avec les objectifs du Groupe tels que régulièrement communiqués aux actionnaires, et en lien avec la stratégie sociétale et environnementale de la Société. Aucun minimum de versement n'est garanti et, en cas de surperformance, la rémunération variable due ou attribuée est plafonnée.

L'approche retenue en matière de structure de rémunération offre au dirigeant mandataire social un cadre transparent, compétitif et motivant pour réaliser les ambitions du Groupe, et permet à la Société de n'être engagée que sur une part limitée de la rémunération globale dans le cas où la performance de la Société, à court ou moyen terme, s'avérerait insuffisante.

La politique de rémunération contribue ainsi à la stratégie et à la pérennité de la Société dans le respect de l'intérêt social.

Révision de la politique de rémunération

La politique de rémunération est revue au moins tous les trois ans pour notamment évaluer son efficacité.

Lors de cette revue, le Comité des Rémunérations prend en compte l'évolution des conditions de rémunération et d'emploi des salariés de la Société pour formuler ses recommandations et ses propositions au Conseil d'Administration.

La politique de rémunération des mandataires sociaux peut également être réévaluée chaque année par le Conseil d'Administration. A cet effet, il a régulièrement recours à des études de sociétés comparables ou des opinions juridiques préparées notamment par des tiers, conformément au Règlement Intérieur du Conseil qui l'y autorise. Cette pratique permet de prévenir les conflits d'intérêts qui pourraient éventuellement survenir dans le cadre de la préparation des réunions du Comité des Rémunérations et du Conseil d'Administration.

La dernière réévaluation de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs a été réalisée en décembre 2021, sur recommandation du Comité des Rémunérations, afin de prendre en compte le contexte actuel de la Société, et la nécessité d'attractivité dans le cadre de la nomination du nouveau Directeur Général à la suite de la démission de M. Élie Girard avec effet au 22 octobre 2021.

Mise en œuvre de la politique de rémunération

La politique de rémunération est mise en œuvre par le Conseil d'Administration conformément aux résolutions votées par l'Assemblée Générale. Sur les recommandations du Comité des Rémunérations, le Conseil d'Administration fixe, au début de chaque semestre, les objectifs associés à chacun des critères de performance sous-tendant la rémunération variable annuelle des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et définit les courbes d'élasticité permettant d'accélérer à la hausse comme à la baisse le montant de la rémunération variable due en fonction des trajectoires définies pour l'atteinte des cibles à moyen terme du Groupe. Sur les recommandations du Comité des Rémunérations, le Conseil d'Administration fixe également la rémunération pluriannuelle en titres au regard de la performance de la Société et des ambitions du Groupe.

2 Méthode d'évaluation des critères de performance

Les critères de performance retenus pour la rémunération variable annuelle en numéraire et la rémunération variable pluriannuelle en titres sont mesurables et objectifs. Aucun critère ne requiert ainsi une appréciation subjective du Conseil d'Administration. La rémunération variable repose en effet sur des critères financiers ou des critères RSE dont la réalisation est auditée dans le cadre de la publication du Document d'Enregistrement Universel ou dans le cadre des publications des organismes externes, ainsi que des critères qualitatifs objectivement pré-définis.

3 Gestion des conflits d'intérêts

La Société respecte les conditions édictées par le Code AFEP-MEDEF relatives à la gestion des conflits d'intérêts. Ainsi, la Charte de l'administrateur de la Société précise les devoirs et obligations de l'administrateur qui visent aussi à prévenir tout conflit d'intérêts dans l'exercice de sa mission (cf. paragraphe 4.2.3.8). Il y est notamment prévu que le mandataire social ou l'administrateur s'efforce d'éviter tout conflit pouvant exister entre ses intérêts moraux et matériels et ceux de la Société. Sans préjudice des formalités d'autorisation préalable et de contrôle prescrites par la loi et les statuts, il informe le Président de tout conflit d'intérêts, même potentiel, dans lequel il pourrait être, directement ou indirectement, impliqué. Dans les cas où il ne peut éviter de se trouver en conflit d'intérêts, il s'abstient de participer aux débats ainsi qu'à toute décision sur les matières concernées. Le Président peut lui demander de ne pas assister à la délibération. Le Président du Conseil d'Administration, en application du Règlement intérieur du Conseil, arbitre tout conflit d'intérêts susceptible de concerner un administrateur.

En cas de survenance d'un sujet de gouvernance ou d'éthique concernant le dirigeant mandataire social exécutif, qui pourrait concerner notamment sa rémunération, qui mérite un examen approfondi, la Société peut avoir recours à l'avis d'un Collège de déontologues extérieurs à l'entreprise. Ce Collège est composé de deux magistrats honoraires et un professeur de droit agissant en toute indépendance, et peut être consulté, conformément à sa charte, par le Président du Conseil d'Administration ou le Secrétaire Général sur des sujets de gouvernance, de conformité et d'éthique. Un rapport du Collège des déontologues serait ensuite présenté au Conseil d'Administration de la Société.

En outre, le Conseil d'Administration de la Société veille au respect du nombre suffisant d'administrateurs indépendants composant son Conseil d'Administration, en particulier au regard du Code AFEP-MEDEF.

4 Critères de répartition de la somme annuelle allouée aux membres du Conseil d'Administration

Conformément à la résolution votée par les actionnaires au cours de l'Assemblée Générale Annuelle du 30 avril 2019, l'enveloppe annuelle des rémunérations d'administrateur a été fixée à 800 000 € pour les membres du Conseil d'Administration pour l'exercice 2019 et pour les exercices suivants jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée Générale. Les règles de répartition des rémunérations d'administrateur sont établies par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité des Rémunérations. Les règles de répartition du montant global des rémunérations des administrateurs obéissent aux règles suivantes :

- pour le Conseil d'Administration :
 - une rémunération fixe annuelle de 20 000 € par administrateur, ainsi qu'une rémunération variable de 2 500 € par réunion à laquelle l'administrateur assiste,
 - l'administrateur Référent, si le Conseil d'Administration décide d'en nommer un parmi ses membres, reçoit une rémunération fixe supplémentaire de 20 000 € par an ;
- pour les Comités, la rémunération est uniquement fonction de la participation aux réunions :
 - Président du Comité des Comptes : 3 000 € par réunion,
 - Présidents des autres comités : 2 000 € par réunion,
 - autres membres des comités : 1 000 € par réunion ;
- le Conseil pourra considérer que les réunions successives tenues le même jour équivalent à une seule réunion pour le calcul des rémunérations d'administrateur ;
- le Conseil pourra considérer l'existence d'une seule réunion pour le calcul des rémunérations d'administrateur dans l'hypothèse où plusieurs réunions, tenues des jours différents mais dans des délais rapprochés, sont connexes ;
- les consultations écrites ne sont pas rémunérées ;
- le ou les administrateurs représentant les salariés ne reçoivent pas de rémunération à ce titre ;
- les administrateurs bénéficient des remboursements des frais exposés dans le cadre de leur mandat, notamment de déplacement et d'hébergement.

La politique de rémunération des administrateurs applicable en 2020 a été renouvelée en 2021 lors de l'Assemblée Générale Annuelle tenue le 12 mai 2021. Au cours de la réunion du Conseil d'Administration du 16 décembre 2021, le Conseil a décidé que :

- l'enveloppe globale de 800 000 euros serait maintenue. Cette enveloppe annuelle est renouvelée tacitement eu égard à la résolution adoptée lors de l'Assemblée Générale Annuelle 2019 ;

- les règles de répartition de la somme annuelle allouée aux membres du Conseil d'Administration continueront à s'appliquer ;
- le renouvellement pour 2022 des éléments de la politique de rémunération relative aux membres du Conseil d'Administration appliqués en 2021.

5 Modification de la politique de rémunération

Les politiques de rémunération applicables aux administrateurs et au Président du Conseil d'Administration, votées lors de l'Assemblée Générale du 12 mai 2021, sous les 12^e, 13^e et 14^e résolutions sont reconduites pour l'année 2022. Ces politiques de rémunérations ont en effet été approuvées par les actionnaires à plus de 97% des voix.

Dans la perspective de proposer une rémunération adaptée à l'expérience du Directeur Général, compétitive et conforme aux pratiques du marché à la suite de la démission de M. Élie Girard et d'aligner les intérêts des actionnaires et ceux du Directeur Général, le Conseil d'Administration du 16 décembre 2021 a décidé, sur recommandation du Comité des Rémunérations, de soumettre à l'Assemblée Générale des actionnaires une modification de la politique de rémunération du Directeur Général en faisant évoluer certains éléments de sa rémunération et notamment la rémunération fixe, le plafond de la rémunération variable pluriannuelle et en prévoyant, dans certaines hypothèses, une indemnité exceptionnelle, un indemnité de départ contraint et/ou une indemnité de non-concurrence. L'ensemble des modifications est détaillé de manière précise et exhaustive dans les développements qui suivent (cf. paragraphe 4.3.1.4, 1.).

6 Dérogation

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, en cas de circonstances exceptionnelles, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, peut déroger à la politique de rémunération lorsque cette dérogation est temporaire, conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité de la Société.

Les circonstances exceptionnelles peuvent résulter notamment d'une évolution, voire d'une modification substantielle de l'économie, des conditions de marché du Groupe ou du contexte concurrentiel, d'une modification sensible du périmètre du Groupe telle qu'une opération transformante (fusion, cession, etc.), de l'acquisition ou de la création d'une nouvelle activité significative ou de la suppression d'une activité significative importante, d'un changement de méthode/norme comptable.

Dans ce cadre, le Conseil d'Administration peut, après recommandation du Comité des Rémunérations, ajuster les critères et conditions de performance des rémunérations variables et pluriannuelle en titres étant précisé que les plafonds de ces rémunérations ne pourront, en aucun cas, être modifiés.

Ces ajustements seront dûment justifiés et strictement mis en œuvre. Ces rémunérations seront soumises au vote *ex post* de l'Assemblée Générale et ne pourront être versées qu'en cas de vote positif de cette dernière. Ces modifications devront nécessairement maintenir l'alignement des intérêts des actionnaires et des bénéficiaires. Il en serait rendu compte de manière détaillée par le Conseil d'Administration aux actionnaires.

7 Politique de rémunération des mandataires sociaux nouvellement nommés

Si un nouveau Président du Conseil d'Administration est nommé, la politique de rémunération applicable à l'actuel Président non-exécutif du Conseil d'Administration sera appliquée, en tenant compte des missions supplémentaires que le Conseil d'Administration pourrait lui confier notamment au titre du Règlement intérieur du Conseil d'Administration.

Si un Directeur Général est nommé, la politique de rémunération applicable à l'actuel Directeur Général sera appliquée.

Si un nouvel administrateur est nommé, la politique de rémunération applicable aux actuels administrateurs sera appliquée.

Toutefois, la situation particulière de chaque mandataire social et les responsabilités de sa fonction pourront être prises en compte par le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Rémunérations.

Pour toute autre nomination, le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Rémunérations, tiendra compte de la situation particulière de l'intéressé et des responsabilités conférées par sa fonction.

En cas de recrutement externe d'un nouveau dirigeant mandataire social et notamment d'un Directeur Général Délégué, le Conseil d'Administration pourra décider d'accorder un montant (en numéraire ou en titres) visant à compenser le nouveau dirigeant mandataire social de la perte de rémunération liée au départ de son précédent poste, éventuellement soumis à une clause de remboursement notamment en cas de départ anticipé. Dans tous les cas, le versement d'une telle rémunération sera conditionné à l'approbation de l'Assemblée Générale au titre de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce.

4.3.1.2 Politique de rémunération des administrateurs

1 Principes généraux et mandat

Le mandat des administrateurs est confié pour une durée de trois années, sous réserve des dispositions statutaires concernant la limite d'âge et la mise en place du renouvellement par tiers chaque année des mandats d'administrateurs qui peut justifier des mandats d'un ou deux ans. Les administrateurs sont rééligibles sous les mêmes réserves.

Le mandat des administrateurs représentant les salariés est confié pour une durée de trois années renouvelables une seule fois. Le mandat des administrateurs représentant les salariés actionnaires est confié pour une durée de trois années.

Les administrateurs sont révocables à tout moment par l'Assemblée Générale. En revanche, les administrateurs représentant les salariés sont révocables pour faute dans l'exercice de leur mandat. La fonction d'administrateur représentant les salariés prend fin automatiquement par anticipation en cas de rupture de son contrat de travail ou en cas de sortie du Groupe Atos de la société qui l'emploie.

Les contrats de travail dont bénéficient certains administrateurs peuvent être rompus conformément aux dispositions applicables en droit du travail (démission, rupture conventionnelle ou licenciement ou toute autre mesure équivalente) en respectant les durées de préavis et les indemnités régies par les dispositions du Code du travail et les conventions collectives.

2 Rémunération au titre de l'exercice 2022

Pour l'année 2022, les membres du Conseil d'Administration percevront :

- une rémunération fixe annuelle de 20 000 € par administrateur ;
- une rémunération variable de 2 500 € par réunion à laquelle l'administrateur assiste.

En ce qui concerne les comités, la rémunération est uniquement fonction de la participation aux réunions :

- le Président du Comité des Comptes perçoit 3 000 € par réunion ;
- les Présidents des autres comités (Comité des Nominations et de Gouvernance, le Comité des Rémunérations, Comité RSE) reçoivent 2 000 € par réunion ;
- les autres membres des comités perçoivent 1 000 € par réunion.

Les administrateurs salariés ne reçoivent pas de rémunération à ce titre.

Les administrateurs bénéficient des remboursements des frais exposés dans le cadre de leur mandat, notamment de déplacement et d'hébergement.

Les administrateurs ne perçoivent aucune autre forme de rémunération que celles mentionnées ci-avant. Plus particulièrement, aucun administrateur ne perçoit une rémunération au titre de ses mandats éventuels exercés dans d'autres sociétés du Groupe que la société mère Atos SE, à l'exception des administrateurs salariés ou représentant les salariés actionnaires. Ces derniers perçoivent en effet au titre de leur contrat de travail de la part de la filiale de la Société, un salaire qui n'a pas de lien avec l'exercice de leur mandat d'administrateur de la Société.

4.3.1.3 Politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration

1 Principes généraux et mandat de Président du Conseil d'Administration

M. Bertrand Meunier a été nommé Président du Conseil d'Administration avec effet au 1^{er} novembre 2019, à la suite de la décision du Conseil d'Administration de dissocier les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général.

Le mandat du Président du Conseil d'Administration est d'une durée de deux années et a pris fin à l'Assemblée Générale Annuelle qui s'est tenue en 2021 pour statuer sur les états financiers de l'année 2020. Le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, a proposé à cette Assemblée Générale le renouvellement du mandat d'administrateur de M. Bertrand Meunier. L'Assemblée Générale du 12 mai 2021, sous la 5^e résolution, a approuvé le renouvellement de ce mandat pour trois ans.

Il peut être mis fin au mandat du Président du Conseil d'Administration à tout moment par le Conseil d'Administration.

M. Bertrand Meunier n'est lié par aucun contrat de travail avec la Société ou toute autre société du Groupe.

Le Conseil d'Administration s'est réuni le 16 décembre 2021 et le 28 février 2022 et a décidé, sur les recommandations du Comité des Rémunérations, de proposer de reconduire la politique de rémunération applicable au Président non-exécutif du Conseil d'Administration en vigueur depuis 2020, telle qu'approuvée par l'Assemblée Générale Annuelle tenue le 16 juin 2020 et le 12 mai 2021. Cette politique tient compte des missions supplémentaires que le Conseil d'Administration a confiées au Président du Conseil d'Administration au titre de son Règlement intérieur après avoir recueilli l'avis d'un Comité Ad hoc du Conseil d'Administration.

La politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration a pour objectif d'offrir une rémunération globale lisible et transparente, compétitive et motivante en cohérence avec les pratiques de marché. Pour préserver son indépendance de jugement sur l'action de la Direction Générale de la Société, sa rémunération ne comprend aucune composante variable en fonction de la performance à court ou long terme.

Après examen des mandats comparables, le Conseil d'Administration a tenu compte pour la détermination de la structure et du montant de la rémunération du Président :

- de l'absence de mandat de dirigeant mandataire social exécutif préexistant ;
- des missions particulières confiées au Président du Conseil en complément de ses missions légales.

Après réexamen en décembre 2021 de cette structure de rémunération du Président du Conseil en comparaison avec les sociétés du CAC40 et du Next20, le Conseil d'Administration, sur la recommandation du Comité des Rémunérations, a décidé de la maintenir identique en 2022. Le Conseil d'Administration a noté l'engagement particulièrement important de son Président au cours de l'année 2021, compte tenu notamment de l'actualité de la Société.

Conformément aux objectifs de la politique de rémunération, les principes suivants ont été arrêtés par le Conseil d'Administration sur recommandation de son comité chargé des sujets de rémunérations :

Ce que nous faisons

- Une rémunération annuelle fixe unique fondée sur les pratiques de marché comparables
- Mise à disposition d'un secrétariat et d'un bureau
- Remboursement des frais exposés dans le cadre de sa mission

Ce que nous ne faisons pas

- Pas de rémunération d'administrateur supplémentaire
- Pas de rémunération exceptionnelle
- Pas d'indemnité ou avantage dû ou susceptible d'être dû à raison de la cessation ou du changement de fonction des dirigeants mandataires sociaux
- Pas d'engagement correspondant à des indemnités en contrepartie d'une clause de non-concurrence.
- Pas de rémunération au titre des fonctions et mandats exercés dans des sociétés du Groupe
- Pas de régime de retraite supplémentaire au-delà des régimes de base et complémentaires obligatoires

2 Rémunération du Président du Conseil d'Administration, au titre de l'exercice 2022

En application des principes généraux de la politique de rémunération applicable au Président du Conseil d'Administration, le Conseil d'Administration, réuni le 16 décembre 2021, sur recommandation du Comité des Rémunérations, a renouvelé pour 2022 la rémunération du Président du Conseil d'Administration applicable au titre des exercices 2020 et 2021.

Rémunération fixe

Une rémunération fixe annuelle brute d'un montant de 400 000 €, versée en douze mensualités.

Rémunération variable

Le Président du Conseil d'Administration ne percevra pas de rémunération variable.

Rémunération long terme

Le Président du Conseil d'Administration ne percevra pas de rémunération long terme.

Avantages accordés

Le Président du Conseil d'Administration disposera d'un secrétariat et d'un bureau ainsi que du remboursement des frais exposés dans le cadre de sa mission.

Rémunération au titre du mandat d'administrateur

Le Président du Conseil d'Administration ne percevra pas de rémunération au titre de son mandat d'administrateur en 2022.

Autres éléments de rémunération

Le Président du Conseil d'Administration ne bénéficie d'aucun régime de protection sociale complémentaire en vigueur au sein d'Atos.

Indemnité de cessation de fonction

Le Président du Conseil d'Administration ne bénéficie d'aucune indemnité de cessation de fonction.

Indemnité de non-concurrence

Le Président du Conseil d'Administration ne percevra pas d'indemnité de non-concurrence.

4.3.1.4 Politique de rémunération du Directeur Général

Compte tenu de la situation du Groupe en 2021 et à l'occasion de la désignation du nouveau Directeur Général, M. Rodolphe Belmer, le Conseil d'Administration, sur les recommandations du Comité des Rémunérations, a décidé de modifier la politique de rémunération, sous réserve de son approbation par l'Assemblée Générale Annuelle du 18 mai 2022.

Cette politique de rémunération du Directeur Général s'applique au Directeur Général actuel, M. Rodolphe Belmer, ainsi qu'à tout nouveau dirigeant mandataire social exécutif qui serait nommé (en qualité de Directeur Général ou de Directeur Général Délégué). En cas de nomination d'un Directeur Général Délégué, les montants des rémunérations seraient revus à la baisse pour tenir compte de la différence de responsabilité entre les fonctions de Directeur Général et de Directeur Général Délégué.

1 Principes généraux et mandat du Directeur Général

Le Conseil d'Administration, réuni le 20 octobre 2021, a nommé M. Rodolphe Belmer aux fonctions de Directeur Général et l'a nommé par cooptation en tant qu'administrateur. M. Belmer a pris ses fonctions de Directeur Général le 1^{er} janvier 2022. Son mandat d'administrateur fera l'objet d'une proposition de ratification par les actionnaires lors de l'Assemblée Générale Annuelle du 18 mai 2022, à l'occasion de laquelle il sera également proposé aux actionnaires de renommer M. Belmer en qualité d'administrateur pour une durée qui expirera à l'issue de l'Assemblée Générale Annuelle qui se tiendra en 2025, statuant sur les états financiers de l'exercice 2024. La durée de son mandat de Directeur Général est alignée sur la durée de son

mandat d'administrateur. Le Directeur Général est révocable à tout moment par le Conseil d'Administration. M. Rodolphe Belmer n'est lié par aucun contrat de travail avec la Société ou toute autre société du Groupe.

La politique de rémunération du Directeur Général, qui entrera en vigueur au 1^{er} janvier 2022 sous réserve d'être approuvée par les actionnaires lors de l'Assemblée Générale Annuelle du 18 mai 2022, a pour objectif d'accompagner la stratégie de l'entreprise dans un contexte difficile avec une ambition de redressement de l'entreprise, et d'aligner ses intérêts avec ceux des actionnaires en :

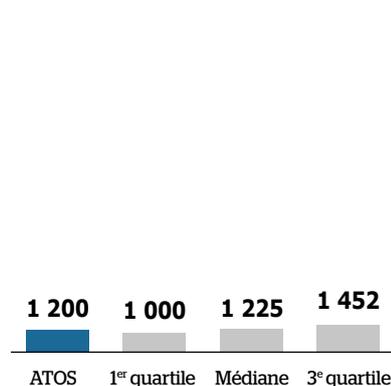
- offrant une rémunération globale transparente, compétitive et motivante en cohérence avec les pratiques de marché et la situation économique et financière de la Société ;
- établissant un lien étroit entre la performance et la rémunération à court terme et à long terme ;
- intégrant des critères RSE, participant directement à la stratégie sociétale et environnementale de l'entreprise, dans la rémunération variable, à long terme et éventuellement à court terme ;
- fidélisant et impliquant les collaborateurs dans la performance à long terme de l'entreprise.

La structure de la rémunération globale est ainsi conçue selon une approche de « *pay-for-performance* », privilégiant une part variable significative associée à des horizons annuels et pluriannuels.

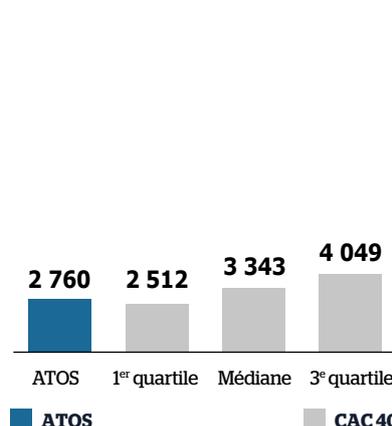
Le niveau de la rémunération annuelle fixe, en augmentation par rapport à celle du précédent Directeur Général est justifiée par la nécessité pour la Société d'attirer un candidat externe de haut calibre, ayant démontré dans des fonctions de directeur général d'une société cotée sa vision stratégique et sa capacité de leader d'équipes dans une phase de réorganisation et de rebond. Ces critères de recrutement d'un nouveau Directeur Général avaient été identifiés comme cruciaux suivant les travaux du Comité des Nominations et de Gouvernance en charge du plan de succession. Le nouveau Directeur Général a obtenu l'assurance de la part du Conseil d'Administration que compte tenu de l'absence d'indemnité d'arrivée, il bénéficierait d'une structure de rémunération l'incitant à œuvrer au redressement de la Société alors qu'elle se trouve dans une situation complexe.

De plus, la rémunération annuelle fixe du Directeur Général ainsi déterminée est en ligne avec la médiane et inférieure à la moyenne des sociétés du CAC40 (panel de référence notamment utilisé dans la démarche de recrutement initiée quand la société appartenait à cet indice). La rémunération maximum potentielle du nouveau Directeur Général est ainsi bien positionnée par rapport à la référence des entreprises du CAC40.

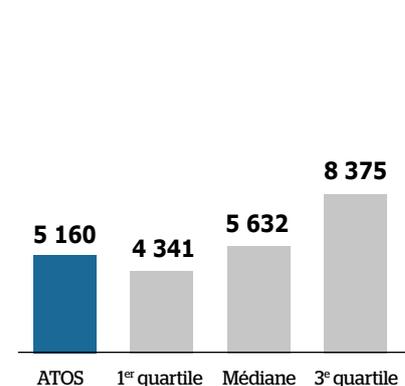
Rémunération annuelle fixe du Directeur Général



Rémunération maximum court-terme du Directeur Général

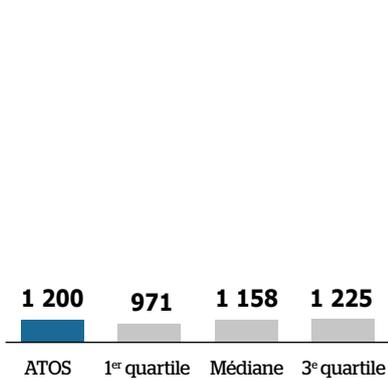


Rémunération annuelle totale maximum du Directeur Général

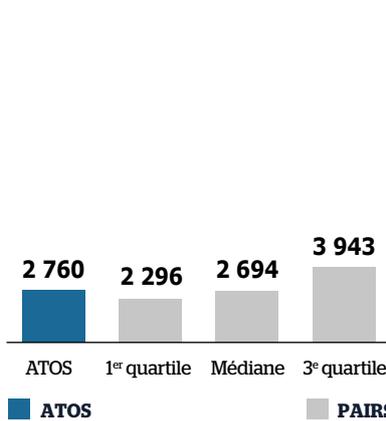


Par ailleurs, à titre informatif, le Conseil d'Administration a également comparé les différentes composantes de la rémunération de M. Belmer avec ses pairs internationaux tels que détaillés ci-dessous. Bien que pertinents compte tenu de l'environnement concurrentiel mondial dans lequel Atos opère, comportant d'importants acteurs américains et indiens, le Conseil d'Administration n'a pas retenu ce groupe de pairs comme élément pertinent de comparaison dans la détermination du quantum. La rémunération maximum potentielle de M. Belmer reste en effet bien en deçà de la pratique internationale pour des postes similaires.

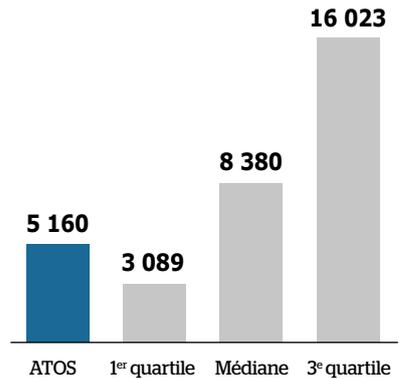
Rémunération annuelle fixe du Directeur Général



Rémunération maximum court-terme du Directeur Général



Rémunération annuelle totale maximum du Directeur Général



Les pairs sélectionnés pour la comparaison internationale qui évoluent dans un secteur d'activité similaire ou comparable sont les suivants : Accenture ; Capgemini ; Cognizant Technology ; DXC Technology ; IBM ; Sopra Steria ; T-Systems ; Wipro.

Conformément aux objectifs de la politique de rémunération, les principes suivants ont été arrêtés par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité des Rémunérations :

Ce que nous faisons

- Prépondérance d'éléments variables à court terme et à long terme
- Nature et pondération des critères de performance en fonction des priorités stratégiques
- Objectifs précis, simples et en ligne avec la communication de la Société au marché
- Pas de rémunération variable lorsque les seuils minimaux de réalisation par critère ne sont pas atteints
- Plafonnement de la rémunération variable en cas de surperformance
- Equilibre entre rémunération en numéraire et rémunération en titres
- Association des cadres exécutifs et talents clés du digital aux plans d'incitation à long terme dont les dirigeants mandataires sociaux bénéficient
- Règle de conservation, pendant toute la durée du mandat, d'une partie des actions Atos acquises ou des actions issues de la levée d'options, définie à chaque attribution d'une rémunération en titres
- Interdiction de conclure toute opération financière de couverture sur les titres faisant l'objet d'une attribution, durant toute la durée du mandat
- Indemnité de départ en cas de départ contraint, indemnité de non-concurrence et rémunération exceptionnelle dûment justifiée, éventuelle indemnité de prise de fonction

Ce que nous ne faisons pas

- Pas de rémunération d'administrateur supplémentaire au titre des fonctions et mandats exercés dans des sociétés du Groupe
- Pas de régime de retraite supplémentaire au-delà des régimes de base et complémentaires obligatoires
- Pas de cumul mandat / contrat de travail

La rémunération globale du Directeur Général se compose principalement d'une rémunération en numéraire, incluant une partie fixe et une partie variable, d'une rémunération variable pluriannuelle en titres et des avantages en nature.

Pour la fixation de la structure cible de la rémunération globale et du niveau des éléments qui la composent, les recommandations du Comité des Rémunérations s'appuient sur des études de positionnement marché pour des fonctions similaires et prennent également en compte les pratiques des principaux concurrents du Groupe en France et à l'étranger ainsi que les pratiques internes applicables aux cadres supérieurs et dirigeants. Les études de positionnement marché sont réalisées par des cabinets internationaux spécialisés en rémunération des dirigeants.

Rémunération fixe

La rémunération fixe, qui a pour objectif de reconnaître l'importance et la complexité des responsabilités, est également corrélée à l'expérience et au parcours de carrière du Directeur Général.

Rémunération variable

La rémunération variable annuelle a pour objectif d'inciter le Directeur Général à atteindre les objectifs annuels de performance qui lui sont fixés par le Conseil d'Administration en lien étroit avec les ambitions du Groupe telles que régulièrement présentées aux actionnaires. Elle repose sur des critères de performance opérationnels lisibles et exigeants, de nature quantitative et financière, et qualitative uniquement au titre du 1^{er} semestre 2022, avec l'introduction envisagée de critères de nature extra-financière prédéfinis de manière objective.

Le niveau cible est exprimé en pourcentage de la rémunération fixe. Afin de suivre au plus près les performances de l'entreprise et de l'accompagner d'une façon proactive dans le suivi de son ambition et de sa stratégie, la sélection et la pondération des critères de performance peuvent être revues chaque année dans le cadre de la revue et de l'approbation annuelles de la politique de rémunération. La fixation par le Conseil d'Administration des objectifs associés à chacun de ces critères et la revue qui en découle sont réalisées sur une base semestrielle. Ainsi, les objectifs du premier semestre sont fixés sur la base du budget approuvé par le Conseil d'Administration en décembre et les objectifs du second semestre sur la base du budget actualisé « Full Year Forecast 2 » approuvé en juillet. Il est envisagé que cet exercice soit réalisé sur une base annuelle à compter de 2023. De même, la rémunération variable du dirigeant mandataire social serait assise sur des critères financiers et extra-financiers quantifiables (incluant la performance RSE) à compter de 2023.

Pour chaque indicateur de performance, le Conseil d'Administration fixe :

- un objectif cible en ligne avec le budget, dont l'atteinte constitue un taux de réalisation de 100% permettant l'obtention de la rémunération variable cible liée à cet indicateur ;
- une valeur plancher qui détermine le seuil en deçà duquel aucune rémunération variable liée à cet indicateur n'est due ;
- une valeur plafond qui détermine le seuil à partir duquel le montant de la rémunération variable liée à cet indicateur est plafonné à 130% de son montant cible en cas de surperformance ;

- une courbe d'élasticité permettant d'accélérer à la hausse comme à la baisse le montant de la rémunération variable due en fonction de la trajectoire définie pour l'atteinte de la cible à moyen terme du Groupe.

Les objectifs budgétaires sous-jacents sont établis par le Conseil d'Administration afin de mener à bien la réalisation des objectifs financiers communiqués au marché, et potentiellement des objectifs extra-financiers quantifiables à partir de 2023. Les objectifs qualitatifs sont prédéfinis par le Conseil d'Administration de manière objective, de sorte que la mesure de leur réalisation est indiscutable.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration pourra exercer son pouvoir discrétionnaire concernant la détermination de la rémunération variable court terme du Directeur Général, en cas de survenance de circonstances particulières qui pourraient justifier que le Conseil d'Administration ajuste à la hausse ou à la baisse l'un ou plusieurs des objectifs ou critères composant sa rémunération, de façon à s'assurer que les résultats de l'application des critères décrits ci-dessus reflètent tant la performance du Directeur Général que celle du groupe. Cet ajustement serait effectué sur la rémunération variable annuelle ou semestrielle du Directeur Général par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité des Rémunérations, dans la limite du plafond de 130% de la rémunération variable annuelle cible applicable en cas de surperformance. Il en serait rendu compte de manière détaillée par le Conseil d'Administration aux actionnaires.

En application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, le versement de la rémunération variable au titre du premier et du second semestres est conditionné à l'approbation par l'Assemblée Générale annuelle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos.

Rémunération variable pluriannuelle en titres

Atos s'est engagée dans une démarche qui vise à associer ses collaborateurs à la performance et aux résultats financiers à long terme de l'entreprise, par l'intermédiaire notamment de plans d'incitation long terme. Ces derniers bénéficient généralement aux premières lignes managériales et aux experts d'Atos, y compris le Directeur Général.

La rémunération en titres totale du Directeur Général, telle qu'évaluée à partir de la juste valeur déterminée selon la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes consolidés, est limitée à la somme de 100% de la rémunération annuelle brute fixe et de 100% de la rémunération variable annuelle cible (excluant la surperformance éventuelle) calculée selon les modalités décrites ci-dessous.

La première attribution en faveur de M. Rodolphe Belmer devrait intervenir en mai 2022 sur la base d'une valorisation limitée à la somme de 100% de la rémunération annuelle brute fixe et de 100% de la rémunération variable annuelle cible (excluant la surperformance éventuelle). Il est prévu que l'évaluation de cette attribution sera basée sur la valeur IFRS 2 du cours de l'action Atos, sur la base du cours de clôture de l'action le jour de la décision d'attribution par le Conseil d'Administration. Cependant, compte tenu de la volatilité du cours de l'action Atos et des échanges avec certains actionnaires de la Société, le Conseil d'Administration réuni le 16 décembre 2021 a décidé d'appliquer, au moment de sa décision d'attribution, une réduction sur le montant de l'attribution autorisé par la politique de rémunération du Directeur Général, en calculant la quantité d'actions attribuée sur la base de la moyenne du cours de l'action Atos au cours des 20 jours de bourse précédant l'entrée en fonction du Directeur Général au sein de la Société, soit 36,54€, au lieu du cours de

bourse au moment de l'attribution. Cette décision visant à parer à un effet d'aubaine pourrait potentiellement réduire de manière significative la valeur IFRS de cette attribution d'actions de performance en 2022 du Directeur Général si le cours de bourse demeurait inférieur à ce montant prédéfini.

La rémunération en titres s'opère au travers de plans d'actions de performance et/ou de plans de souscription ou d'achat d'actions. Les dispositifs utilisés ne garantissent pas d'attribution ou de gain minimum au profit des bénéficiaires.

L'acquisition des titres dans le cadre de plans d'actions de performance est intégralement subordonnée à l'atteinte de conditions de performance, à remplir sur une période d'au moins trois ans, fondées sur les facteurs clés de la stratégie du Groupe et portant sur des critères simples et mesurables. Les indicateurs de performance retenus incluent la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise et, à compter de l'année 2022, le rendement global relatif pour un actionnaire en comparaison avec un panier de sociétés concurrentes, et ce afin d'aligner les intérêts du Directeur Général avec ceux des actionnaires.

L'acquisition des titres dans le cadre de plans d'options de souscription ou d'achat d'actions est intégralement subordonnée à l'atteinte de conditions de performance externe et boursière sur une période d'au moins trois ans.

L'acquisition des titres (actions et/ou options de souscription ou d'achat d'actions) est, de plus, conditionnée par la présence continue du dirigeant mandataire social jusqu'à la date d'acquisition définitive, à l'exception des cas de décès, d'invalidité ou de retraite. En cas de retraite, l'acquisition des titres reste soumise à la réalisation des conditions de performance.

Obligation de conservation

Lors de chaque décision d'attribution, le Conseil d'Administration fixe le pourcentage de titres acquis que le dirigeant mandataire social exécutif doit conserver pour une période expirant à la date de cessation de ses fonctions de dirigeant mandataire social exécutif. Ce pourcentage ne peut être inférieur à 15% de l'attribution. Le Conseil a également fixé une règle générale de conservation des titres Atos SE applicable au Directeur Général à hauteur de 15% des actions lui ayant été attribuées depuis le début de son mandat, indépendamment des règles habituellement fixées lors de chaque attribution.

Opérations de couverture

Lors d'une décision d'attribution, le Directeur Général doit prendre acte de l'interdiction faite par la Société de conclure toute opération financière de couverture sur les titres faisant l'objet de l'attribution durant toute la durée de son mandat social, et s'engager à la respecter. Les opérations financières visées par cette interdiction sont notamment les ventes à terme, les ventes à découvert, l'achat d'options de vente ou la vente d'options d'achat.

Avantages de toute nature

Le Directeur Général bénéficie d'une voiture de fonction avec chauffeur. Par ailleurs, les dirigeants mandataires sociaux exécutifs bénéficient des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé en vigueur dans l'entreprise dans les mêmes conditions que celles applicables aux salariés.

Autres éléments de rémunération

Le Directeur Général ne perçoit pas de rémunération ou avantages attribuables en raison de son mandat en provenance d'Atos SE ou d'autres sociétés du Groupe. Il n'est lié par aucun

contrat de travail et ne bénéficie pas de régime de retraite supplémentaire et doit faire son affaire personnelle de la constitution d'une retraite au-delà des régimes de base et complémentaires obligatoires.

Compte tenu du contexte du Groupe en 2021 et du recrutement externe d'un nouveau Directeur Général, le Conseil d'Administration a décidé, dans un souci d'attractivité de la rémunération offerte à ce dernier et dans l'intérêt du Groupe, d'introduire les éléments de rémunération suivants dans la politique de rémunération dans le strict respect du Code AFEP-MEDEF.

En premier lieu, le Directeur Général bénéficiera d'une indemnité en cas de départ contraint au cours des trois premières années de son mandat, soit jusqu'au 31 décembre 2024, sous quelque forme que ce soit, à la suite d'une fusion ou scission (à l'exclusion de projets conformes à la stratégie de la Société définie au jour de la nomination de Rodolphe Belmer), d'une prise ou d'un changement de contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, ou d'un changement significatif de stratégie du Groupe.

Par exception, aucune indemnité ne serait due en cas de départ contraint résultant d'une faute grave ou lourde, de changement de poste à l'initiative du Directeur Général pour prendre de nouvelles fonctions dans un autre groupe, de changement de poste au sein du Groupe ou de départ à la retraite.

Le montant maximal de l'indemnité s'élèverait à 200% de la rémunération brute annuelle théorique (fixe et variable annuelle cible) en cas de départ au cours des deux premières années suivant la prise de fonctions du Directeur Général, et à 100% de ladite rémunération en cas de départ du Directeur Général au cours de la troisième année de sa prise de fonctions. L'indemnité serait calculée sur la base des douze derniers mois précédant la cessation des fonctions et soumise à la satisfaction de conditions de performance exigeantes ainsi qu'à l'appréciation du Conseil d'Administration, sur la recommandation du Comité des Rémunérations :

- en cas de départ contraint en 2022 : l'indemnité de départ ne serait versée que si le plan de redressement présenté par Rodolphe Belmer au cours du deuxième trimestre 2022 est approuvé par le Conseil d'Administration et si les premières étapes de réalisation du plan ont été engagées ;
- en cas de départ contraint en 2023 et 2024 : l'indemnité de départ ne serait versée que si la mise en œuvre du plan de redressement est en cours et que les étapes prévues au titre de ce plan sont atteintes.

Il en serait rendu compte de manière détaillée par le Conseil d'Administration aux actionnaires. Cette indemnité en cas de départ contraint ne peut être versée qu'après approbation par l'Assemblée Générale conformément à l'article L. 22-10-34, II, alinéa 2 du Code de commerce.

En second lieu, M. Rodolphe Belmer s'est engagé, pour une durée de dix-huit mois à compter de la fin de son mandat de Directeur Général, à ne pas exercer, directement ou indirectement, une quelconque fonction en tant que salarié, dirigeant ou mandataire social, sous quelque forme que ce soit, ou toute activité de prestation de conseil pour le compte de sociétés évoluant dans le secteur des services et produits numériques en lien avec le traitement de l'information et l'ingénierie et la sécurité des systèmes informatiques, y compris toute activité d'étude ou de recherche et développement y afférent. En contrepartie de cet engagement pris en France, Allemagne, Royaume-Uni et Etats-Unis d'Amérique, M. Rodolphe Belmer percevra une indemnité mensuelle égale à 100% d'un douzième de sa

rémunération brute annuelle théorique (fixe et variable cible), calculée sur la base des douze derniers mois précédant la cessation des fonctions, et payée mensuellement pendant la durée de l'engagement de non-concurrence à la date de paiement habituelle du paiement des salaires de la Société. Si le Directeur Général fait valoir ses droits à la retraite, aucune indemnité ne pourra lui être versée au-delà de 65 ans. Le Conseil d'Administration peut décider lors de la cessation des fonctions de libérer le Directeur Général de son engagement de non-concurrence.

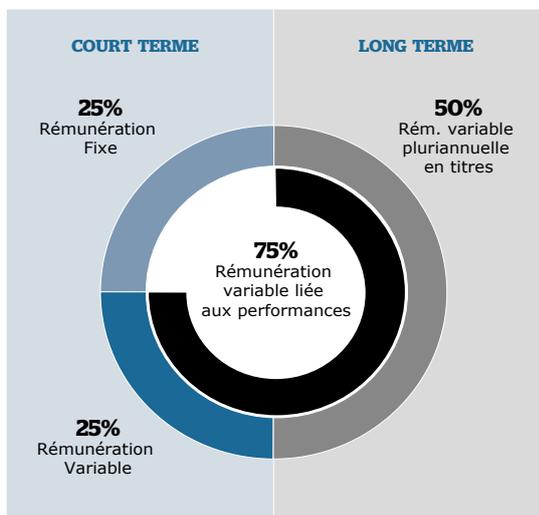
En tout état de cause, la somme de l'indemnité de cessation des fonctions et de l'indemnité de non-concurrence ne pourra excéder un montant maximum égal à deux fois la rémunération brute annuelle théorique (fixe et variable cible) applicable à la date de la cessation des fonctions. Pour la troisième année du mandat du Directeur Général, le quantum maximal des deux indemnités cumulées serait alors basé sur la rémunération annuelle fixe et variable réellement versée en lieu et place de la rémunération théorique. A compter de la quatrième année, l'indemnité de cessation des fonctions ne serait plus applicable et seule l'indemnité de non-concurrence pourrait être versée.

En outre, les actions de performance non acquises seraient annulées quel que soit le cas de départ en application de la condition de présence prévue par le règlement du plan.

Enfin, en cas de circonstances particulières le justifiant, caractérisées par leur importance pour la Société, l'implication qu'elles exigent et les difficultés qu'elles présentent, le Conseil d'Administration peut décider de l'attribution d'une rémunération exceptionnelle au Directeur Général. Le versement de cette rémunération doit être motivé et la réalisation de l'événement ayant conduit à son versement explicitée. Cette rémunération ne peut être supérieure à 100% de sa rémunération fixe brute annuelle. Le versement de celle-ci ne pourrait intervenir qu'après approbation par l'Assemblée Générale ordinaire des actionnaires statuant sur la rémunération de l'exercice concerné (« *say on pay ex post* »).

2 Rémunération du Directeur Général au titre de l'exercice 2022

Sous réserve de la ratification des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 18 mai 2022, la rémunération cible du Directeur Général applicable au titre de l'exercice 2022 sera structurée de la manière suivante :



Le *pay mix* proposé, suivant les principes susmentionnés, reste quasi inchangé par rapport à 2021 avec le maintien de 75% de la rémunération cible soumise à conditions de performance.

La rémunération variable annuelle cible est rééquilibrée à 100% du fixe et la rémunération variable pluriannuelle en titres est maintenue à 100% de la rémunération annuelle brute fixe et 100% de la rémunération variable annuelle cible.

L'opportunité cible du *package* global de Rodolphe Belmer représente une augmentation de 12% par rapport au Directeur Général précédent, que le Conseil d'Administration estime limitée compte tenu des défis à relever.

Rémunération fixe

Une rémunération annuelle fixe de 1 200 000 € bruts versée en douze mensualités. Depuis sa prise de fonctions au 1^{er} janvier 2022, la rémunération fixe mensuelle brute de M. Rodolphe Belmer est celle résultant de la politique de rémunération de l'ancien Directeur Général (soit 950 000 € bruts annuels). La différence entre le montant perçu par M. Rodolphe Belmer et le montant qui lui serait dû pour la période courue depuis sa nomination en application de la politique de rémunération 2022 lui sera versée postérieurement à l'approbation de cette dernière par l'Assemblée Générale annuelle du 18 mai 2022.

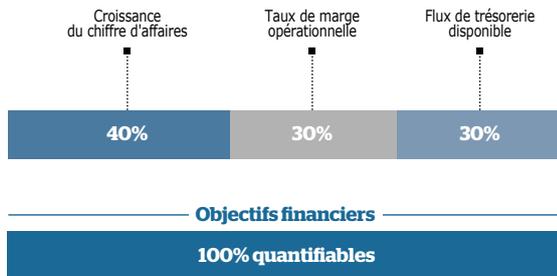
Rémunération variable

Une rémunération variable annuelle, selon objectifs, dont la cible est égale à 100% de la rémunération fixe (soit une rémunération variable annuelle cible de 1 200 000 €), avec un paiement maximum limité à 130% de la rémunération variable annuelle cible en cas de surperformance et sans paiement minimum.

Par exception et uniquement pour l'exercice 2022, sur recommandation du Comité des Rémunérations, le Conseil d'Administration a choisi, au regard du contexte spécifique de la gouvernance, de déterminer la rémunération variable annuelle 2022 selon des critères qualitatifs et quantitatifs déterminés de la façon suivante :

- pour le premier semestre 2022, la rémunération variable effectivement attribuée pour le premier semestre de l'exercice 2022 sera versée sur la base de critères qualitatifs sans surperformance possible et limitée, en toute hypothèse, à 50% de la rémunération variable annuelle totale versée au titre de 2022. Le Conseil d'Administration a retenu les critères suivants pour la détermination de la rémunération variable du Directeur Général : validation d'un plan stratégique à moyen terme par le Conseil d'Administration et présentation de ce plan à l'occasion d'une journée dédiée aux investisseurs et analystes (*Capital Markets Day*) ;

- pour le second semestre 2022, le Conseil d'Administration a retenu, pour la détermination de la rémunération variable du Directeur Général, les trois indicateurs clés pour lesquels les cibles à moyen terme traduisant l'ambition du Groupe ont été fixées : croissance du chiffre d'affaires ; taux de marge opérationnelle ; flux de trésorerie disponible, avec les pondérations suivantes :



Les objectifs budgétaires sous-jacents à cette rémunération variable seront établis par le Conseil d'Administration sur une base semestrielle, afin de conduire à bien la réalisation des objectifs financiers communiqués au marché (cf. paragraphe 3.2 du Document d'Enregistrement Universel). Pour des raisons tenant à la confidentialité des affaires, les montants chiffrés des objectifs ne peuvent cependant être rendus publics. Les taux d'atteinte constatés par le Conseil d'Administration à l'issue des périodes considérées sont communiqués dans le Document d'Enregistrement Universel. Si le Directeur Général quitte le Groupe durant l'année financière, le montant de la partie variable de sa rémunération pour l'année ou le semestre en cours sera calculé au prorata de son temps de présence durant la période concernée.

Le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, définit, au début de chaque semestre, les courbes d'élasticité permettant d'accélérer à la hausse comme à la baisse le montant de la rémunération variable due en fonction du niveau d'atteinte de chacun des objectifs.

Rémunération variable pluriannuelle en titres

La rémunération en titres totale, telle qu'évaluée à partir de la juste valeur déterminée selon la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes consolidés, est égale à la somme de 100% de la rémunération annuelle brute fixe et 100% de la rémunération variable annuelle cible (excluant la surperformance éventuelle).

Après avoir consulté le Comité des Rémunérations, le Conseil d'Administration envisage l'attribution d'actions de performance au Directeur Général et à une sélection d'environ 1% des salariés du Groupe, dans un objectif de croissance et de création de valeur durable pour les actionnaires, les employés, et toutes les parties prenantes.

Sous réserve de l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale Annuelle du 18 mai 2022, les modalités de l'attribution dédiée au Directeur Général, seraient les suivantes :

- une durée d'acquisition maintenue à trois ans, à compter de la date d'attribution ;

- quatre indicateurs internes de performance financière et deux conditions de performance, l'une interne et l'autre externe, liées à la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise, dont la réalisation mesurée sur trois années conditionne l'acquisition de tout ou partie des titres ;
- introduction en 2022 de l'indicateur de rendement global relatif pour un actionnaire en comparaison avec un panier de sociétés concurrentes ;
- l'obligation de conserver la qualité de mandataire social par le bénéficiaire pendant la période d'acquisition, sauf en cas de décès, d'invalidité ou de retraite.

Ainsi, l'acquisition définitive sur une période de trois ans de tout ou partie des actions de performance attribuées au Directeur Général en 2022 sera subordonnée à la réalisation :

- de trois indicateurs internes de performance financière incluant (i) la croissance organique du chiffre d'affaires, (ii) le taux de marge opérationnelle, et (iii) le flux de trésorerie disponible cumulé, pondérés chacun à hauteur de 20% ;
- d'un critère de performance boursière externe (TSR) pondéré à 20% ;
- de deux indicateurs, externe et interne, de performance en matière de responsabilité sociale et environnementale pondérés chacun à hauteur de 10%.

Critères de performance financière interne :

L'acquisition définitive de tout ou partie des actions de performance sur une période de trois ans sera subordonnée à la réalisation des objectifs fixés par le Conseil d'Administration en ligne avec les objectifs financiers annuels communiqués par la Société et avec le nouveau plan stratégique qui sera communiqué au cours du second trimestre 2022.

Critère de performance boursière :

Le critère de performance boursière relative de l'action Atos SE, dividendes réinvestis, se mesurera sur la période de trois ans (2022-2024) par rapport à la médiane de la performance boursière d'un panier composé d'entreprise concurrentes dans le même secteur d'activité.

Critères de performance RSE externe et interne :

La condition externe de performance RSE, basée sur l'indice *Dow Jones Sustainability Index* (« DJSI ») (Monde ou Europe), pèsera 10% de l'attribution. Le niveau d'atteinte cible sera fondé sur la comparaison de la moyenne des scores obtenus par le Groupe pendant la période de performance, à la moyenne des scores réalisés par les autres sociétés composant l'indice DJSI sur la même période.

L'indicateur RSE externe serait fondé sur le positionnement relatif de l'Entreprise dans l'indice DJSI pendant la période de performance (2022-2024).

L'indicateur RSE interne serait fondé sur la réduction des émissions de CO₂ accomplie durant la période de performance.

Une courbe d'élasticité relative à chaque indicateur de performance en fonction de son niveau d'atteinte à l'issue de la période de trois ans permettrait de faire varier à la hausse comme à la baisse le pourcentage de l'attribution définitive des actions de performance. Par exception, aucune variation à la hausse en cas de surperformance ne pourra être appliquée aux critères non financiers relatifs à la RSE. Le Directeur Général ne bénéficie pas d'actions au titre de la surperformance, conservant le plafond total de l'attribution à 100%.

Indicateurs	Performance	% d'acquisition (courbes)
Performance boursière de l'action Atos Rendement total relatif pour les actionnaires, dividendes réinvestis (20%)	Performance boursière relative de l'action Atos sur la période de 3 ans (2022-2024) par rapport à la médiane de la performance boursière d'un panier composé d'entreprises concurrentes du même secteur d'activité	Plancher : 100% Cible : 110% Plafond : 125%
Performance du groupe 1 Taux de croissance organique du chiffre d'affaires (20%)	Taux moyen de croissance organique du chiffre d'affaires sur la période de 3 ans (2022-2024)	Plancher : l'objectif moyen terme le plus bas Cible : point médian de l'objectif moyen terme Plafond : $\geq +10\%$ de l'objectif moyen terme maximal
Performance du groupe 2 Taux de marge opérationnelle (20%)	Taux moyen de marge opérationnelle sur la période de 3 ans (2022-2024)	Plancher : l'objectif moyen terme le plus bas Cible : point médian de l'objectif moyen terme Plafond : $\geq +10\%$ de l'objectif moyen terme maximal
Performance du groupe 3 Flux de trésorerie disponible cumulé (20%)	Montant cumulé du flux de trésorerie disponible à la fin des 3 ans (fin 2024)	Plancher : l'objectif moyen terme le plus bas Cible : point médian de l'objectif moyen terme Plafond : $\geq +10\%$ de l'objectif moyen terme maximal.
Critère externe RSE DJSI (Monde ou Europe) (10%)	Moyenne des scores annuels du DJSI (Monde ou Europe) d'Atos par rapport aux autres entreprises sur une période de 3 ans (2022-2024)	Plancher : 70 ^e percentile Cible : 85 ^e percentile
Critère interne RSE Réduction d'émissions CO ₂ (10%)	% de réduction des émissions CO ₂ (eq. CO ₂) à fin 2024 (vs. point de référence 2021), avec un objectif de -34,1% (périmètres complets 1, 2 et 3 suivant les exigences de net zero SBTi). <i>NB : cette cible correspond à -13% chaque année par rapport à l'année précédente</i>	Plancher : -31,9% Cible : -34,1%

Un taux d'acquisition moyen sera calculé en fonction du poids attribué à chaque indicateur.

S'agissant du Directeur Général, la performance mesurée par le taux moyen est plafonnée à 100%.

Le Conseil d'Administration pourrait, sur recommandation du Comité des Rémunérations et s'il y a lieu, modifier les conditions de performance susvisées, en cas de survenance de circonstances particulières et non prévisibles telles que celles qui ont résulté en 2020-2021 de la crise économique provoquée par la pandémie de Covid-19 et des mesures sanitaires déployées dans les Etats où les activités du Groupe Atos sont présentes ; toutefois, les conditions de performance resteraient exigeantes et en lien avec les objectifs du Groupe, et les autres éléments (condition de présence, période d'acquisition et règle de conservation) demeurerait applicables en tout état de cause.

Lors de la décision d'attribution, le Conseil d'Administration fixera le pourcentage (au moins 15%) d'actions acquises que le Directeur Général devra conserver jusqu'à la fin de son mandat. Il sera demandé au Directeur Général de prendre acte de l'interdiction faite par la Société de conclure toute opération financière de couverture sur les titres faisant l'objet de l'attribution durant toute la durée de son mandat social, et de s'engager lui-même à s'y conformer.

Avantages de toute nature :

Le Directeur Général bénéficie d'une voiture de fonction avec chauffeur ainsi que des régimes collectifs de prévoyance et de

frais de santé applicables aux salariés français. Il ne bénéficie d'aucun engagement de retraite supplémentaire.

A titre informatif, le montant des avantages de toute nature pour l'année 2022 est estimé à environ 23 000 €.

Indemnité de départ :

L'indemnité de départ contraint en cas de départ en 2022, telle que définie au paragraphe précédent, sera soumise à des conditions de performance exigeantes définies comme suit par le Conseil d'Administration, sur la recommandation du Comité des Rémunérations, selon la période considérée :

- l'indemnité de départ ne serait versée que si le plan de redressement présenté par Rodolphe Belmer au cours du deuxième trimestre 2022 est approuvé par le Conseil d'Administration ; et si
- les premières étapes de réalisation du plan ont été engagées.

Il en serait rendu compte de manière détaillée par le Conseil d'Administration aux actionnaires.

Clause de non-concurrence : le Directeur Général bénéficie d'une indemnité de non-concurrence dans les conditions rappelées ci-avant (cf. paragraphe 4.3.1.4).

4.3.2 Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2021 aux mandataires sociaux de la Société, soumis au vote des actionnaires

En application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, les montants et éléments présentés ci-dessous, résultant de la mise en œuvre des politiques de rémunération approuvées par l'Assemblée Générale Annuelle le 12 mai 2021, sont soumis à

l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale Annuelle statuant sur les comptes de l'exercice 2021. Ils font partie intégrante du rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise.

4.3.2.1 Eléments de la rémunération due ou attribuée aux membres du Conseil d'Administration au titre de l'exercice 2021

Les rémunérations d'administrateur dues au titre de l'exercice 2021 et celles payées en 2021 au titre de l'exercice 2020 aux membres du Conseil d'Administration sont présentées ci-après.

(en euros) ¹	2021	
	Payée ^a	Due ^b
Vesela Asparuhova ²	N/A	N/A
Rodolphe Belmer	-	-
Vivek Badrinath	57 000	97 500
Nicolas Bazire	27 680	-
Valérie Bernis	57 000	79 500
Roland Busch	929	-
Jean Fleming ³	52 000	71 000
Jean-Louis Georgelin	3 842	-
Élie Girard	-	-
Farès Louis ⁴	N/A	N/A
Bertrand Meunier	-	-
Cedrik Neike	46 025	65 000
Colette Neuville	53 000	68 000
Aminata Niane	72 000	77 000
Lynn Paine	55 000	84 000
Edouard Philippe	9 607	72 000
Vernon Sankey	69 000	80 500
TOTAL	503 083	694 500

N/A Non applicable

a Rémunération payée au cours de l'exercice 2021, au titre de l'année 2020

b Rémunération due au titre de l'année 2021

1 Montants bruts avant impôts.

2 Madame Vesela Asparuhova, administrateur salarié depuis le 21 octobre 2020, est salariée du groupe Atos. Les administrateurs salariés ne perçoivent pas de rémunération à ce titre.

3 Madame Jean Fleming, administrateur représentant les salariés actionnaires, est salariée du groupe Atos.

4 M. Farès Louis, administrateur salarié, est salarié du groupe Atos. Les administrateurs salariés ne perçoivent pas de rémunération à ce titre.

MM. Élie Girard, Rodolphe Belmer et Bertrand Meunier ont renoncé à percevoir leur rémunération d'administrateur pour l'année 2021.

La part variable de la rémunération des administrateurs représente au titre de 2021 la majorité de celle-ci (74,1%), ce qui est conforme à l'article 21.1 du Code AFEP-MEDEF.

Les membres du Conseil d'Administration n'ont reçu, en 2021, aucune autre rémunération de la part d'Atos SE ou de ses filiales à l'exception de :

- M. Bertrand Meunier, Président du Conseil d'Administration ;
- M. Élie Girard, Directeur Général ;

- Mme Jean Fleming, administrateur représentant les salariés actionnaires, et Mme Vesela Asparuhova et M. Farès Louis, administrateurs salariés, qui ont chacun perçu en 2021 une rémunération au titre de leur contrat de travail avec le Groupe.

Il est précisé que le Conseil d'Administration étant composé conformément aux dispositions du premier alinéa de l'article L. 225-18-1 du Code de commerce, le versement de la rémunération attribuée aux administrateurs n'a pas été suspendu.

4.3.2.2 Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2021 à M. Bertrand Meunier, Président du Conseil d'Administration

La politique de rémunération applicable en 2021 au Président du Conseil d'Administration, M. Bertrand Meunier qui occupe ce mandat depuis le 1^{er} novembre 2019, a été approuvée par l'Assemblée Générale Annuelle le 12 mai 2021 sous la 13^e résolution.

Les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à M. Bertrand Meunier sont conformes à cette politique qui prévoit pour seule composante une rémunération fixe annuelle brute d'un montant de 400 000 €.

(en euros)

2021

Rémunération fixe	400 000
Rémunération variable	0
Avantages de toute nature	0
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	0
TOTAL	400 000
<i>Part relative de la rémunération fixe</i>	100%
<i>Part relative de la rémunération variable</i>	0%
Autres éléments de rémunération et indemnités ou avantages dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	n/a

TABLEAU RÉCAPITULATIF AFEP

Eléments de la rémunération soumis au vote	Montants attribués au titre de l'exercice 2021 ou valorisation comptable	Montants versés au titre de 2021 ou valorisation comptable	Présentation des éléments de rémunération
Rémunération fixe	400 000 €	400 000 €	4.3.1.3
Rémunération variable annuelle	0	0	4.3.1.3
Actions de performance	0	0	4.3.1.3
Rémunération variable pluriannuelle, rémunération exceptionnelle	0	0	4.3.1.3
Rémunération des administrateurs (anciennement intitulée « jetons de présence »)	0	0	4.3.1.3
Avantages accessoires à la rémunération	0	0	4.3.1.3

Ratio de rémunération et autres indicateurs

Les informations présentées dans le tableau ci-dessous ont été établies conformément aux lignes directrices de l'AFEP-MEDEF actualisées en février 2021.

Le périmètre retenu pour le calcul du ratio est en ligne avec le rapport publié en 2021. Il inclut l'ensemble des sociétés du Groupe Atos basées en France, ainsi que l'ensemble des sociétés Atos International (Allemagne, Pays-Bas, Royaume-Uni et Suisse) qui regroupent les fonctions globales du Groupe Atos en Europe. Ainsi, le périmètre considéré représente plus de 7 500 salariés du Groupe Atos, dont 95% situés en France et constitue un périmètre représentatif cohérent et légitime de la société Atos SE dont l'ancrage est profondément européen avec deux sièges à Bezons (France) et Munich (Allemagne).

Les rémunérations sous-jacentes à la détermination des ratios correspondent aux rémunérations brutes totales versées au

cours de l'exercice. Elles incluent l'ensemble des éléments de rémunération en numéraire (salaire de base, primes d'objectifs, primes exceptionnelles, avantages en nature) ainsi que les éléments de rémunération en titres valorisés à partir de leur juste valeur, à la date d'attribution, telle que reconnue dans les comptes consolidés conformément à la norme IFRS 2. Cette valorisation correspond ainsi à une valeur historique à la date d'attribution calculée à des fins comptables. Elle ne représente ni une valeur actuelle de marché, ni la valeur qui pourrait être reçue par les bénéficiaires lors de l'acquisition définitive éventuelle de ces titres.

Le périmètre des salariés retenu inclut uniquement les salariés présents de manière continue au cours des exercices concernés. Pour les salariés à temps partiel, les rémunérations ont été établies sur la base d'équivalents temps plein.

Ratio de rémunération du Président du Conseil d'Administration	2021	2020
Evolution (en %) de la rémunération du Président du Conseil d'Administration ¹	-14,6%	n/a
Evolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés ²	-6,2%	+1,7%
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	6,5	7,1
Evolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	-9,0%	n/a
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	8,0	9,2
Evolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	-13,2%	n/a
Performance de la Société		
Profitabilité : Marge opérationnelle du Groupe en pourcentage de son chiffre d'affaires	3,5%	9,0%
Création de valeur : Variation annuelle de la moyenne mobile à trois ans de la valeur d'entreprise – Evolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	-16,4%	-10,8%

1 Sur la base de la rémunération versée au Président du Conseil d'Administration en 2021, telle qu'indiquée au tableau AMF 2 (voir para. 4.3.2.7). Le Conseil d'Administration en date du 31 octobre 2019 n'ayant pas pris de décision sur la rémunération du Président du Conseil d'Administration, aucune rémunération théorique au titre de 2019 n'a pu être établie à des fins de comparaison. Aucune comparaison sur cinq ans n'est présentée en raison de la création du poste de Président du Conseil d'Administration au 1^{er} novembre 2019.

2 Comme la Société n'emploie aucun salarié, il n'y a pas lieu de présenter les ratios prévus par l'article L. 22-10-9 I 6° du Code de commerce sur la base du périmètre des « salariés de la société ». A défaut, ce tableau présente le ratio d'équité sur la base d'un périmètre jugé représentatif par la Société.

L'Assemblée Générale Annuelle du 12 mai 2021, dans sa 11^e résolution, a approuvé à 96,36% les informations prévues à l'article L. 22-10-9 du Code de commerce relatives aux éléments de rémunération versés ou attribués aux mandataires sociaux au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Les éléments de la rémunération attribués ou versés au Président du Conseil d'Administration sont conformes aux dispositions arrêtées par le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, constituant la

politique de rémunération de la Société telle que votée par l'Assemblée Générale Annuelle réunie le 12 mai 2021 (13^e résolution adoptée à 97,45% des voix).

La Société n'a pas fait d'écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération telle qu'approuvée par les actionnaires dans le cadre de l'Assemblée Générale susmentionnée. La Société n'a pas dérogé à l'application de la politique de rémunération.

4.3.2.3 Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2021 à M. Élie Girard, Directeur Général

M. Élie Girard, qui avait été nommé Directeur Général à compter du 1^{er} novembre 2019, a démissionné de ses mandats de Directeur Général et d'administrateur avec effet au 22 octobre 2021. La politique de rémunération applicable à M. Élie Girard a été approuvée par l'Assemblée Générale Annuelle le 12 mai 2021 sous la 14^e résolution.

Les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à M. Élie Girard sont conformes à cette politique.

(en euros)	2021	2020
Rémunération fixe	772 817	878 750
Rémunération variable	-	683 525
Avantages de toute nature	17 137	18 997
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	0	1 378 339
TOTAL	789 955	2 959 611
Part relative de la rémunération fixe	98%	30%
Part de la rémunération variable sur la rémunération totale (fixe et variable)	0%	70%
Autres éléments de rémunération et indemnités ou avantages dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	n/a	n/a

Rémunération fixe :

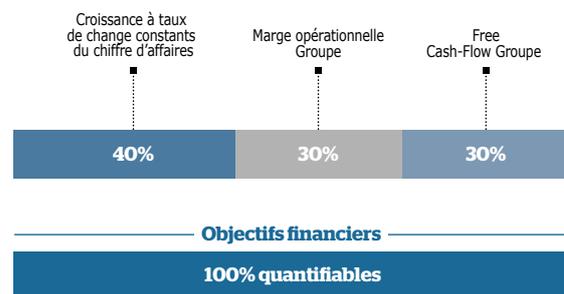
La rémunération fixe de M. Élie Girard a été versée *pro rata temporis* jusqu'au 22 octobre 2021, soit 772 817 € au titre de l'année 2021 à compter du 1^{er} janvier 2021.

Rémunération variable :

La rémunération variable annuelle cible de M. Élie Girard au titre de l'année 2021 s'élevait à 966 022 € : 593 750 € pour le premier semestre et 372 272 € pour le second semestre *pro rata temporis* compte tenu de sa démission.

La rémunération variable totale de M. Élie Girard est nulle au titre de chacun des semestres de l'année 2021. La non-réalisation des critères de performance et l'absence de rémunération variable ont été validées par le Conseil d'Administration lors de ses réunions des 27 juillet 2021 et 28 février 2022.

Pour rappel, la nature et la pondération de chacun des indicateurs composant la rémunération variable 2021 du Directeur Général sont les suivantes :



Indicateurs	Premier semestre 2021		Second semestre 2021	
	Poids	Païement*	Poids	Païement*
Croissance du chiffre d'affaires à taux de change constants	40%	<100%	40%	<100%
Marge opérationnelle Groupe	30%	<100%	30%	<100%
Flux de trésorerie disponible Groupe ¹	30%	<100%	30%	<100%
Païement en % de la rémunération variable cible du semestre		0,00%		0,00%

* Après application des courbes d'élasticité plafonnées à 130% pour chaque indicateur.

¹ Flux de trésorerie disponible, avant dividende et résultat acquisitions/ventes.

Les réalisations budgétaires sont indiquées ci-dessous :

Budget « Full Year Forecast 2 »	2021
Croissance du chiffre d'affaires à taux de change constants	97,52%
Marge opérationnelle Groupe	57,43%
Flux de trésorerie disponible Groupe ¹	0,00%

¹ Flux de trésorerie disponible, avant dividende et résultat acquisitions/ventes

Les objectifs budgétaires fixés chaque semestre sont en ligne avec les objectifs financiers annuels annoncés par la Société à chaque début d'année.

Avantages de toute nature :

M. Élie Girard a bénéficié d'une voiture de fonction avec chauffeur ainsi que des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé applicables aux salariés français. Le montant annuel de la contribution patronale au titre du régime de prévoyance complémentaire s'élève à 2 007 €. Le montant annuel de la contribution patronale au titre du régime de frais de

santé s'élève à 2 438 €. L'avantage en nature au titre de la voiture de fonction avec chauffeur est évalué à 12 692 €.

Rémunération variable pluriannuelle en titres :

M. Élie Girard a décidé de renoncer à son éligibilité à l'attribution d'actions de performance pour l'année 2021. Le Comité des Rémunérations et le Conseil d'Administration ont pris acte de la demande du Directeur Général. Par conséquent, aucune action de performance n'a été attribuée à M. Élie Girard au titre de l'année 2021.

Autres éléments de rémunération :

Pour rappel, M. Élie Girard ne percevait pas de rémunération exceptionnelle ni d'autre élément de rémunération ou avantages attribuables en raison de son mandat en provenance d'Atos SE ou d'autres sociétés du Groupe. Il n'était lié par aucun contrat de travail et ne bénéficiait d'aucune indemnité de départ ni d'aucune indemnité relative à une clause de non-concurrence en cas de cessation de son mandat. Il ne recevait pas de rémunération d'administrateur (jetons de présence).

Par ailleurs, M. Élie Girard ne bénéficiait plus d'aucun engagement de retraite supplémentaire de la Société depuis la décision du Conseil d'Administration du 16 décembre 2019.

TABLEAU RÉCAPITULATIF AFEP

Éléments de la rémunération	Montants attribués au titre de l'exercice 2021 ou valorisation comptable	Montants versés au cours de 2021 ou valorisation comptable	Présentation des éléments de rémunération
Rémunération fixe*	772 817 €	772 817 €	4.3.1.4
Rémunération variable annuelle*	0 €	683 525 €**	4.3.1.4
Actions de performance*	0 €		4.3.1.4
Rémunération variable pluriannuelle, rémunération exceptionnelle et rémunération des administrateurs (anciennement intitulée « jetons de présence »)	0 €	0 €	4.3.1.4
Avantages accessoires à la rémunération*	17 137 €	17 137 €	4.3.1.4

* Cf. supra en 4.3.2.3

** A la suite de l'approbation par l'Assemblée Générale Annuelle du 12 mai 2021 de la 10^e résolution, une rémunération variable a été versée pour un montant total de 683 525 euros au titre de son mandat de Directeur Général, soit 115 068,75 € au titre du premier semestre 2020 et 568 456,25 € au titre du second semestre 2020.

Ratio de rémunération et autres indicateurs

Les informations présentées dans le tableau ci-dessous ont été établies conformément aux lignes directrices de l'AFEP-MEDEF actualisées en février 2021. Le périmètre et la méthodologie retenus sont détaillés dans la section « Ratio de rémunération et autres indicateurs » afférente au Président du Conseil d'Administration (voir 4.3.2.2).

Ratio de rémunération du Directeur Général	2021	2020	2019
Evolution (en %) de la rémunération du Directeur Général ¹	-40,4%	-15,8%	n/a
Evolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés ²	-6,2%	+1,7%	n/a
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	26,9	42,3	51,1
Evolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	-36,4%	-17,2%	n/a
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	33,2	54,7	65,7
Evolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	-39,3%	-16,7%	n/a
Performance de la Société			
Profitabilité : Marge opérationnelle du Groupe en pourcentage de son chiffre d'affaires	3,5%	9,0%	10,3%
Création de valeur : Variation annuelle de la moyenne mobile à trois ans de la valeur d'entreprise – Evolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	-16,4%	-10,8%	6,6% *

* La valeur d'entreprise pour 2019 tient compte de la distribution en nature d'une partie du capital social de Worldline aux actionnaires Atos pour un montant de 2,3 milliards d'euros.

1 Comme M. Élie Girard a occupé les fonctions de Directeur Général jusqu'au 22 octobre 2021 et qu'il n'a pas été remplacé en 2021, la rémunération du Directeur Général pour l'année 2021 a été annualisée dans ce tableau. Elle correspond à la somme de la rémunération annuelle fixe (950 000 €), des avantages accessoires à la rémunération (20 984 €), et à la rémunération variable versée en 2021 au titre de l'année 2020 (683 525 €, comme indiqué au Tableau AMF 2 para. 4.3.2.7). Le Directeur Général n'a pas reçu de rémunération variable pluriannuelle en 2021.

Les rémunérations au titre de l'exercice 2020 du Directeur Général, correspondent à la somme (a) de la rémunération versée telle que présentée au paragraphe 4.3.2.7 dans le tableau AMF n° 2 et (b) de la valeur des actions de performance attribuées au cours de l'exercice telle que présentée dans le tableau AMF n° 1 figurant au même paragraphe.

Pour l'exercice 2019, compte tenu du fait que M. Élie Girard a été nommé Directeur Général à compter du 1^{er} novembre 2019, sa rémunération théorique au titre de l'exercice 2019, établie à des fins de comparaison, correspond à (a) la rémunération fixe annuelle brute telle qu'arrêtée par le Conseil d'Administration en date du 31 octobre 2019, (b) à laquelle ont été ajoutées (i) la rémunération variable théorique qui lui aurait été allouée au titre de l'année complète 2019 sur la base de la rémunération variable annuelle cible arrêtée par le Conseil d'Administration le 31 octobre 2019 et du taux de paiement en pourcentage de la rémunération variable au titre de l'exercice 2018 (79,1%), et (ii) la valeur d'une attribution théorique d'actions de performance sur la base du montant de l'attribution décidée par le Conseil d'Administration en 2020 (en l'absence d'attribution d'actions de performance au titre de son mandat de Directeur Général en 2019). Aucune comparaison n'est présentée avec les années 2016, 2017 et 2018 en raison de la création du poste de Directeur Général au 1^{er} novembre 2019 (date de la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général).

Les informations des années 2018 et antérieures, correspondant à la période pendant laquelle le Conseil d'Administration a nommé un Président Directeur Général, sont reportées au paragraphe G.3.2.3, page 356, du Document d'Enregistrement Universel 2019.

2 Comme la Société n'emploie aucun salarié, il n'y a pas lieu de présenter les ratios prévus par l'article L. 22-10-9 I 6° du Code de commerce sur la base du périmètre des « salariés de la société ». A défaut, ce tableau présente le ratio d'équité sur la base d'un périmètre jugé représentatif par la Société.

L'Assemblée Générale Annuelle du 12 mai 2021, dans sa 11^e résolution, a approuvé à 96,36% les informations prévues à l'article L. 22-10-9 du Code de commerce relatives aux éléments de rémunération versés ou attribués aux mandataires sociaux au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Les éléments de la rémunération attribués ou versés au Directeur Général sont conformes aux dispositions arrêtées par le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, constituant la politique de rémunération de la

Société telle que votée par l'Assemblée Générale réunie le 12 mai 2021 (14^e résolution adoptée à 87,40% des voix).

La Société n'a pas fait d'écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération telle qu'approuvée par les actionnaires dans le cadre de l'Assemblée Générale susmentionnée. La Société n'a pas dérogé à l'application de la politique de rémunération.

La rémunération versée contribue aux performances à long terme de la Société et les critères des rémunérations variables sont cohérents avec la stratégie de long terme du Groupe.

4.3.2.4 Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2021 à M. Pierre Barnabé, Directeur Général par intérim

A la suite de la démission de M. Élie Girard de ses fonctions de Directeur Général avec effet au 22 octobre 2021, M. Pierre Barnabé a été nommé Directeur Général par intérim sur décision du Conseil d'Administration en date du 20 octobre 2021. Ce dernier a exercé ce mandat durant la période transitoire du 23 octobre au 31 décembre 2021 précédant la prise de fonctions de M. Rodolphe Belmer le 1^{er} janvier 2022.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le contrat de travail de M. Pierre Barnabé a été suspendu pendant cette période transitoire.

Au cours de son mandat, M. Pierre Barnabé a bénéficié d'une rémunération fixe mensuelle dont le montant est équivalent à la rémunération fixe mensuelle qu'il aurait perçue en vertu de son contrat de travail si celui-ci n'avait pas été suspendu, soit un total de 72 738 € durant la période du 23 octobre 2021 au 31 décembre 2021.

La rémunération variable de M. Pierre Barnabé au titre de son mandat a été calculée conformément à la rémunération variable qu'il aurait perçue en vertu de son contrat de travail. En application de l'article L. 22-10-34, II du Code de commerce,

son versement sera subordonné à l'approbation de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021 s'agissant de la rémunération variable relative à la période du 23 octobre 2021 au 31 décembre 2021.

La rémunération variable annuelle cible de M. Pierre Barnabé au titre de son mandat de Directeur Général par intérim s'élève à 109 107 € pour le second semestre *prorata temporis*.

La rémunération variable totale due au titre de son mandat de Directeur Général par intérim en 2021 s'élève à 87 286 € et représente ainsi 80% de la rémunération variable cible.

M. Pierre Barnabé n'a pas reçu d'actions de performance au titre de son mandat social.

Il a continué de bénéficier, à raison de son mandat, des régimes de retraite et prévoyance ainsi que de sa voiture de fonction, dont il bénéficiait au titre de son contrat de travail dont la valorisation est de 1 889 € pour la période afférente à son mandat.

(en euros)	2021	2020
Rémunération fixe	72 738	n/a ¹
Rémunération variable	87 286	n/a
Avantages de toute nature	1 889	n/a
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	n/a
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	0	n/a
TOTAL	161 913	n/a
<i>Part relative de la rémunération fixe</i>	45%	n/a
<i>Part de la rémunération variable sur la rémunération totale (fixe et variable)</i>	55%	n/a
Autres éléments de rémunération et indemnités ou avantages dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	n/a	n/a

1 Aucune rémunération n'a été versée en 2020 dans la mesure où il s'agit d'une fonction par intérim exercée seulement en 2021.

Ratio de rémunération et autres indicateurs

Les informations présentées dans le tableau ci-dessous ont été établies conformément aux lignes directrices de l'AFEP-MEDEF actualisées en février 2021.

Le périmètre et la méthodologie retenus sont détaillés dans la section « Ratio de rémunération et autres indicateurs » afférente au Président du Conseil d'Administration (voir 4.3.2.2).

Ratio de rémunération du Directeur Général par intérim	2021	2020
Evolution (en %) de la rémunération du Directeur Général par intérim ¹	n/a	n/a ³
Evolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés ²	-6,2%	+1,7%
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	6,5	7,1
Evolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	n/a	n/a
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	8,0	9,2
Evolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	n/a	n/a
Performance de la société		
Profitabilité : Marge opérationnelle du Groupe en pourcentage de son chiffre d'affaires	3,5%	9,0%
Création de valeur : Variation annuelle de la moyenne mobile à trois ans de la valeur d'entreprise – Evolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	-16,4%	-10,8%

- ¹ En raison de la durée du mandat de Directeur Général par intérim de M. Pierre Barnabé du 23 octobre au 31 décembre 2021, la rémunération a été annualisée dans ce tableau. Elle correspond à la somme de sa rémunération annuelle fixe (390 000 €) et avantages de toute nature (10 715 €). M. Pierre Barnabé n'a perçu aucune rémunération variable en qualité de Directeur Général par intérim (voir Tableau AMF 2). Aucune rémunération variable pluriannuelle n'a été versée à M. Pierre Barnabé en qualité de Directeur Général par intérim (voir Tableau AMF 1).
- ² Comme la Société n'emploie aucun salarié, il n'y a pas lieu de présenter les ratios prévus par l'article L. 22-10-9 I 6° du Code de commerce sur la base du périmètre des « salariés de la société ». A défaut, ce tableau présente le ratio d'équité sur la base d'un périmètre jugé représentatif par la Société.
- ³ Aucune rémunération n'a été versée en 2020 dans la mesure où il s'agit d'une fonction par intérim exercée seulement en 2021.

4.3.2.5 Eléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2021 à M. Adrian Gregory, Directeur Général Délégué par intérim

M. Adrian Gregory a été nommé Directeur Général Délégué par intérim sur décision du Conseil d'Administration en date du 20 octobre 2021. Ce dernier a exercé ce mandat durant la période transitoire du 23 octobre au 31 décembre 2021 précédant la prise de fonctions de M. Rodolphe Belmer le 1^{er} janvier 2022. Le contrat de travail de M. Gregory n'a pas été suspendu au regard de la faible durée prévisible du mandat pendant cette période transitoire.

M. Adrian Gregory n'a pas perçu de rémunération au titre de ses fonctions de Directeur Général Délégué par intérim. Par conséquent, aucune rémunération au titre de ses courtes fonctions de mandataire social ne sera soumise au vote des actionnaires. Pour cette raison, aucun tableau récapitulatif ni

aucun ratio d'équité n'est présenté. Par respect du formalisme légal, une résolution sera présentée à l'Assemblée Générale Annuelle 2022 pour se prononcer sur les éléments fixes, variables, long-termes et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature de M. Gregory versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ou attribués au titre de ce même exercice.

A titre d'information, au titre de son contrat de travail non suspendu, M. Adrian Gregory a perçu au titre de l'exercice 2021 une rémunération annuelle fixe de 402 897 € et une rémunération variable d'un montant de 275 671 €. Il a perçu une indemnité voiture d'un montant de 14 220 €.

4.3.2.6 Conformité de la rémunération globale des dirigeants mandataires sociaux aux recommandations du Code AFEP-MEDEF

La Société s'est engagée en 2008 à mettre en œuvre les recommandations du Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, relatif notamment aux conditions de rémunération des dirigeants mandataires sociaux, et à en assurer le suivi. Le Conseil d'Administration s'est réuni le 16 décembre 2021 pour l'examen annuel du suivi de la bonne application par la Société de ces principes de gouvernance. A l'issue de cette réunion, le Conseil d'Administration a considéré

que les pratiques de gouvernance de la Société, notamment en ce qui concerne la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, sont conformes aux recommandations du Code AFEP-MEDEF. Le détail des éléments d'appréciation du Conseil sur l'application des recommandations AFEP-MEDEF, tel que revu et mis à jour par le Conseil, est consultable dans son intégralité sur le site Internet d'Atos.

4.3.2.7 Détail des rémunérations dues ou versées aux dirigeants mandataires sociaux - Tableaux AMF n° 1 et n° 2

Tableau AMF 1
(en euros)

	2021	2020
Bertrand Meunier, Président du Conseil d'Administration		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	400 000	370 000
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
TOTAL	400 000	370 000
Élie Girard, Directeur Général jusqu'au 22 octobre 2021		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	789 955	1 581 272
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	1 378 339
TOTAL	789 955	2 959 611
Pierre Barnabé, Directeur Général par intérim du 23 octobre au 31 décembre 2021*		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	161 913	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice **	-	-
TOTAL	161 913	-
Adrian Gregory, Directeur Général Délégué par intérim du 23 octobre au 31 décembre 2021		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	0	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice***	0	-
TOTAL	0	-

* En sa qualité de salarié, M. Barnabé a perçu une rémunération totale de 592 287 € pour la période du 1^{er} janvier au 22 octobre 2021 au titre de son contrat de travail (dont 317 262 € au titre de sa rémunération fixe et 265 324 € au titre de sa rémunération variable versée en 2021, dont 168 033 € correspondant au variable du deuxième semestre 2020).

** En sa qualité de salarié, M. Barnabé a bénéficié du plan d'actions de performance du 27 juillet 2021 (estimation à la date d'attribution selon IFRS 2 à 492 156 €). Les actions de performance attribuées à M. Barnabé en 2021 ne lui seront pas livrées dans la mesure où il quittera la Société en 2022 et de ce fait, ne satisfera pas à la condition de présence prévue au règlement de ce plan.

*** En sa qualité de salarié, M. Gregory a bénéficié du plan d'actions de performance du 27 juillet 2021 (estimation à la date d'attribution selon IFRS 2 à 492 156 €).

A la date de chaque attribution, la juste valeur des actions de performance et/ou des options de souscription d'actions est déterminée conformément à la norme IFRS 2 et reconnue dans les comptes consolidés. Les actions de performance et options de souscription d'actions attribuées sont valorisées à partir de cette juste valeur. Cette valorisation correspond ainsi à une

valeur historique à la date d'attribution calculée à des fins comptables. Elle ne représente ni une valeur actuelle de marché, ni le montant qui pourrait être reçu par le bénéficiaire lors de l'acquisition définitive éventuelle de ces actions de performance ou options de souscription d'actions.

Tableau AMF n°2 (en euros)	2021		2020	
	Dues	Versées	Dues	Versées
Bertrand Meunier, Président du Conseil d'Administration depuis le 1^{er} novembre 2019				
Rémunération fixe	400 000	400 000	370 000	370 000
Rémunération variable	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	43 833
Jetons de présence Atos SE	-	-	-	54 500
Avantages en nature	-	-	-	-
TOTAL	400 000	400 000	370 000	468 333
Élie Girard, Directeur Général jusqu'au 22 octobre 2021				
Rémunération fixe	772 817	772 817	878 750	878 750
Rémunération variable	-	683 525	683 525	499 660
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence Atos SE	-	-	-	-
Avantages en nature	17 137	17 137	18 997	18 997
TOTAL	789 955	1 473 480	1 581 272	1 397 407
Pierre Barnabé, Directeur Général par intérim du 23 octobre au 31 décembre 2021				
Rémunération fixe	72 738	72 738	-	-
Rémunération variable	87 286	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence Atos SE	-	-	-	-
Avantages en nature	1 889	1 889	-	-
TOTAL	161 913	74 627	-	-
Adrian Gregory, Directeur Général Délégué par intérim du 23 octobre au 31 décembre 2021				
Rémunération fixe	0	0	-	-
Rémunération variable	0	0	-	-
Rémunération exceptionnelle	0	0	-	-
Jetons de présence Atos SE	0	0	-	-
Avantages en nature	0	0	-	-
TOTAL	0	0	-	-

4.3.2.8. Tableau AMF n° 11

Dirigeant mandataire social	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou de changement de fonctions	Indemnités relatives à une clause de non-concurrence
Bertrand Meunier Président du Conseil d'Administration	NON	NON	NON	NON
Élie Girard Directeur Général jusqu'au 22 octobre 2021	NON	NON	NON	NON
Pierre Barnabé Directeur Général par intérim du 23 octobre au 31 décembre 2021	OUI*	NON	NON	NON
Adrian Gregory Directeur Général Délégué par intérim du 23 octobre au 31 décembre 2021	OUI**	NON	NON	NON
Rodolphe Belmer Directeur Général depuis le 1 ^{er} janvier 2022	NON	NON	OUI	OUI

* Le contrat de travail de M. Barnabé a été suspendu pendant la période de son mandat de Directeur Général par intérim du 23 octobre au 31 décembre 2021, dans l'attente de la prise de fonctions par M. Belmer le 1^{er} janvier 2022 de ses fonctions de Directeur Général à la suite des décisions prises par le Conseil d'Administration du 20 octobre 2021.

** M. Gregory n'a perçu aucune rémunération en contrepartie de son mandat de Directeur Général Délégué par intérim du 23 octobre au 31 décembre 2021, et son contrat de travail n'a pas été suspendu au cours de cette période.

4.3.3 Plans d'options de souscription d'actions et plans d'attribution d'actions de performance

[GRI102-35]

4.3.3.1 Historique des attributions d'actions de performance - Tableau AMF n° 10

Les 2 385 143 droits à actions de performance restants, présentés ci-après, représentaient 2,15% du capital social d'Atos au 31 décembre 2021.

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D' ACTIONS DE PERFORMANCE - TABLEAU AMF N° 10 :

	Plan du 27/03/2018	Plan du 22/07/2018	Plan du 24/07/2019	Plan du 23/10/2019	Plan du 24/07/2020	Plan du 27/07/2021
Date d'autorisation par l'Assemblée Générale	24/07/2017	24/05/2018	30/04/2019	30/04/2019	16/06/2020	12/05/2021
Date du Conseil d'Administration	27/03/2018	22/07/2018	24/07/2019	23/10/2019	24/07/2020	27/07/2021
Nombre de bénéficiaires	1	1 231	1 249	1	1 155	1 004
Nombre total d'actions de performance attribuées	8 500	891 175	907 500	12 000	870 630	862 100
dont mandataires sociaux		51 350	56 200		28 800	
Président-Directeur général: M. Thierry Breton		51 350	40 300			
Directeur Général Délégué: M. Élie Girard			15 900			
Directeur Général: M. Élie Girard					28 800	
Date d'acquisition	27/03/2021	30/07/2021	25/07/2022	23/10/2022	24/07/2023	29/07/2024
Fin de période de conservation	27/03/2021	30/07/2021	25/07/2022	23/10/2022	24/07/2023	29/07/2024
Conditions de performance	oui	oui	oui	oui	oui	oui
Réalisation des conditions de performance	oui	oui	partiellement	partiellement	-	-
Ajustement des droits à actions *	1 972	207 703				
Nombre d'actions acquises au 31/12/2021	-	-	2 500¹		1500¹	
Nombre d'actions annulées ou radiées au 31/12/2021²	2 125	453 343	166 127	2 400	83 360	8 200
Actions de performance restantes au 31/12/2021			738 873	9 600	782 770	853 900

* à la suite de la réalisation de l'opération de distribution exceptionnelle en nature d'actions Worldline, intervenue le 7 mai 2019

1 actions acquises par anticipation suite à décès ou invalidité

2 incluant la diminution des droits des membres du Comité de Direction Générale, suite à la décision du Conseil d'Administration du 16 juillet 2021

Lors de sa réunion du 16 juillet 2021, le Conseil d'Administration a en effet décidé, sur recommandation du Comité des Rémunérations, de modifier les objectifs financiers des plans d'actions de performance des années 2019 et 2020 pour tous les bénéficiaires de ces plans à l'exception du Directeur Général et du Directeur Financier du Groupe pour lesquels les objectifs financiers n'ont pas été modifiés. L'objectif de cette révision était d'aligner les objectifs financiers de ces plans d'actions de performance sur les nouveaux objectifs 2021 communiqués au marché le 12 juillet 2021 et sur une amélioration progressive des indicateurs vers les cibles moyen terme du Groupe qui ont été confirmées le même jour. Pour les autres membres du Comité de Direction Générale, les attributions des années 2019 et 2020 ont été réduites respectivement de 20% et de 15% (au moyen d'une réduction dans ces proportions du nombre maximum d'actions de performance initialement attribuées). Les objectifs extra-financiers ont été maintenus pour l'ensemble des bénéficiaires.

Le Conseil d'Administration a octroyé aux membres du Comité de Direction Générale au titre du plan du 27 juillet 2021 une quantité d'actions réduite de 10% par rapport à l'attribution initiale prévue, à l'exception du Directeur Général et du Directeur Financier du Groupe qui ont renoncé à cette attribution.

Conditions de performance	Plan du 27/03/2018*	Plan du 22/07/2018
Bénéfice net par action pour l'année concernée est au moins :	En ligne avec les objectifs financiers annuels annoncés par la Société en début d'année, et pour l'année 2018, en augmentation d'au moins 10% au second semestre (en excluant les coûts liés à l'acquisition de Syntel Inc.), en accélération après une hausse de 7% au premier semestre	
	Ajustement, par le Conseil d'Administration, sur recommandations du Comité des Rémunérations, pour l'année 2020 dans le contexte de la crise sanitaire du Covid-19 :	
	En ligne avec les objectifs financiers révisés tels que communiqués par la Société, le 22 avril 2020, à l'occasion de la publication de son chiffre d'affaires du premier trimestre	
Et		
Marge opérationnelle Groupe pour l'année concernée est au moins :	En ligne avec les objectifs financiers annuels annoncés par la Société en début d'année	
	Ajustement par le Conseil d'Administration, sur recommandations du Comité des Rémunérations, pour l'année 2020 dans le contexte de la crise sanitaire du Covid-19 :	
	En ligne avec les objectifs financiers révisés tels que communiqués par la Société, le 22 avril 2020, à l'occasion de la publication de son chiffre d'affaires du premier trimestre	
Et		
Taux de croissance organique du chiffre d'affaires pour l'année concernée est au moins :	En ligne avec les objectifs financiers annuels annoncés par la Société en début d'année, et pour l'année 2018, mais pour 75% seulement des actions de performance attribuées à chaque bénéficiaire, en ligne avec l'objectif financier annuel révisé pour 2018 **	
	Ajustement par le Conseil d'Administration, sur recommandations du Comité des Rémunérations, pour l'année 2020 dans le contexte de la crise sanitaire du Covid-19 :	
	En ligne avec les objectifs financiers révisés tels que communiqués par la Société, le 22 avril 2020, à l'occasion de la publication de son chiffre d'affaires du premier trimestre	
Et		
Condition externe liée à la performance sociale et environnementale	Atos doit faire partie du Dow Jones Sustainability Index (World ou Europe) ou recevoir d'Ecovadis au moins la certification Silver	
Années concernées	2018, 2019 et 2020	2018, 2019 et 2020

* Dans le contexte d'acquisitions significatives décidées en 2018, en particulier la signature le 20 juillet 2018 de l'acquisition de Syntel Inc., le Conseil d'Administration de la société Atos SE, réuni le 22 juillet 2018, a décidé de remplacer dans le cadre de ce plan d'actions de performance, à compter de 2018, la condition de performance relative au taux de conversion de la marge opérationnelle en flux de trésorerie disponible par une nouvelle condition de performance portant sur le bénéfice net par action, sous réserve de la réalisation de l'acquisition de Syntel Inc. L'acquisition de Syntel Inc., en particulier, a été financée par recours à l'emprunt bancaire et obligataire, pour un montant supérieur à 3 milliards d'euros. Cette décision a été prise pour le plan du 25 juillet 2017 et du 27 mars 2018 par le Conseil d'Administration qui, sur le conseil de la Direction Générale, a jugé indispensable un engagement fort des principaux cadres du Groupe bénéficiaires du plan (au nombre de 1 230) pour s'assurer que cette transaction se traduise par une augmentation nette du bénéfice par action pour les actionnaires. C'est pour cette raison que l'indicateur de performance financière Bénéfice par Action s'est substitué au taux de conversion de la marge opérationnelle en flux de trésorerie disponible dès lors que l'acquisition de Syntel Inc. a été réalisée le 9 octobre 2018. Néanmoins, il est précisé que le Groupe a réalisé en 2018 un taux de conversion supérieur à 57% de la marge opérationnelle en flux de trésorerie disponible, en ligne avec la cible.

** Pour tenir compte de la révision à la baisse de l'objectif financier annuel de chiffre d'affaires, ressortant du communiqué de presse relatif à la performance du troisième trimestre 2018, le Conseil d'Administration, réuni le 22 octobre 2018, a décidé de modifier, pour l'année 2018, mais pour 75% seulement du nombre total d'actions de performance attribuées à chaque bénéficiaire, le libellé du taux d'atteinte de cet indicateur de performance interne.

% de l'attribution en cas de présence du bénéficiaire à la date d'acquisition

Plan du 27/03/2018	75%* si toutes les conditions de performance sont atteintes pour chacune des deux dernières années. 0% autrement
Plan du 22/07/2018	

* En raison de la constatation par le Conseil d'Administration du 20 février 2019 de la non-atteinte de la condition initiale de chiffre d'affaires au titre de 2018 s'appliquant à 25% des actions attribuées, le nombre d'actions maximum pouvant être définitivement attribué à l'issue de la durée d'acquisition du plan s'est trouvé réduit à 75%.

Conditions de performance	Plan du 24/07/2019 et Plan du 23/10/2019	Plan du 24/07/2020	Plan du 27/07/2021
Taux moyen de croissance organique du chiffre d'affaires sur la période de trois ans (plan du 24 juillet 2020) Ou Taux moyen de croissance du chiffre d'affaires à taux de change constant sur la période de trois ans (plan du 27 juillet 2021)	Cibles initialement définies : En ligne avec les objectifs financiers annoncés par la Société dans le cadre du plan « Advance 2021 »	Cibles initialement définies : En ligne avec les objectifs financiers à moyen terme tels qu'annoncés le 24 juin 2020, lors de la Journée Analystes et approuvés par les actionnaires au cours de l'Assemblée Générale du 27 octobre 2020, sous l'hypothèse d'un retour à la normale de l'activité économique à horizon mi-2021	En ligne avec les objectifs financiers ajustés communiqués au marché le 12 juillet 2021 et avec une amélioration progressive des indicateurs vers les cibles moyen terme du Groupe qui ont été confirmées le même jour.
Taux moyen de marge opérationnelle sur la période de trois ans	Cibles ajustées par le Conseil d'Administration, sur recommandations du Comité des Rémunérations, dans le contexte de la crise sanitaire du Covid-19 :		
Montant cumulé du Free Cash Flow à la fin de la période de trois ans (plan du 24 juillet 2020) Ou Taux moyen de conversion de la marge opérationnelle en Free Cash Flow sur la période de trois ans (plan du 27 juillet 2021)	En ligne avec les objectifs financiers à moyen terme tels qu'annoncés le 24 juin 2020, lors de la Journée Analystes et approuvés par les actionnaires au cours de l'Assemblée Générale du 27 octobre 2020, sous l'hypothèse d'un retour à la normale de l'activité économique à horizon mi-2021 Cibles ajustées par le Conseil d'Administration, sur recommandations du Comité des Rémunérations dans le cadre de la révision des objectifs financiers 2021* En ligne avec les objectifs financiers ajustés communiqués au marché le 12 juillet 2021 et avec une amélioration progressive des indicateurs vers les cibles moyen terme du Groupe qui ont été confirmées le même jour.		
Moyenne des résultats annuels d'Atos dans le DJSI (Monde ou Europe) comparés aux autres entreprises, sur la période de trois ans	La moyenne relative des rangs attribués par l'institut RobecoSAM AG : Valeur plancher : 70 ^e percentile – Valeur cible : 80 ^e percentile – Valeur plafond : 90 ^e percentile		
Pourcentage de variation des émissions de CO ₂ rapporté au chiffre d'affaires (tCO ₂ /M€) sur la période trois ans		Valeur plancher : 0% Valeur cible : -10% Valeur plafond : -15%	Valeur plancher vs 2020 : -15% Valeur cible vs 2020 : -21% Valeur plafond vs 2020 : -25%
Période concernée	2019-2021	2020-2022	2021-2023

* Les conditions de performance des plans d'actions de performance des années 2019 et 2020 ont été ajustées pour l'ensemble des bénéficiaires, hormis le Directeur Général et le Directeur Financier du Groupe en fonction au 16 juillet 2021, date de la décision du Conseil d'Administration

% de l'attribution en cas de présence du bénéficiaire à la date d'acquisition

Chaque indicateur de performance conditionne un pourcentage de l'attribution initiale. Des courbes d'élasticité permettent d'accélérer à la hausse comme à la baisse le pourcentage de l'attribution relative à chaque indicateur de performance en fonction de son niveau d'atteinte à l'issue de la période de trois ans. Le pourcentage d'acquisition final dépend ainsi du « Taux d'Acquisition Moyen » calculé suivant les réalisations et niveaux d'atteinte de chacun des indicateurs de performance, et de leur pondération. Il est plafonné à 100%.

	Indicateur de performance	Poids de l'indicateur	% attribution selon niveau d'atteinte		
Plan du 24/07/2019 et Plan du 23/10/2019	Taux moyen de croissance organique du chiffre d'affaires sur trois ans (2019-2021) (« A »)	30%	Valeur plancher	-1,9%	30%
			Cible	-1,2%	100%
			Valeur plafond	-0,7%	150%
	Taux moyen de marge opérationnelle sur trois ans (2019-2021) (« B »)	25%	Valeur plancher	8,1%	50%
			Cible	8,4%	100%
			Valeur plafond	8,7%	130%
	Montant cumulé du FCF à la fin du plan à trois ans (en 2021) (« C »)	25%	Valeur plancher	947 M€	50%
			Cible	1 118 M€	100%
			Valeur plafond	1 252 M€	130%
	Moyenne des résultats annuels d'Atos dans le DJSI (Monde ou Europe) comparés aux autres entreprises, sur la période de trois ans (« D »)	20%	Valeur plancher	70 ^e percentile	50%
			Cible	80 ^e percentile	100%
			Valeur plafond	90 ^e percentile	150%
	A * 30% + B * 25% + C * 25% + D * 20% = Taux d'Acquisition Moyen				
	<i>(le Taux d'Acquisition Moyen ne pourra excéder 100%)</i>				

	Indicateur de performance	Poids de l'indicateur	% attribution selon niveau d'atteinte		
Plan du 24 juillet 2020	Taux moyen de croissance organique du chiffre d'affaires sur trois ans (2020-2022) (« A »)	30%	Valeur plancher	-2,7%	30%
			Cible	-2,0%	100%
			Valeur plafond	-1,5%	150%
	Taux moyen de marge opérationnelle sur trois ans (2020-2022) (« B »)	25%	Valeur plancher	7,0%	50%
			Cible	7,3%	100%
			Valeur plafond	7,6%	130%
	Montant cumulé du FCF à la fin du plan à trois ans (en 2022) (« C »)	25%	Valeur plancher	460 M€	50%
			Cible	713 M€	100%
			Valeur plafond	846 M€	130%
	Moyenne des résultats annuels d'Atos dans le DJSI (Monde ou Europe) comparés aux autres entreprises, sur la période de trois ans (« D »)	10%	Valeur plancher	70 ^e percentile	50%
			Cible	80 ^e percentile	100%
			Valeur plafond	90 ^e percentile	150%
	Pourcentage de variation des émissions de CO ₂ rapporté au chiffre d'affaires (tCO ₂ /M€) sur la période trois ans (« E »)	10%	Valeur plancher	0%	50%
			Cible	-10%	100%
			Valeur plafond	-15%	150%
	A * 30% + B * 25% + C * 25% + D * 10% + E * 10% = Taux d'Acquisition Moyen				
<i>(le Taux d'Acquisition Moyen ne pourra excéder 100%)</i>					

Indicateur de performance	Poids de l'indicateur	% attribution selon niveau d'atteinte		
		Valeur plancher	Cible	Valeur plafond
Taux moyen de croissance du chiffre d'affaires à taux de change constants sur 3 ans (2021-2023) (« A »)	30%	Valeur plancher	0,7%	30%
		Cible	1,2%	100%
		Valeur plafond	1,7%	150%
Taux moyen de marge opérationnelle sur 3 ans (2021-2023) (« B »)	25%	Valeur plancher	6,7%	50%
		Cible	7,0%	100%
		Valeur plafond	7,3%	130%
Taux moyen de conversion de la marge opérationnelle en flux de trésorerie disponible sur 3 ans (2021-2023) (« C »)	25%	Valeur plancher	21,5%	50%
		Cible	23,0%	100%
		Valeur plafond	24,5%	130%
Moyenne des résultats annuels d'Atos dans le DJSI (Monde ou Europe) comparés aux autres entreprises, sur la période de 3 ans (« D »)	10%	Valeur plancher	70 ^e percentile	50%
		Cible	80 ^e percentile	100%
		Valeur plafond	90 ^e percentile	150%
Pourcentage de variation des émissions de CO ₂ rapporté au chiffre d'affaires (tCO ₂ /M€) sur la période de 3 ans (« E »)	10%	Valeur plancher	-15% vs 2020	50%
		Cible	-21% vs 2020	100%
		Valeur plafond	-25% vs 2020	150%
A * 30% + B * 25% + C * 25% + D * 10% + E * 10% = Taux d'Acquisition Moyen				
<i>(le Taux d'Acquisition Moyen ne pourra excéder 100%)</i>				

Plan du 27 juillet 2021

4.3.3.2 Ajustement des conditions de performance des plans d'actions de performance 2019¹ et 2020²

Lors de sa réunion du 16 juillet 2021, le Conseil d'Administration a décidé, sur recommandation du Comité des Rémunérations, de modifier les objectifs financiers des plans d'actions de performance des années 2019 et 2020 pour tous les bénéficiaires de ces plans à l'exception du Directeur Général et du Directeur Financier du Groupe en fonction à la date de cette réunion, pour lesquels les objectifs financiers n'ont pas été modifiés. L'objectif de cette révision était d'aligner les objectifs financiers de ces plans d'actions de performance sur les nouveaux objectifs 2021 communiqués au marché le 12 juillet

2021 et sur une amélioration progressive des indicateurs vers les cibles moyen terme du Groupe qui ont été confirmées le même jour. Pour les autres membres du Comité de Direction Générale, les attributions des années 2019 et 2020 ont été réduites respectivement de 20% et 15% (au moyen d'une réduction dans ces proportions du nombre maximum d'actions de performance initialement attribuées). Les objectifs extra-financiers ont été maintenus pour l'ensemble des bénéficiaires.

4.3.3.3 Validation des conditions de performance des plans d'attribution d'actions de performance en cours d'acquisition ou acquis au cours de l'exercice

Pour rappel, les conditions de performance des plans d'attribution d'actions du 27 mars 2018 et du 22 juillet 2018 ont été vérifiées pour l'année 2018 sur la base du taux de croissance organique révisé, pour l'année 2019 et pour l'année 2020 sur la base des objectifs 2020, mis à jour pour tenir compte de

l'impact du Covid-19, et communiqués par la Société, le 22 avril 2020, à l'occasion de la publication de son chiffre d'affaires du premier trimestre.

	2020	2019	2018
Flux de trésorerie disponible Groupe			
Réalisation de l'objectif (%)	n/a	n/a	n/a
Validation du Critère	n/a	n/a	n/a
Bénéfice Net Par Action			
Réalisation de l'objectif (%)	100,0%	101,9%	105,5%
Validation du critère	OUI	OUI	OUI
Marge opérationnelle Groupe			
Réalisation de l'objectif (%)	105,9%	102,6%	100,5%
Validation du critère	OUI	OUI	OUI
Croissance du chiffre d'affaires Groupe			
Réalisation de l'objectif (%)	101,0%	100,6%	118,7%
Validation du critère	OUI	OUI	OUI
CONDITION EXTERNE LIÉE À LA PERFORMANCE SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE			
Validation du critère*	OUI	OUI	OUI
VALIDATION DES CONDITIONS DE PERFORMANCE	OUI		

* En 2020, Atos a été classé Numéro 1 du secteur des services informatiques dans les indices de développement durable DJSI Monde et Europe (DJSI World & Europe), pour la seconde année consécutive et a remporté la médaille de platine d'EcoVadis pour ses performances exceptionnelles en matière de Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE), avec un score de 82/100

¹ Plans d'actions de performance en date des 24 juillet 2019 et 23 octobre 2019

² Plan d'actions de performance en date du 24 juillet 2020

Les conditions de performance des plans d'attribution d'actions du 24 juillet 2019 et du 23 octobre 2019 sont fondées sur des indicateurs mesurés sur trois ans. Les conditions de performance de ces plans ont été partiellement remplies, avec un taux

d'acquisition de 30% des actions de performance. Les actions seront définitivement acquises sous réserve de satisfaire à la condition de présence s'achevant respectivement les 25 juillet 2022 et 23 octobre 2022.

Cibles à trois ans

	2019 - 2021
Croissance du chiffre d'affaires Groupe	2019 - 2021
Réalisation de l'objectif (%)	-1,96%
Validation du critère	Non
Marge opérationnelle Groupe	2019 - 2021
Réalisation de l'objectif (%)	7,6%
Validation du critère	Non
Flux de trésorerie disponible Groupe	2019 - 2021
Réalisation de l'objectif (%)	699 millions d'euros
Validation du critère	Non
Condition externe liée à la performance sociale et environnementale	2019 - 2021
Réalisation de l'objectif (%)	>90 percentile
Validation du critère	Oui
Validation des conditions de performance	PARTIELLE (30%)

La condition de performance externe relative au plan d'option de souscription ou d'achat d'actions du 24 juillet 2019 est basée sur un indicateur mesuré sur une période de trois ans s'achevant le 30 juin 2022. Son taux d'atteinte sera constaté à la fin du premier semestre 2022.

Les conditions de performance du plan d'attribution d'actions du 24 juillet 2020 sont basées sur des indicateurs mesurés sur trois ans. Les taux d'atteinte de ces indicateurs et le taux

d'acquisition final seront communiqués dans le Document d'Enregistrement Universel relatif à l'exercice 2022.

De même, les conditions de performance du plan du 27 juillet 2021 sont basées sur des indicateurs mesurés sur une période de trois ans. Le taux d'atteinte de ces indicateurs ainsi que le taux d'acquisition final seront communiqués dans le Document d'Enregistrement Universel relatif à l'exercice 2023.

4.3.3.4 Actions de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux ou devenues disponibles durant l'exercice - Tableaux AMF n° 6 et n° 7

Au cours de l'exercice 2021, M. Élie Girard et M. Pierre Barnabé n'ont pas bénéficié de l'attribution d'actions de performance en leur qualité respective de Directeur Général et de Directeur Général par intérim.

Tableau AMF n° 6	Date du plan	Nombre d'actions	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Valorisation des actions (en euros)*
Élie Girard	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Pierre Barnabé**	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Adrian Gregory***	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant

* Valeur des actions lors de leur attribution telle que retenue dans le cadre de l'application d'IFRS 2, après prise en compte notamment d'une éventuelle décote liée à des critères de performance et à la probabilité de présence dans la Société à l'issue de la période d'acquisition, mais avant étalement au titre d'IFRS 2 de la charge sur la période d'acquisition.

** En sa qualité de salarié, M. Barnabé a bénéficié du plan d'actions de performance du 27 juillet 2021 (estimation à la date d'attribution selon IFRS 2 à 492 156 €). Les actions de performance attribuées à M. Barnabé en 2021 ne lui seront pas livrées dans la mesure où il quittera la Société en 2022 et de ce fait, ne satisfera pas à la condition de présence prévue au règlement de ce plan.

*** En sa qualité de salarié, M. Gregory a bénéficié du plan d'actions de performance du 27 juillet 2021 (estimation à la date d'attribution selon IFRS 2 à 492 156 €).

Au cours de l'année 2021, les actions de performance attribuées le 22 juillet 2018 sont devenues définitivement acquises et disponibles durant l'exercice. Les conditions de performance du plan indiqué ci-dessous sont résumées dans le paragraphe *supra* « Historique des attributions d'actions de performance ».

M. Pierre Barnabé et M. Gregory n'ont pas acquis au cours de l'exercice 2021 d'actions de performance en qualité de dirigeants mandataires sociaux.

Tableau AMF n° 7	Date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles	Date d'acquisition	Date de disponibilité
Élie Girard	22 juillet 2018	13 748	30 juillet 2021	30 juillet 2021



4.3.3.5. Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions au 31 décembre 2021 - Tableau AMF n° 8

Le tableau ci-dessous reprend l'historique des attributions d'options accordées au cours des dix dernières années.

Plan du 24/07/2019	
Date d'autorisation par l'Assemblée Générale	30/04/2019
Date du Conseil d'Administration	24/07/2019
Nombre de bénéficiaires	23
Nombre d'options consenties	209 200
<i>dont mandataires sociaux</i>	<i>56 200</i>
<i>Président-Directeur général : M. Thierry Breton</i>	<i>40 300</i>
<i>Directeur Général Délégué : M. Élie Girard</i>	<i>15 900</i>
Date de début d'exercice	25/07/2022
Date d'expiration	24/07/2029
Prix d'exercice	79,86 euros
Nombre d'options exercées au 31/12/2021	-
Nombre d'options annulées ou expirées au 31/12/2021	72 200
Options de souscription d'actions restantes au 31/12/2021	137 000

Les conditions de performance et règles d'acquisition du plan du 24 juillet 2019 sont résumées ci-dessous :

Indicateur

Performance relative du titre Atos SE par rapport à la performance d'un panier*, composé d'actions et d'indices, mesurée à partir de la moyenne des cours d'ouverture (dividendes réinvestis) observés sur les jours de bourse du trimestre civil précédant la date d'attribution et la date d'acquisition du droit d'exercice des options.

* Panier : 20% indice CAC40 +20% indice STOXX Europe 600 Technology +10% IBM +10% DXC +10% Capgemini +10% Accenture +10% Sopra Steria +10% CGI Group

% de l'attribution en cas de présence du bénéficiaire à la date d'acquisition

- Aucune stock-option ne sera acquise si la performance relative de l'action Atos SE est inférieure à 100% de la performance moyenne du panel sur une période de trois ans
- 80% des stock-options seront acquises si la performance relative de l'action Atos SE est égale à 100%
- 100% des stock-options seront acquises si la performance relative de l'action Atos SE est égale à 115%

Pour une performance relative entre ces points : le pourcentage de stock-options acquis sera déterminé par interpolation linéaire.

4.3.3.6 Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées à, ou levées par les dirigeants mandataires sociaux durant l'exercice - Tableaux AMF n° 4 et n° 5

Aucun droit à options de souscription ou d'achat d'actions n'a été attribué au Directeur Général, au Directeur Général par intérim ni au Directeur Général Délégué par intérim en 2021. Ceux-ci ne détenaient par ailleurs aucune option exerçable en 2021.

4.3.3.7 Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers durant l'exercice - Tableau AMF n° 9

Aucun droit à options de souscription ou d'achat d'actions n'a été consenti aux salariés en 2021. Les salariés ne détenaient par ailleurs aucune option exerçable en 2021.