



# 02 RAPPORT DE GESTION

## **2 RAPPORT DE GESTION**

Depuis plus de 20 ans, le Groupe Sword permet à de grandes organisations du monde entier d'être plus efficaces et plus rentables. La culture du Groupe Sword, au travers d'équipes de projet dynamiques et diverses, favorise la croissance du Groupe et le développement de ses collaborateurs. Avec plus de 2 700 personnes, le Groupe a réalisé en 2022 un chiffre d'affaires consolidé de 272,3 M€ et une rentabilité (marge d'EBITDA) de 12,9 %.

### **2.1 EBITDA**

L'EBITDA consolidé sur 2022 s'est monté à 35 059 K€, soit 12,9 % du chiffre d'affaires 2022.

### **2.2 Endettement, capacité d'autofinancement et investissements**

La position cash nette, hors normes IFRS, correspond à la trésorerie nette retraitée des obligations locatives et des engagements liés aux plans d'action. Elle est passée de 55,0 M€ au 31 décembre 2021 à 38,7 M€ au 31 décembre 2022. Elle est de 50,0 M€ au 4 janvier 2023 avec la réception du complément de prix reçu pour la vente de Sword GRC.

La trésorerie générée par les activités opérationnelles se monte à 14 731 K€.

Les investissements bruts, incorporels (hors écarts d'acquisition, parts de marché et fonds de commerce) et corporels de l'exercice, se sont élevés à 6 025 K€.

### **2.3 Opérations d'acquisitions et de cessions**

Les opérations sont évoquées dans la partie « faits marquants » et « événements postérieurs à la clôture » du présent rapport.

### **2.4 Politique de provisionnement**

Le niveau des provisions pour risques et charges s'explique par une approche rigoureuse des risques provisionnés par les directeurs de Business Unit.

Ces risques et charges sont provisionnés sur la base de la meilleure estimation des coûts probables à supporter. Le montant des risques et charges provisionnés dans les comptes consolidés est de 356 K€ au 31 décembre 2022.

### **2.5 Indicateurs de Performance alternatifs**

Les indicateurs financiers non-IFRS présentés dans le rapport annuel ne relèvent pas d'un ensemble de normes ou de principes comptables et ne doivent pas être considérés comme un substitut aux agrégats comptables présentés conformément aux normes IFRS. Les indicateurs financiers non-IFRS doivent être lus en combinaison avec les états financiers consolidés préparés selon les normes IFRS. En outre, les indicateurs financiers non-IFRS de Sword Group peuvent ne pas être comparables à d'autres données intitulées « non-IFRS » et utilisées par d'autres sociétés.

La direction utilise des indicateurs financiers non-IFRS, en complément de l'information financière IFRS, pour évaluer sa performance opérationnelle, mesurer sa capacité à générer de la trésorerie, prendre des décisions de nature tant stratégique qu'opérationnelle, planifier et fixer ses objectifs de croissance. Le Groupe estime que les indicateurs financiers non-IFRS fournissent également aux investisseurs et aux analystes financiers une base pertinente pour évaluer la performance opérationnelle du Groupe dans le temps et pour la comparer à celle des autres sociétés de son secteur, ainsi que pour des besoins de valorisation.

Le Groupe utilise essentiellement 2 indicateurs financiers non-IFRS, à savoir le taux de croissance organique et une mesure de la rentabilité calculée sur base de l'EBITDA.

La croissance organique se définit comme la croissance du chiffre d'affaires à périmètre constant. Quant à la croissance organique à taux de change constant, elle correspond à la croissance du chiffre d'affaires à périmètre constant et à taux de change constant.

Pour mesurer la croissance du chiffre d'affaires à périmètre constant, le Groupe se base sur le périmètre existant à la fin de l'année de référence (en l'occurrence le 31 décembre 2022). Dès lors que le chiffre d'affaires consolidé des années N et N-1 est retraité de la manière suivante :

- Le chiffre d'affaires que les entités acquises durant l'année N ont généré antérieurement à la date de prise de contrôle par le Groupe est inclus ;

- Le chiffre d'affaires que les sociétés cédées durant l'année N ont généré tant pour l'année N-1 que pour l'année N est exclu.

Lorsqu'il est fait référence aux variations du chiffre d'affaires à changes constants, l'impact des taux de change est éliminé en recalculant le chiffre d'affaires de l'exercice N-1, sur la base des taux de change utilisés pour l'exercice N.

La croissance organique permet d'évaluer la capacité du Groupe à générer de la croissance interne, autrement dit sa capacité à développer ses activités et à créer de la valeur ajoutée.

Le présent rapport présente la croissance du chiffre d'affaires soit en valeur historique avant retraitement, soit à périmètre constant ou à taux de change constant.

La rentabilité au niveau du Groupe se définit comme un taux de marge brute en comparant l'EBITDA (aussi appelé excédent brut d'exploitation courant) au chiffre d'affaires.

L'EBITDA correspond au chiffre d'affaires diminué des achats, des charges de personnel, des autres charges externes, des dotations aux provisions et des autres charges opérationnelles courantes et auquel sont ajoutés les reprises de provisions et les autres produits opérationnels courants, tel que présenté dans le compte de résultat consolidé. Dans le compte de résultats il est fait référence à « Bénéfice avant intérêts, impôts et amortissements hors éléments non récurrents ».

Cet indicateur « rentabilité » a un double objectif :

- Estimer l'évolution du Groupe à moyen terme (coûts non récurrents exclus),
- Évaluer la capacité du Groupe à générer de la trésorerie provenant de l'exploitation courante (autrement dit, sa capacité d'autofinancement).

À côté des indicateurs décrits ci-avant, le Groupe utilise l'EBIT (voir définition ci-après) comme point de départ à l'estimation des flux de trésorerie disponibles (« free cash flows ») lorsque qu'il procède aux tests de dépréciation du goodwill. Une analyse de sensibilités est réalisée à l'occasion de ces tests. Elle a pour objectif de faire fluctuer dans des fourchettes raisonnables les hypothèses servant de base aux projections financières estimées, en ce inclus l'EBIT exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires.

L'EBIT (repris comme « Bénéfice avant intérêts et impôts hors éléments non récurrents » dans le compte de résultat consolidé) est un agrégat similaire à l'EBITDA, si ce n'est qu'il donne une mesure de la marge opérationnelle du Groupe après déduction des charges d'amortissements, c'est-à-dire en tenant compte de sa structure d'investissement.

## 2.6 Organisation du Groupe

L'organisation du Groupe s'articule autour des organes d'administration et de direction suivants :

- Conseil d'Administration, composé de six membres,
- Comité d'Audit représenté par deux administrateurs,
- Comités des Rémunérations et Comité des Nominations, de Gouvernance, d'Éthique et de Responsabilité d'Entreprise (regroupé en un seul Comité), composé d'un administrateur,
- Direction Générale, composée de cinq directeurs,
- Comité de Direction, constitué des cinq directeurs généraux et de onze directeurs d'opérations.

La mission, la composition et le fonctionnement des organes d'administration et de direction sont décrits dans la partie Gouvernance.

## 2.7 Stratégie et Perspectives

La stratégie du Groupe Sword est essentiellement axée sur une politique de spécialisation dans le digital s'adressant à des secteurs tels que les collectivités, le luxe, le sport, les institutions européennes et l'industrie du gaz et du pétrole. Cette stratégie privilégie la croissance organique plutôt que la croissance externe.

Le Groupe prévoit une croissance organique 2023 de 15 % ce qui représente l'engagement minimum du Groupe.

Le chiffre d'affaires budgété pour 2023 est de 306 M€ avec une marge d'EBITDA de 12 %.

Les acquisitions resteront un moyen complémentaire de renforcer la position concurrentielle du Groupe.

La direction du Groupe n'exclut pas de procéder à des micro-acquisitions, intégrables à d'autres entités déjà existantes.

## 2.8 Faits marquants de l'exercice 2022

- Le 21 mars 2022, le Groupe a signé une convention pour l'achat de 100% des actions de Ping Network Solutions Limited, société de droit anglais, pour un montant de 10 581 milliers de livres sterling (équivalent à 12 838 milliers d'euros), hors complément de prix.
- Avec effet au 21 avril 2022, le Groupe a cédé sa participation dans Sword GRC Group Ltd à Riskconnect pour un prix de 114 061 milliers de livres sterling (équivalent à 136 565 milliers d'euros). Le périmètre de l'opération de cession englobe la conception et la commercialisation de logiciels dédiés à la gouvernance, la gestion des risques d'entreprise et la conformité (« GRC »).
- Le 1er juillet 2022, le Groupe a signé une convention pour l'achat de 100% des actions de Phusion IM Limited, société de droit britannique, pour un montant de 1 809 milliers de Livres sterling (équivalent à 2 108 milliers d'euros), hors complément de prix.

## 2.9 Appréciation de la valeur des goodwill et autres actifs incorporels

Le Groupe s'est fait assister par un cabinet d'expertise comptable pour effectuer les tests de dépréciation du goodwill. Les résultats de ces tests sont décrits à la note 13.3 de l'annexe aux comptes consolidés.

## 2.10 Approbation des comptes consolidés

Nous vous proposons de bien vouloir approuver les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022 (bilan, compte de résultat et annexes) tels qu'ils vous sont présentés et qui font apparaître un bénéfice de l'ensemble consolidé de 109 778 K€ (dont bénéfice part du groupe de 109 755 K€).

## 2.11 Proposition d'affectation du résultat

Nous vous proposons de bien vouloir approuver les comptes statutaires de l'exercice clos le 31 décembre 2022 (bilan, compte de résultat et annexe) tels qu'ils vous sont présentés et qui font apparaître un bénéfice de 75 474 613,77 €. Nous vous rappelons que la somme de 401 683 € figure au compte « Réserve pour actions propres », la Société détenant 10 195 actions propres au 31 décembre 2022.

<b>Bénéfice de l'exercice</b>	75 474 613,77 euros
<i>Auquel s'ajoute :</i>	
Les résultats reportés distribuables	86 896 206,72 euros
La Prime d'émission	70 676 064,46 euros
Formant un bénéfice distribuable de :	<b>233 046 884,95 euros</b>
<i>Est affecté aux postes suivants :</i>	
Résultats reportés	216 820 444,45 euros
Dividende à distribuer	16 226 440,50 euros

Le dividende brut par action proposé à l'Assemblée Générale du 28 avril 2023 sera de 1,7 € brut par action.

Au plan fiscal, conformément aux dispositions légales luxembourgeoises, les distributions de dividendes sont en principe soumises à une retenue à la source au Grand-Duché du Luxembourg, au taux de 15 %.

Cependant, ce taux peut être réduit par application des conventions fiscales internationales signées par le Grand-Duché du Luxembourg et du droit communautaire, en fonction de la résidence fiscale du bénéficiaire et sous sa propre responsabilité. Une demande de remboursement devra alors être adressée à l'Administration des Contributions Directes du Grand-Duché de Luxembourg au plus tard le 31 décembre de l'année suivant celle du versement de la retenue à la source, en utilisant le formulaire 901 bis ([http://www.impotsdirects.public.lu/formulaires/retenu\\_e\\_a\\_la\\_source/](http://www.impotsdirects.public.lu/formulaires/retenu_e_a_la_source/)).

En outre, sous réserve des conventions fiscales internationales et de la législation applicable dans l'État de résidence du bénéficiaire, toute retenue à la source au Grand-Duché de Luxembourg est susceptible d'ouvrir droit à un crédit d'impôt d'égal montant imputable sur l'impôt dû dans l'État de résidence du bénéficiaire.

À titre d'information, l'administration française considère que les crédits d'impôts conventionnels attachés aux produits des titres de sociétés européennes inscrits dans un PEA et dont les émetteurs n'ont pas leur siège en France n'ouvrent pas droit à restitution, dans la mesure où les revenus des actions placées dans le PEA sont exonérés d'impôt sur le revenu (cf. notamment BOI-RPPM-RCM-40-50-30-20150115 du 15 janvier 2015).

## 2.12 Vie du titre et actionariat

Mesdames et Messieurs les actionnaires sont informés qu'ils sont convoqués en Assemblée Générale Ordinaire et Extraordinaire le **28 avril 2023 à 11 heures**, au siège social, à l'effet de délibérer sur l'ordre du jour suivant :

### *De la compétence de l'Assemblée Générale statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une Assemblée Générale Ordinaire*

- Lecture du rapport de gestion du Conseil d'administration, incluant le rapport sur la gestion du groupe et le compte-rendu sur la conclusion des conventions visées par l'article L.441-7 de la loi modifiée du 10 août 1915 relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2022 ;
- Lecture du rapport du réviseur d'entreprises agréé sur les comptes annuels 2022, les états financiers consolidés du groupe et sur l'exécution de sa mission ;
- Approbation des comptes statutaires au 31 décembre 2022 ;
- Approbation des comptes consolidés au 31 décembre 2022 ;
- Affectation du résultat de l'exercice statutaire au 31 décembre 2022 ;
- Décharge aux administrateurs pour leur gestion au titre de l'exercice 2022 ;
- Compte-rendu de la rémunération allouée aux administrateurs durant l'exercice 2022 ;
- Approbation de la politique de rémunération ;
- Approbation de la rémunération annuelle des administrateurs ;
- Quitus au réviseur d'entreprises agréé pour sa mission au titre de l'exercice 2022 ;
- Nomination du réviseur d'entreprises agréé ;
- Pouvoirs pour formalités.

### *De la compétence de l'Assemblée Générale statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une Assemblée Générale Extraordinaire*

- Annulation du programme de rachat d'actions adopté par l'assemblée générale extraordinaire du 28 avril 2020 et autorisation à donner au Conseil d'Administration pour le rachat par la Société de ses propres actions dans le cadre d'un nouveau programme de rachat ;
- Autorisation à donner au Conseil d'Administration de réduire le capital par voie d'annulation d'actions acquises dans le cadre de l'achat de ses propres actions par la Société ;
- Pouvoirs pour formalités.

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, a le droit de participer aux Assemblées Générales, de s'y faire représenter par procuration ou d'y voter par correspondance.

### 2.12.1 Capital social

Le capital social s'élève à la somme de 9 544 965 euros (neuf millions cinq cent quarante-quatre mille neuf cent soixante-cinq euros). Il est divisé en 9 544 965 actions de 1 euro chacune, libérées intégralement et toutes de même catégorie. Aucun franchissement de seuil n'a été déclaré sur 2022.

## 2.12.2 Répartition du capital et contrôle

Actionnaires principaux

- Jacques Mottard - en ce compris la détention de Financière Sémaphore - détient 17,9 % de droits de vote,
- La société Eximium possède quant à elle 20,0 % de droits de vote,
- L'actionnariat flottant représente 60,4 % du capital.

Répartition du capital à la clôture de l'exercice (31 décembre 2022)

Actionnaires	Nombre d'actions	% de droits de vote
Financière Sémaphore	1 706 280	17,9 %
Eximium	1 910 866	20,0 %
Titres en auto détention	10 195	0,1 %
Salariés et actionnaires divers au nominatif	150 234	1,6 %
Flottant	5 767 390	60,4 %
Total	9 544 965	-

## 2.12.3 Dividendes

Le dividende par action proposé à l'Assemblée Générale du 28 avril 2023 sera de 1,7 € brut par action.

## 2.12.4 Performance boursière

La Société est cotée sur Euronext Paris (Compartiment B). Le nombre d'actions en circulation s'élève à 9 534 770 (soit 9 544 965 actions diminuées des actions propres au 31 décembre 2022).

Des informations sur le cours de l'action de la Société sont disponibles sur son site internet (<https://www.sword-group.com/investisseurs/>).

Les actions de Sword Group SE font partie des indices suivants : ICB : 9530 Logiciels et Services Informatiques, Indices CAC® Small, CAC® Mid & Small, CAC® All-Tradable, CAC® All-Share.

- Évolution boursière du titre :

2022	Au 31 janvier 2023
Cours de clôture le plus haut 53,50 € (le 28/04/2022)	Cours de clôture le plus haut 44,85 € (le 27/01/2023)
Cours de clôture le plus bas 35,50 € (le 16/06/2022)	Cours de clôture le plus bas 39,60 € (le 02/01/2023)
Nombre de titres échangés en bourse : 7 559 <sup>(1)</sup>	Nombre de titres échangés en bourse : 3 528 <sup>(2)</sup>

<sup>(1)</sup> Il s'agit d'une moyenne journalière des échanges réalisés au titre de l'année 2022 au cours de laquelle 1 942 698 titres ont été échangés.

<sup>(2)</sup> Il s'agit d'une moyenne journalière des échanges réalisés au titre du mois de janvier 2023 au cours duquel 77 609 titres ont été échangés.

## 2.12.5 Rachats d'actions propres

La Société peut être amenée à détenir ses propres actions dans le cadre du programme de rachat d'actions autorisé par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 28 avril 2020 dans la limite d'un investissement maximum global équivalent à la valeur de 50% du capital social à la date du conseil d'administration, y compris les actions rachetées dans le cadre d'autorisations d'achat précédemment accordées par l'Assemblée Générale des Actionnaires, pour une durée de cinq (5) ans. Les objectifs de détention prévus par ce programme étaient les suivants :

- Animation du marché ou de la liquidité dans le cadre d'un contrat de liquidité souscrit avec un prestataire agréé,
- Achat pour échange ou paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe,
- Annulation d'actions dans la limite d'un nombre maximum ne pouvant excéder 5% du capital social, sur une période de vingt-quatre mois, sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires de la Société de l'autorisation de réduction du capital de la Société.

Par la même Assemblée Générale Extraordinaire du 28 avril 2020, l'autorisation a été conférée au Conseil d'Administration de réduire le capital social par voie d'annulation d'actions acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions propres dans la limite de 5 % de son capital social et pour une durée de cinq (5) ans.

## Information sur les acquisitions et cessions par la société de ses propres actions au 31 décembre 2022 :

Nombre de titres détenus par la Société au 31 décembre 2021	3 804
Nombre de titres achetés en 2022	75 639
Nombre de titres vendus en 2022	69 248
Nombre de titres détenus par la Société au 31 décembre 2022	10 195

L'acquisition, par la Société, de ses propres actions a été réalisée conformément à l'autorisation conférée au conseil d'administration par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 28 avril 2020 dans sa 17<sup>ème</sup> résolution, dans le cadre des objectifs décidés par ladite assemblée.

## Déclaration par l'émetteur des opérations réalisées sur ses propres titres au 31 décembre 2022 :

Pourcentage de capital auto-détenu de manière directe ou indirecte	0,1 %
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	-
Nombre de titres détenus en portefeuille	10 195
Valeur comptable du portefeuille au 31 décembre 2022	401 683 €
Valeur de marché du portefeuille à la date du 31 décembre 2022	401 683 €

	Flux bruts cumulés 2022		Positions ouvertes au 31/12/2022	
	Achats	Ventes	A l'achat	A la vente
Nombre de titres	75 639	69 248		
Echéance maximale	-	-	-	-
Cours moyen	41,155 €	42,452 €	-	-
Prix d'exercice moyen	-	-	-	-
Montants	3 112 953 €	2 939 756 €	-	-

Sword Group n'a pas utilisé de produits dérivés dans le cadre de ce programme de rachat d'actions.

## 2.12.6 Informations relatives aux opérations sur titres des dirigeants de Sword Group

Les dirigeants de Sword Group respectent l'ensemble des dispositions législatives et réglementaires relatives aux transactions sur les titres de sociétés cotées.

Les dirigeants de Sword Group procèdent régulièrement à la déclaration des opérations qu'ils réalisent sur les actions de Sword Group dans le cadre des dispositions légales et réglementaires applicables et s'abstiennent de toutes opérations sur les actions de Sword Group dès lors qu'ils détiennent une information privilégiée.

Afin de prévenir la commission d'éventuels délits relatifs à la détention d'informations privilégiées, Sword Group a établi, conformément à la loi, une liste d'initiés identifiant les personnes détenant des informations privilégiées, travaillant au sein de Sword Group ainsi que les tiers ayant accès à de telles informations dans le cadre de leurs relations professionnelles avec Sword Group.

Au titre de l'exercice clos, il n'y a eu aucune opération sur titres réalisées par les dirigeants.

## 2.12.7 Autorisations d'émissions données au conseil d'administration

Néant

## 2.12.8 Informations relatives aux offres publiques d'acquisition

Le capital social de Sword Group s'élève à 9 544 965 € représenté par 9 544 965 actions ordinaires intégralement libérées avec une valeur nominale d'un (1,-) euro chacune.

Il n'existe pas d'autres catégories d'actions, ni d'options ou droits préférentiels donnant droit à l'émission d'actions d'une autre catégorie qui pourraient avoir un effet de dilution sur le nombre d'actions émises.

Les actions émises jouissent toutes des mêmes droits tant en ce qui concerne leur droit de vote aux assemblées générales ordinaires et extraordinaires, qu'en ce qui concerne le dividende voté par les actionnaires lors des assemblées générales.

À noter qu'il n'existe aucune restriction au transfert de titres ni aucun droit de contrôle spécial dans le chef de certains détenteurs de ces titres. Aucun accord entre actionnaires pouvant induire des restrictions au transfert de titres ou aux droits de vote n'a été conclu.

Les membres du Conseil d'Administration de Sword Group sont nommés par l'Assemblée Générale sur proposition du Conseil d'Administration. La durée du mandat des Administrateurs de Sword Group est de 4 ans. Leur mandat est renouvelable.

En principe, le mandat d'Administrateur prend fin à la clôture de l'Assemblée Générale qui pourvoit à son remplacement. L'Assemblée Générale peut révoquer les Administrateurs à tout moment.

En cas de vacance d'un mandat d'Administrateur, le Conseil d'Administration peut pourvoir à son remplacement, en se conformant cependant aux règles régissant la nomination des Administrateurs. À la prochaine Assemblée Générale, les Actionnaires décident de la nomination définitive, en principe pour la période restante du mandat de l'Administrateur remplacé.

## **2.13 Événements postérieurs à la clôture**

Aucun événement significatif n'est survenu depuis la date de clôture des états financiers consolidés.





## **03 GOUVERNANCE D'ENTREPRISE**

## **3 GOUVERNANCE D'ENTREPRISE \***

*\* ce chapitre fait partie intégrante du rapport de gestion*

### **3.1 Introduction**

Depuis le 11 avril 2012, le Conseil d'Administration a décidé d'adhérer volontairement aux dix Principes de Gouvernance d'Entreprise de la Bourse de Luxembourg.

### **3.2 Charte de Gouvernance d'Entreprise**

La Charte de Gouvernance présente le cadre de gouvernance des activités de Sword Group en application des dix Principes de Gouvernance d'Entreprise de la Bourse de Luxembourg auxquels la Société a adhéré. Elle a pour objet de clarifier les pouvoirs et les responsabilités des différentes entités constituant la gouvernance de Sword Group.

La Charte de Gouvernance complète les documents existants suivants :

- Un manuel administratif précisant toutes les procédures de contrôles internes, un livret d'accueil pour chaque collaborateur, précisant ses droits, ses devoirs et sa place par rapport au fonctionnement de Sword Group,
- Un manuel des principes comptables IFRS rédigé par un cabinet indépendant,
- Une bible technique par pays, qui intègre les normes de qualité en vigueur (CMM, ISO),
- Des chartes par fonction opérationnelle (Directeur d'entité, Directeur technique, Directeur commercial, Chef de projet, ...)
- Une charte éthique qui a été arrêtée par le Conseil d'Administration de Sword Group le 20 décembre 2010,
- Une charte du Comité d'Audit,
- Une politique anti-corruption,
- Une politique de protection des données,
- Une politique de dénonciation.

Ces documents font régulièrement l'objet d'une procédure de révision initiée par le Conseil d'Administration.

Les différentes chartes et politiques sont disponibles sur le site web de la société.

### **3.3 Conseil d'Administration**

#### **3.3.1 Mission**

Le Conseil d'Administration est l'organe qui est responsable de la gestion de Sword Group. Il se réunit autant de fois que nécessaire pour remplir ses obligations.

Le Conseil d'Administration est un organe collégial compétent pour prendre toutes décisions et accomplir tous actes nécessaires ou utiles à la réalisation de l'objet social de la Société, à l'exception des pouvoirs que la loi ou les statuts réservent expressément à l'Assemblée Générale des actionnaires.

Le Conseil d'Administration a notamment vocation à gérer les grandes orientations de l'organisation.

À ce titre :

- Il opère les choix stratégiques de l'entreprise ;
- Il gère toute question nécessaire au bon fonctionnement de l'entreprise ;
- Il contrôle et vérifie tous les points qu'il estime devoir surveiller.

### 3.3.2 Composition

Le Conseil d'Administration se compose de :



**Jacques MOTTARD - Président**  
**Échéance de Mandat : 2024**



**François BARBIER - Administrateur Indépendant - membre des 2 autres Comités**  
**Échéance de Mandat : 2024**



**François-Régis ORY - Administrateur Indépendant - membre des 2 autres Comités**  
**Échéance de Mandat : 2024**



**Frédéric GOOSSE - Administrateur**  
**Échéance de Mandat : 2024**



**Nicolas MOTTARD - Administrateur**  
**Échéance de Mandat : 2024**



**Antonella MICHELINO - Administrateur Indépendant - Nommée en 2021**  
**Échéance de Mandat : 2024**

Les membres du Conseil d'Administration ont été choisis pour leurs qualités financières et/ou techniques et leurs appartenances à des milieux professionnels différents, pouvant ainsi apporter une expérience enrichissante au Conseil.

François BARBIER, en tant que Directeur Général de 21 Centrale Partners, a acquis une expérience financière extrêmement utile pour le Groupe notamment dans le cadre de notre stratégie de M & A.

François-Régis ORY, en tant que créateur d'entreprise cotée en Bourse, a acquis grâce à son expérience une compétence opérationnelle propre à des sociétés moyennes devant communiquer au marché dans le cadre boursier.

Frédéric GOOSSE, en tant que créateur de sa propre fiduciaire au Luxembourg, apporte une connaissance de la gestion des holdings internationales au Luxembourg et l'optimisation des flux financiers entre pays.

Nicolas MOTTARD, en tant qu'anesthésiste – réanimateur impliqué dans plusieurs programmes de recherche, apporte au Groupe un savoir-faire essentiel dans le domaine de la santé.

Antonella MICHELINO, en tant que Directeur Général chez Midas Wealth Management, apporte au groupe un savoir-faire dans le cadre de recherche de cibles à acquérir.

La composition du Conseil d'Administration reflète la volonté de la Société d'intégrer au sein de son Conseil des administrateurs de qualité disposant de compétences variées et d'expertises avérées dans différents domaines.

Le Conseil a toujours veillé à maintenir en son sein une composition équilibrée, notamment au vu de la présence d'administrateurs indépendants.

Les statuts de Sword Group prévoient un Conseil d'Administration composé de trois membres au moins et de dix-huit au plus, sauf dérogation temporaire prévue en cas de fusion, nommés pour une durée maximale de quatre ans. Le Conseil d'Administration est composé de personnes compétentes et avisées, qui ont été choisies en tenant compte des spécificités de la Société et de ses activités.

Conformément aux recommandations établies par la Bourse de Luxembourg, le Conseil d'Administration est composé, à hauteur de 50%, d'administrateurs indépendants. En outre, aucun des administrateurs visés ci-dessus ne détient une participation significative dans le capital des clients ou des fournisseurs de Sword Group, ni dans des filiales de celle-ci.

Il n'existe aucun administrateur élu par les salariés.

Au regard de la taille de la Société et afin d'améliorer l'efficacité des décisions du Conseil, les fonctions de Président et de Directeur Général ne sont pas dissociées. Pour les mêmes raisons, la désignation d'un « *compliance officer* » n'a pas été jugée nécessaire.

### 3.3.3 Autres mandats exercés par les mandataires sociaux dans des sociétés cotées

Aucun membre du Conseil d'Administration n'a exercé des mandats ou des fonctions dans des sociétés cotées autres que Sword Group pendant l'année sous revue.

### 3.3.4 Fonctionnement

Le Conseil se réunit, exerce ses travaux et adopte ses résolutions conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables, complétées par les dispositions des statuts de Sword Group : il existe un règlement intérieur qui est publié sur le site internet du groupe, il n'existe pas de censeur.

En l'absence d'un comité d'entreprise, aucun représentant des salariés de la Société ou du Groupe n'assiste de manière régulière aux réunions du Conseil d'Administration.

Les budgets sont transmis annuellement au Conseil, qui reçoit également les comptes analytiques suivant un rythme mensuel, et la comptabilité générale suivant une fréquence trimestrielle.

Le Conseil est informé en amont de tout projet d'acquisition, de création d'activité et plus généralement de toute opération financière significative.

Chaque réunion du Conseil d'Administration fait l'objet de l'envoi préalable à ses membres des documents nécessaires ayant trait à l'ordre du jour. Les administrateurs peuvent demander, à toute époque de l'année, les informations qu'ils jugent utiles sur la marche des affaires de la Société.

L'ensemble des administrateurs, exécutifs ou non, a un accès équivalent aux informations et aux ressources nécessaires à l'exercice de leurs mandats.

Les statuts de Sword Group prévoient la tenue d'un Conseil d'Administration aussi souvent que l'intérêt l'exige. Le Groupe a recours à un cabinet d'avocats pour procéder aux convocations du conseil, qui se réunit généralement au siège social et pour assister le Président à la mise en forme des procès-verbaux.

Sword Group a, dans le cadre du renforcement des règles de gouvernance, établi un règlement intérieur précisant les modalités de fonctionnement du Conseil d'Administration, créée des différents comités, ainsi qu'établi des obligations des administrateurs dans le cadre de leurs fonctions, notamment les obligations déontologiques.

Le Conseil d'Administration procède annuellement à son évaluation. Les administrateurs considèrent, à ce jour, que le fonctionnement actuel du Conseil d'Administration leur permet de remplir leur mission dans de bonnes conditions.

En 2022, le Conseil s'est réuni 5 fois avec un taux de présence des membres de 93 %.

### 3.3.5 Comité d'Audit

Dans des domaines spécifiques, le Conseil d'administration peut se faire assister, à titre consultatif, par des comités spécialisés qu'il institue et dont il détermine le rôle, les responsabilités, la composition et le mode de fonctionnement.

À ce titre, il a institué un comité d'audit.

Le Comité d'audit assiste le Conseil d'administration de Sword Group dans ses tâches de supervision du processus de l'information financière, du processus d'audit externe et du processus de contrôle interne.

Le Comité d'audit se compose de :

- François-Régis Ory, Président,
- François Barbier.

Le Comité compte parmi ses principales missions :

- La surveillance du processus d'élaboration et de traitement de l'information comptable et financière,
- L'examen des états financiers et des engagements hors bilan,
- Le suivi de la permanence et de la pertinence des méthodes comptables,
- L'examen de la politique financière,
- L'évaluation de l'efficacité des systèmes mis en place par la direction pour identifier, évaluer, gérer et contrôler les risques financiers et non financiers,
- Le suivi du fonctionnement du système de contrôle interne et de gestion des risques relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière,
- Le suivi du fonctionnement du système de contrôle interne et de gestion des risques relatif à prévention de la corruption et du trafic d'influence,
- L'examen périodique des différentes cartographies des risques, des risques de corruption et de trafic d'influence et des risques de nature sociale et environnementale,
- Le suivi de l'audit interne et de ses travaux notamment en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable, financière et extra-financière ;
- Le suivi du contrôle légal des Réviseurs d'Entreprises,
- La vérification du respect du principe d'indépendance des Réviseurs d'Entreprises,
- L'autorisation préalable des services autres que la certification des comptes,
- L'émission d'une recommandation, adressée au Conseil d'administration, concernant les Réviseurs d'Entreprises proposés à la désignation par l'Assemblée générale.

Figurent parmi les sujets traités en 2022 par le Comité :

- La vente de la filiale Software du Groupe,
- Le suivi des Share Deals,
- L'acquisition au UK de Ping Network Solutions,
- L'amélioration des process de contrôles au niveau du Groupe,
- La répartition des goodwill,
- La couverture financière Livre | Euro,
- La gestion des risques,
- Cyber sécurité,
- Taxonomie,
- Reporting ESEF.

### 3.3.6 Comité des Rémunérations et Comité des Nominations, de Gouvernance, d'Éthique et de Responsabilité

Ces 2 comités sont fusionnés et ont pour missions de :

- Recommander au Conseil d'administration les politiques de rémunération applicables aux mandataires sociaux,
- Vérifier l'application des règles définies pour le calcul de leur rémunération variable,
- Faire, le cas échéant, des recommandations à la Direction générale sur la rémunération des principaux dirigeants de l'entreprise,
- Prendre connaissance de la politique salariale et s'assurer qu'elle est compatible avec la bonne marche de la Société et l'atteinte de ses objectifs,
- De préparer les décisions en matière d'actionnariat salarié et d'épargne salariale,
- De préparer la politique d'attribution des actions de performance,
- De vérifier la qualité des informations transmises aux actionnaires concernant les rémunérations, avantages, options consentis aux dirigeants mandataires sociaux,

- La politique de rémunération des cadres dirigeants de la Société,
- La rémunération du Président ainsi que tout engagement le concernant, la rémunération des administrateurs et, le cas échéant, des autres mandataires sociaux,
- Les candidatures aux postes d'administrateurs,
- L'indépendance des administrateurs,
- L'évaluation du Conseil d'administration et du fonctionnement du gouvernement d'entreprise,
- Que les valeurs du Groupe sont respectées, défendues et promues par ses mandataires sociaux, ses dirigeants et ses salariés,
- L'existence de règles de bonne conduite en matière de concurrence et d'éthique, des formations, du dispositif d'alerte et du régime disciplinaire relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique,
- Le bon fonctionnement du dispositif anticorruption et de l'adéquation aux besoins de la Société du Code de conduite,
- La politique de la Société en matière de Développement Durable et de responsabilité d'entreprise et sa cohérence avec les engagements pris par Sword Group relatifs aux droits humains, aux normes internationales du travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption,
- De la mise en œuvre d'une politique de non-discrimination et de diversité.

Figurent parmi les sujets traités en 2022 par ces Comités :

- La mise en place de nouveaux Share Deals par pays,
- Les renouvellements des certifications de chaque division,
- Les chartes complémentaires requises par les nouvelles régulations,
- La désignation d'un expert indépendant pour valider la compliance du groupe en matière de RGPD,
- Le bilan 2022 de la politique RGPD mise en place au sein du Groupe et son application,
- Le suivi du plan d'amélioration de la politique ESG,
- La filiale belge TIPIK.

Ce comité se compose de :

- Antonella Michelino.

### 3.3.7 Direction Générale et Comité de Direction

Le Conseil d'Administration a délégué la gestion journalière de Sword Group, ainsi que la représentation de la Société en ce qui concerne cette gestion à deux de ses membres qui forment la Direction Générale.

La direction générale de Sword Group SE est composée de Jacques Mottard, administrateur-délégué, et Frédéric Goosse, administrateur-délégué et directeur financier Groupe.

La Direction Générale est secondée dans sa tâche par un comité de direction, aussi appelé « Executive Management Committee extended » ou « EMC extended ».

Le Comité de Direction « étendu » se compose des personnes suivantes :

- |                      |   |
|----------------------|---|
| ■ Jacques Mottard    | Président Directeur Général                                       |
| ■ Dave Bruce         | Directeur Général des Services UK   US                            |
| ■ Frédéric Goosse    | Directeur Financier   |
| ■ Phil Norgate       | Directeur Général Fusion & Acquisition                            |
| ■ Dieter Rogiers     | Directeur Général de BeNeLux   Grèce   Espagne   Union Européenne |
| ■ Greg Anderson      | Directeur d'Opérations Ecosse                                     |
| ■ Phil Brading       | Directeur d'Opérations Texas                                      |
| ■ Kevin Moreton      | Directeur d'Opérations UK   |
| ■ Craig Swinburn     | Directeur d'Opérations US   |
| ■ Michel Bonvoisin   | Directeur d'Opération Luxembourg                                  |
| ■ Gregory Carayannis | Directeur d'Opérations Grèce                                      |
| ■ Michael De Groeve  | Directeur d'Opérations Espagne                                    |
| ■ Gökçe Kalayci      | Directeur d'Opérations Tipik                                      |
| ■ Nasser Hammoud     | Directeur des Opérations Moyen-Orient   Inde                      |
| ■ Guillaume Mottard  | Directeur d'Opérations Suisse   Canada                            |
| ■ Olivier Perrotey   | Directeur d'Opérations Suisse                                     |

Les membres du Comité de Direction sont sélectionnés pour leurs qualités managériales, techniques et fonctionnelles. Elle est composée de personnes de nationalités et de cultures différentes afin d'apporter au Groupe une vision globale.

Le Comité de Direction fixe les directives annuelles, contrôle l'activité, définit la stratégie à long-terme, définit la politique de l'année, gère le budget annuel et contrôle les centres de profit appelés « Business Units ».

#### **Les opérationnels**

Ils ont en charge l'intégralité des filiales qu'ils gèrent (admin, comptabilité-finances, juridique, opérationnel), avec un objectif de rentabilité supérieur au marché et d'une croissance à deux chiffres soutenus sur 4 ans.

#### **Les share deals**

Les équipes dirigeantes et personnes-clés des entités du Groupe ont un accès à un plan d'investissement à risque dans le capital de leur société locale respective. Deux scénarii de sortie sont possibles, soit un rachat des titres par le Groupe à une ou des échéance(s) déterminée(s), soit une vente des titres à une partie externe non liée au Groupe.

Dans le cas d'un rachat des titres par le Groupe, en règle générale, le profit potentiel d'un plan d'investissement octroyé aux investisseurs minoritaires correspond au cumul des excédents d'EBIT des années concernées par le plan par rapport à l'EBIT de l'année précédente à l'octroi du plan. Dans le cas d'une valorisation inférieure à la valorisation initiale du plan, l'investisseur minoritaire subira une moins-value sur rachat de titres par le Groupe.

### **3.3.8 Rémunérations et Avantages alloués aux Administrateurs**

Les mandataires sociaux sont rémunérés en fonction de leur expérience, de leur compétence et ce, dans le contexte du marché européen et mondial.

Différents éléments peuvent rentrer dans la rémunération des organes de direction et d'administration, telle l'attribution d'actions, d'options sur actions ou tout autre droit d'acquisition d'actions, les jetons de présence, les conditions de retraite et de départ et les avantages particuliers, qu'ils soient attribués par la Société Sword Group, ses filiales ou des sociétés membres du Groupe.

Les parties fixes et variables de ces rémunérations sont déterminées dans un souci d'équilibre.

Si des options de souscription d'actions sont consenties, le Conseil d'Administration fixe des conditions de performance ainsi que le nombre d'actions issues des options qui doivent être conservées par le mandataire social jusqu'à l'expiration de son mandat.

### **3.3.9 Politique de Rémunérations**

#### **Rémunération du Président du Conseil d'Administration | Jacques Mottard**

A titre personnel, la rémunération de Jacques Mottard consiste en des jetons de présence et des avantages en nature perçus dans le cadre de sa fonction de Directeur Général de la Suisse. C'est une rémunération qui doit rester stable jusqu'en 2025.

Financière Sémaphore S.à r.l, société contrôlée par Jacques Mottard, administrateur-délégué et Président Directeur Général de la société, est l'animateur de la Société. A ce titre, une rémunération variable peut être accordée en fonction des stratégies proposées et réalisées avec succès à travers ladite société.

Elle couvre les coûts de Financière Sémaphore S.à r.l. dont les prestations vont au-delà de la seule mission de Jacques Mottard.

La présentation des rémunérations 2022/2021 des mandataires sociaux ci-dessous est conforme à la recommandation (n°8) des Principes de Gouvernance d'Entreprise de la Bourse de Luxembourg relative à l'information à donner sur les rémunérations des mandataires sociaux.

**Tableau n°1 : Tableau des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social**

<b>Jacques Mottard</b>	<b>31/12/2022</b>	<b>31/12/2021</b>
Rémunérations dues au titre de l'exercice <i>(détaillées au tableau 2)</i>	32 748 € <sup>(1)</sup>	32 653 € <sup>(1)</sup>
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
<b>TOTAL</b>	<b>32 748 € <sup>(1)</sup></b>	<b>32 653 € <sup>(1)</sup></b>

<sup>(1)</sup> Financière Sémaphore S.à r.l, Société contrôlée par Monsieur Jacques Mottard, a facturé des prestations de services et a refacturé des frais divers à Sword Group SE pour un montant total de :

- 850 000 euros HT, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022,
- 550 000 euros HT, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

<b>Nicolas Mottard</b>	<b>31/12/2022</b>	<b>31/12/2021</b>
Rémunérations dues au titre de l'exercice	30 000 €	25 000 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
<b>TOTAL</b>	<b>30 000 €</b>	<b>25 000 €</b>

<b>Frédéric Gousse</b>	<b>31/12/2022</b>	<b>31/12/2021</b>
Rémunérations dues au titre de l'exercice	30 000 €	25 000 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
<b>TOTAL</b>	<b>30 000 €</b>	<b>25 000 €</b>

<b>François Barbier</b>	<b>31/12/2022</b>	<b>31/12/2021</b>
Rémunérations dues au titre de l'exercice	30 000 €	25 000 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
<b>TOTAL</b>	<b>30 000 €</b>	<b>25 000 €</b>



<b>François-Régis Ory</b>	<b>31/12/2022</b>	<b>31/12/2021</b>
Rémunérations dues au titre de l'exercice	30 000 €	25 000 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
<b>TOTAL</b>	<b>30 000 €</b>	<b>25 000 €</b>

<b>Antonietta Michelino</b>	<b>31/12/2022</b>	<b>31/12/2021</b>
Rémunérations dues au titre de l'exercice	30 000 €	25 000 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
<b>TOTAL</b>	<b>30 000 €</b>	<b>25 000 €</b>

**Tableau n°2 : Tableau détaillé des rémunérations du Président Directeur Général**

<b>Jacques Mottard</b>	<b>Montant au 31/12/2022</b>		<b>Montant au 31/12/2021</b>	
	Dus	Versés	Dus	Versés
Rémunération fixe	0 €	0 €	6 400 €	6 400 €
Jetons de présence	15 031 €	15 031 €	14 090 €	14 090 €
Avantages en nature	17 717 €	17 717 €	12 163 €	12 163 €
<b>TOTAL</b>	<b>32 748 €</b>	<b>32 748 €</b>	<b>32 653 €</b>	<b>32 653 €</b>

Le tableau N°2 est seulement complété pour Jacques Mottard car pour les autres mandataires, les sommes correspondent uniquement à des jetons de présence.

**Tableau n°3 : Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par la Société et par toute Société du Groupe**

Non applicable.

**Tableau n°4 : Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social**

Non applicable.

**Tableau n°5 : Actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social**

Non applicable.

**Tableau n°6 : Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice pour chaque dirigeant mandataire social**

Non applicable.

**Tableau n°7 : Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions**

Il n'y a pas de plan d'options de souscriptions ou d'achat d'actions actuellement en cours.

**Tableau n°8 : Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers.**

Non applicable.

**Tableau n°9 : Autres informations sur le 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 du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Mandataires sociaux								
J. Mottard - PDG		X		X		X		X

**Jetons de présence**

Le montant des jetons de présence alloué aux membres du Conseil d'Administration est de 150 000 euros.

**Risques financiers**

Le Groupe adopte une politique de gestion prudente de ses risques de marché, principalement le risque de change. Les risques financiers auxquels le Groupe est exposés et les politiques pour y faire face sont détaillée dans la Note 4 des comptes consolidés.



# **04 FACTEURS DE RISQUES & CONTRÔLES**

## 4 FACTEURS DE RISQUES ET CONTRÔLES \*

\* ce chapitre fait partie intégrante du rapport de gestion

### 4.1 Risques liés à l'activité du Groupe

#### ■ **Attractivité et rétention des talents**

L'attractivité et la rétention des talents sont des enjeux importants pour les entreprises du numérique car leur succès dépend de la qualité de leurs employés. Les ESN doivent donc mettre en place des stratégies efficaces pour attirer et retenir les meilleurs talents.

Pour attirer les talents, Sword offre un environnement de travail stimulant, des opportunités de développement professionnel, des salaires compétitifs et des avantages sociaux attractifs.

Pour retenir les talents, Sword offre :

- De la stabilité grâce à des contrats longs termes,
- Des perspectives d'évolution de carrière,
- Un environnement de travail agréable,
- Une culture d'entreprise forte qui valorise les employés et leur contribution.

Sword investit dans la formation de ses collaborateurs et leur offre des possibilités de perfectionnement professionnel pour les aider à améliorer leurs compétences.

La société attribue à ce risque une probabilité modérée.

La société considère que la criticité de ce risque est significative.

#### ■ **Protection et sécurité des données des clients**

La protection et la sécurité des données des clients sont des préoccupations majeures. Sword doit veiller à ce que les données de ses clients soient protégées contre les cyberattaques, les fuites de données et les violations de la vie privée.

Pour garantir la sécurité des données des clients, Sword a mis en place des politiques de sécurité solides, qui incluent des protocoles de sécurité pour les réseaux, les serveurs et les applications, ainsi que des mesures de contrôle d'accès. Sword forme et sensibilise ses collaborateurs à la sécurité informatique, car les erreurs humaines peuvent être à l'origine de nombreuses violations de données.

Sword est en conformité avec les réglementations sur la protection des données, telles que le Règlement général sur la protection des données (RGPD) de l'Union européenne. Sword s'assure que les données sont collectées, stockées et utilisées de manière légale et transparente, et qu'elles sont supprimées dans les délais légaux.

Enfin, Sword a mis en place un plan de gestion de crise en cas d'incident de sécurité, afin de minimiser les impacts sur ses clients et son organisation.

La société attribue à ce risque une probabilité élevée.

La société considère que la criticité de ce risque atténuée par ses propres contrôles.

#### ■ **Continuité des services et sécurité des systèmes**

Sword s'assure que ses systèmes sont disponibles en permanence, tout en garantissant la sécurité des données et la protection contre les cyberattaques.

Pour assurer la continuité des services, Sword a mis en place des plans de continuité d'activité (PCA), qui prévoient des procédures pour la reprise des activités en cas d'incident majeur, comme une panne de serveur, une catastrophe naturelle ou une cyberattaque. Sword réalise des tests réguliers pour s'assurer que tout est opérationnel afin de permettre une reprise rapide des activités.

En ce qui concerne la sécurité des systèmes, Sword effectue des audits de sécurité réguliers pour identifier les vulnérabilités et mettre en place des solutions pour y remédier. Les tests d'intrusion réalisés en 2022 se sont avérés concluants.

La société a également souscrit une assurance cyber sécurité pour une couverture dès 2023.

La société attribue à ce risque une probabilité faible.

La société considère que la criticité de ce risque est significative.

#### ■ **Adaptation des compétences**

Sword investit dans la formation continue de ses employés pour les aider à développer de nouvelles compétences et à rester à jour avec les dernières tendances technologiques.

Sword s'adapte aux changements du marché en suivant les tendances technologiques et les besoins de ses clients. Sword reste agile et flexible pour répondre rapidement aux nouvelles demandes et besoins de ses clients.

La société attribue à ce risque une probabilité faible.  
La société considère que l'impact de ce risque serait important.

#### ■ **Exécution des projets**

Les processus de gestion des projets sont efficaces et comprennent la planification, l'organisation, la coordination et la supervision des ressources nécessaires pour exécuter le projet. Les contrôles réalisés à tous les niveaux (projet, BU (entité), pays, Groupe) se sont avérés positifs. Ce process a été revu au niveau du comité d'audit.

La société attribue à ce risque une probabilité faible.  
La société considère que l'impact de ce risque serait important.

#### ■ **Perte d'un client important**

Compte-tenu de la topologie des clients de Sword, il est important de considérer un tel risque. Cependant, les études menées ont mis en exergue le fait que les donneurs d'ordres au sein de chaque client étaient différents et indépendants les uns des autres. De plus, la perception par les services achats des prestations de Sword est à l'heure actuelle excellente. En conséquence, aucune étude complémentaire n'a été menée.

La société attribue à ce risque une probabilité faible  
La société considère que l'impact de ce risque serait faible dû au fait de la multiplicité des clients.

#### ■ **Activités dans des pays spécifiques (Liban)**

Le risque de conflit interne ou externe a toujours été géré sans conséquence négative par les équipes locales. Par contre, le risque de coupure internet a alerté le comité d'audit, qui a demandé un plan de défragilisation, lequel a été mené à son terme. A ce jour, la moitié des équipes travaillent depuis Chypre et nous estimons que ce risque est dorénavant maîtrisé.

La société attribue à ce risque une probabilité faible.  
La société considère que l'impact de ce risque serait faible.

#### ■ **Évolution du marché et des activités**

Sword a une activité avec des clients très stables et qui ont l'habitude d'émettre des bons de commandes de longue durée. Toutefois, il faut prendre garde à certaines évolutions futures de ces marchés, et surtout à l'évolution des technologies.

Sword a repéré :

- Un risque marché : l'Oil & Gas
- Un risque technologique : l'Intelligence Artificielle

En ce qui concerne l'Oil & Gas, qui reste tout de même un marché en progression, le Groupe a décidé de s'investir dans des nouveaux marchés en Grande Bretagne, liés de près ou de loin aux décisions gouvernementales. A ce jour, de nombreuses portes se sont ouvertes, tant dans la santé que dans la sécurité que dans l'administration.

En ce qui concerne le risque technologique, nous avons décidé d'investir dans une équipe d'experts IA capable d'intégrer des outils du marché. Notons que sa mission n'est pas de développer des produits, car à l'heure actuelle la mainmise des GAFAs sur ce marché s'avère trop importante.

La société attribue à ce risque une probabilité importante.  
La société considère que l'impact de ce risque à court terme serait nul.

## 4.2 Risques liés à la partie financière et extra financière

### ■ **Reconnaissance des revenus**

La reconnaissance des revenus est un enjeu important car les contrats de services peuvent être complexes et étalés sur plusieurs années, ce qui peut rendre difficile la reconnaissance des revenus de manière appropriée.

Pour minimiser le risque associé à la reconnaissance des revenus, les ESN doivent mettre en place des processus robustes de comptabilité et de facturation, qui leur permettent de suivre et de documenter précisément les termes des contrats de services. Les entreprises doivent également suivre les normes de comptabilité en vigueur, telles que les normes IFRS ou US GAAP, pour s'assurer que les revenus sont reconnus de manière appropriée.

Sword a donc adapté son outil de contrôle interne qui a déjà fait ses preuves depuis de nombreuses années aux normes en vigueur. Le seul point d'attention qui a été repéré est lié à la méthode Agile qui s'avère plus difficile à analyser.

La société attribue à ce risque une probabilité faible.

La société considère que l'impact de ce risque serait modéré compte tenu du nombre de projets.

### ■ **Évaluation des écarts d'acquisition**

L'évaluation des écarts d'acquisition est un risque important pour les entreprises de services qui effectuent des acquisitions, car elle peut avoir un impact significatif sur la valeur comptable des actifs acquis et sur les performances financières de l'entreprise.

Les écarts d'acquisition se produisent lorsque le coût d'acquisition d'une entreprise est supérieur à la valeur comptable de ses actifs et passifs identifiables. La société doit évaluer la valeur des actifs et des passifs acquis pour déterminer la juste valeur de l'entreprise acquise et le montant de l'écart d'acquisition. Si l'évaluation de la juste valeur des actifs et des passifs acquis est incorrecte, cela peut entraîner une surévaluation ou une sous-évaluation des actifs de l'entreprise acquérante.

Sword a mis en place selon les règles en vigueur les « impairment tests » qui valorisent les actifs à des montants bien plus importants que ceux mentionnés dans la comptabilité. Enfin, la petite taille des acquisitions depuis quelques années diminue de fait ce risque.

La société attribue à ce risque une probabilité faible.

La société considère que la criticité de ce risque est modérée.

### ■ **Respect des lois et de l'éthique**

Le respect des lois et de l'éthique est sous-tendu au respect des réglementations en vigueur dans les pays où la société opère et au respect des normes éthiques en matière de traitement des données et de protection de la vie privée.

Sword possède une charte éthique qui liste ses engagements envers ses collaborateurs, clients, actionnaires et partenaires et les engagements de ses collaborateurs envers elle.

La société attribue à ce risque une probabilité faible.

La société considère que la criticité de ce risque est modérée.

### ■ **RGPD | Risques relatifs à la protection des données personnelles**

A travers ses projets clients et à travers la gestion interne, Sword traite les données à caractère personnel des résidents de l'UE en tant que responsable du traitement pour ses employés et en tant que responsable du traitement pour le compte de ses clients et doit donc se conformer aux exigences du RGPD de l'UE et aux autres réglementations locales applicables en matière de protection de la vie privée.

Sword a lancé un audit en 2022 et il en ressort que toutes les personnes interrogées ont montré de l'implication et de l'intérêt pour le sujet de la protection des données.

Les meilleures pratiques observées dans certaines entités sont appliquées dans les autres. Les procédures clés et la documentation interne relative à la protection des données ont été mises en place.

La création d'un site web unique (sauf exception) permet de limiter les sources de non-conformité, la gestion des informations relatives aux personnes concernées, les demandes de droits individuels et la gestion des cookies.

L'audit n'a relevé aucun comportement malveillant ou suspect au cours de cette phase de diagnostic. Aucun problème significatif de violation de données n'a été signalée.

La société attribue à ce risque une probabilité très faible.  
La société considère que la criticité de ce risque est significative.

## 4.3 Assurances

La politique générale d'assurance responsabilité civile, et des collaborateurs en mission, repose sur les trois pôles suivants :

- Responsabilité Civile Exploitation / Après Livraison / Professionnelle pour toutes les sociétés du Groupe,
- Responsabilité des Dirigeants et mandataires sociaux de Sword Group et de ses filiales,
- Tous Risques Voyages des collaborateurs en mission.

La politique générale vise à couvrir les risques présentant un impact financier significatif et pour lesquels le Groupe ne pourrait s'auto-assurer financièrement.

Les niveaux de garanties des contrats d'assurances responsabilité civile sont les suivants :

- Responsabilité Civile Professionnelle / RC Après livraison  
Montant de la garantie | Tous dommages confondus : 15 000 000 € par sinistre et année d'assurance

- Responsabilité Civile Exploitation  
Montant de la garantie | Tous dommages confondus : 10 000 000 € par sinistre

Dont :

- Dommages matériels et immatériels consécutifs : 1 500 000 € par sinistre
- Faute inexcusable : 1 500 000 € par sinistre et par année d'assurance
- Atteintes à l'environnement accidentelles : 1 500 000 € par sinistre et par année d'assurance
- Autres dommages immatériels : 1 500 000 € par sinistre et par année d'assurance
- Biens confiés : 2 500 000 € par sinistre et par année d'assurance
- Recours des voisins et des tiers / Risques locatifs : 2 000 000 € par sinistre
- Défense pénale et recours dans la limite des honoraires agréés par le GIE CIVIS : 20 000 € par sinistre et 50 000 € par année d'assurance

- Responsabilité Civile des dirigeants et mandataires sociaux  
L'assurance Responsabilité civile couvre les dirigeants, de droit et de fait dont les mandataires sociaux de Sword Group et des filiales au sein desquelles il est majoritaire. Cette assurance a pour objet de prendre en charge, en lieu et place des assurés, les frais de défense ainsi que les conséquences pécuniaires des réclamations introduites à leur encontre mettant en jeu leur responsabilité personnelle au titre de cette fonction, dans la limite du plafond de garantie souscrit : 15 M€ par sinistre et par année d'assurance.

L'assurance Tous Risques Voyages couvre les collaborateurs lors de leurs déplacements professionnels.

D'autres assurances couvrent les dommages aux biens propres au Groupe Sword.

L'analyse des principaux risques inhérents à l'activité du Groupe, susceptibles d'être assurés et le nécessitant, sont normalement garantis par un des contrats d'assurances souscrits auprès de compagnies notoirement solvables.

## 4.4 Dispositif de contrôle interne

Les procédures de contrôle interne en vigueur au sein du Groupe ont pour objet :

- D'une part de veiller à ce que les actes de gestion ou de réalisation des opérations ainsi que les comportements des personnels s'inscrivent dans le cadre défini par les orientations données aux activités de la Société par les organes sociaux, par les lois et règlements applicables, et par les valeurs, normes et règles internes au Groupe ;
- D'autre part, de vérifier que les informations comptables, financières et de gestion, communiquées aux organes sociaux de la Société reflètent avec sincérité l'activité et la situation du Groupe.

L'un des objectifs du système de contrôle interne est de prévenir, maîtriser les risques résultant de l'activité de la Société et les risques d'erreurs ou de fraudes, en particulier dans les domaines comptables et financiers.

Les procédures de contrôle interne sont arrêtées par le Conseil d'Administration de Sword Group et un chargé du contrôle interne a été nommé pour le suivi des différents risques que le Conseil d'Administration a identifiés, conformément aux dix Principes de gouvernance d'entreprise recommandés par la Bourse de Luxembourg. Les procédures de contrôle interne se concentrent sur les activités opérationnelles et financières. Toutes les instances impliquées dans la gouvernance d'entreprise participent à la mise en œuvre des processus de contrôle interne.

En matière de procédures de contrôle interne liés à l'élaboration des informations financières et comptables, le groupe a mis en place les actions suivantes :

- Procéder à la remontée d'informations financières sous forme d'un reporting analytique mensuel permettant d'identifier et analyser les écarts par rapport aux objectifs fixés par la direction financière du groupe ;
- Fiabiliser le processus de consolidation et réduire les délais de production et de communication de l'information financière en s'appuyant sur :
  - La responsabilisation des directeurs des filiales,
  - L'utilisation d'un logiciel de consolidation permettant de sécuriser le traitement des données et l'élimination des transactions intragroupe,
  - La mise en place d'un module dédié à IFRS 16 sur les engagements liés aux bâtiments et aux véhicules,
  - La revue approfondie par la direction financière du Groupe.
- Systématiser la revue des informations financières trimestrielles par le Comité d'audit et par le Conseil d'Administration.

Bien que le système de contrôle interne ne puisse fournir une garantie absolue que les risques opérationnels et financiers soient totalement éliminés, il a pour vocation d'identifier les risques et de prévenir leur survenance.

## **4.5 Faits exceptionnels et litiges**

À la connaissance de la Société, hormis les litiges provisionnés en comptabilité, il n'existe pas de litiges ou de faits pouvant entraîner une telle situation, susceptibles d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois une incidence significative sur les résultats, la situation financière ou le patrimoine de Sword Group SE ou de ses filiales.





# 05 RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE

## 5 RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE \*

*\* ce chapitre fait partie intégrante du rapport de gestion*

### « Le premier savoir-faire du Groupe est la valorisation des talents de ses collaborateurs »

Jacques Mottard  
Président et Fondateur du Groupe Sword

**Sword Group renouvelle chaque année son engagement au Pacte National des Nations Unies en matière de responsabilité sociale, sociétale et environnementale.**

#### 5.1 L'origine

- Le projet managérial avait, et a toujours pour ambition de gérer le triptyque « staff / clients /investisseurs » de manière à la fois humaine et efficace.

Nous avons pour cela toujours privilégié la proximité et l'opérationnel.

Les initiatives sont très souvent venues de nos équipes, et de plus en plus la holding s'est spécialisée sur deux savoir-faire :

- Donner des moyens aux filiales,
- Contrôler les filiales.

Cette politique a été payante non seulement quand on fait le bilan de la satisfaction des équipes que nous avons gérées, mais de plus a été beaucoup plus efficace car beaucoup plus dynamique.

- L'IT : nous avons choisi dès le début un domaine large, précis et simple à présenter : la gestion de données. Au cours des années, les technologies évoluant, nous avons parlé de Data Management, de Document Management, de Digital, ... mais la stratégie technologique demeurait, même si elle était déclinée sur des marchés divers dans de nombreux pays et au travers de deux bras de levier : le Software et le Service. À ce jour, nous constatons que nous avons gardé les mêmes objectifs.

#### 5.2 Les valeurs du Groupe

Ce projet repose sur des valeurs fortes :

- Le respect : quand nous parlons de respect, nous pensons tout aussi bien au respect d'autrui qu'au respect de ses engagements,
- La rigueur : il s'agit là du fondement même d'une société robuste, capable dans le temps de garder son ADN et de respecter ses engagements à long-terme,
- L'implication : l'implication de tous prouve l'importance que nous attachons à nos collaborateurs et à leurs talents, et donc à leur équilibre.

#### 5.3 L'analyse de matérialité et gestion des risques RSE

La matérialité pour la société Sword Group se réfère à l'importance des enjeux économiques, environnementaux et sociaux pour l'entreprise et ses parties prenantes.

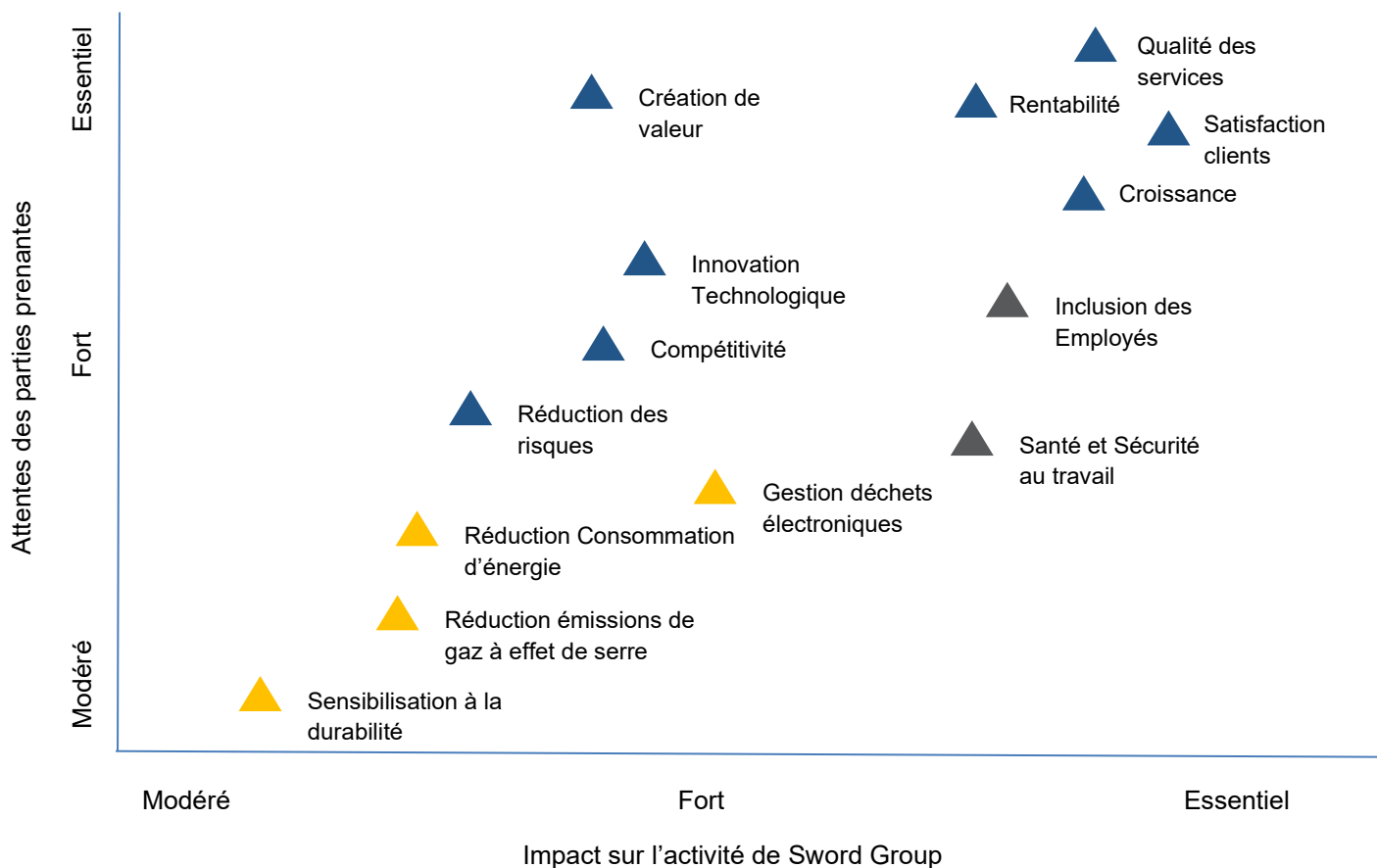
Sword Group est une entreprise de services numériques qui offre des solutions innovantes pour aider ses clients à optimiser leur performance, à gérer leur transformation numérique et à répondre à leurs besoins en matière de cybersécurité. Pour réaliser une analyse de la matérialité, il est important d'identifier les parties prenantes clés de l'entreprise.

Les parties prenantes de Sword Group comprennent les clients, les employés, les actionnaires, les partenaires commerciaux, les fournisseurs, les communautés locales et les régulateurs. Pour chaque partie prenante, il est important de comprendre les enjeux importants pour eux.

Les enjeux économiques : Sword Group doit répondre aux besoins et aux attentes de ses clients, qui peuvent varier en fonction des industries et des marchés. Les enjeux économiques importants pour Sword Group comprennent la qualité des services, la satisfaction des clients, l'innovation technologique, la compétitivité des prix et la croissance de l'entreprise. Les actionnaires de Sword Group sont également une partie prenante importante, et leurs enjeux comprennent la rentabilité, la création de valeur à long terme et la réduction des risques.

Les enjeux environnementaux : En tant qu'entreprise de services numériques, Sword Group a un impact environnemental limité par rapport à d'autres entreprises, mais elle doit toujours considérer les enjeux environnementaux importants pour ses parties prenantes. Les enjeux environnementaux pour Sword Group comprennent la réduction de la consommation d'énergie, la gestion des déchets électroniques, la réduction des émissions de gaz à effet de serre et la sensibilisation à la durabilité.

Les enjeux sociaux : Les enjeux sociaux pour Sword Group comprennent la diversité et l'inclusion des employés, la santé et la sécurité au travail, la gestion de la chaîne d'approvisionnement responsable, l'engagement communautaire et la transparence. Sword Group doit s'assurer que ses employés sont traités équitablement et que leur bien-être est pris en compte, tout en respectant les normes sociales et éthiques.



- ▲ Enjeux économiques
- ▲ Enjeux environnementaux
- ▲ Enjeux sociaux

## 5.4 Sword signataire du Pacte Mondial des Nations Unies

En tant que signataire du Pacte mondial des Nations Unies depuis 2011, Sword s'est engagé à respecter les 10 principes liés aux Droits de l'homme et du travail, à l'environnement et à la corruption.

En conséquence, nous utilisons les objectifs de développement durable pour guider notre stratégie de RSE afin de mieux répondre aux défis du monde actuel.

Par cette adhésion, la société tient à montrer qu'elle est une entreprise citoyenne dans l'économie mondiale. Le choix du Global Compact a été fait car il garantit un cadre mondialement reconnu ainsi qu'une pérennité. Sword Group veille ainsi au bon respect des 10 principes édictés par le Pacte Mondial des Nations Unies :

Déclaration universelle des droits de l'homme,  
Déclaration de l'Organisation internationale du Travail relative aux principes et droits fondamentaux au travail,  
Déclaration de Rio sur l'environnement et le développement,  
Convention des Nations Unies contre la corruption.

### Droits de l'homme

- Les entreprises sont invitées à promouvoir et à respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'Homme dans leur sphère d'influence et
- À veiller à ce que leurs propres compagnies ne se rendent pas complices de violations des droits de l'Homme.

### Droit du travail

- Les entreprises sont invitées à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit de négociation collective,
- L'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire,
- L'abolition effective du travail des enfants,
- L'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.

### Environnement

Les entreprises sont invitées :

- À appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement ;
- À entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement ; et
- À favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.

### Lutte contre la corruption

- Les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.



[www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org)

La Responsabilité Sociale de Sword Group est de considérer l'entreprise non seulement comme un lieu de production et un centre de profit, mais aussi comme ayant une responsabilité pour son environnement (dimension humaine en interne et en externe, respect de l'environnement...).

L'application de ce cadre général se concrétise à travers différentes actions adaptées aux spécificités de Sword Group, de ses métiers, de ses collaborateurs et de ses filiales.

Sword soutient tous les objectifs mais a identifier ceux qui lui correspondent le plus :

	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Staff</b> Respect des autres Promotion interne Valorisation Développement des compétences</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Formation</b> Plan de formation des collaborateurs Partenariats avec les écoles en local</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Féminisation de notre staff</b> Nous venons d'un métier historiquement très masculin, et nous ciblons la parité au niveau de nos équipes afin de pouvoir, dans l'avenir, par promotions internes, arriver à une parité au niveau du management.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Soutien d'une cause pouvant fédérer toutes nos cultures</b> Le Groupe s'est engagé dans la cause féminine à tous les niveaux, et a investi en Europe et en Afrique sur des mécénats et des sponsorings destinés au sport féminin et à l'intégration de femmes, grâce à l'environnement sportif.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Mise en application au quotidien de nos trois valeurs-clés</b> Au lieu de gérer une approche « top down » pour nous assurer de l'adhésion de notre staff à nos trois valeurs, nous avons encore une fois évité une approche trop structurée : nous favorisons toutes les initiatives locales pouvant soutenir notre démarche.</li> <li>■ <b>Vision claire et chiffrée de notre avenir</b> Chaque entité a des réunions, échanges, avec ses équipes.</li> <li>■ <b>Pérennisation de notre Groupe</b> Nous avons depuis 2018 établi des analyses de risques, business unit par business unit, lesquelles sont consolidées au niveau groupe, puis présentées et discutées, puis complétées par le Conseil d'Administration. Nous avons de plus, de par la décentralisation du Groupe, promu des directeurs de BU autonomes, gérés eux-mêmes par des directeurs généraux, réduisant de fait le risque d'isolement de ces managers.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Gestion et fonctionnement</b> Réduction de la consommation de papier Recyclage Réduction des déplacements Promotion des modes de transport doux</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Lutte contre le changement climatique</b> Depuis 2016, date de l'introduction de la politique de véhicules électriques au sein de l'entreprise, nous avons travaillé à la baisse constante de nos GES en ayant à l'esprit l'exigence d'une neutralité carbone à l'échéance 2030</li> </ul>

La stratégie RSE de Sword Group s'est construite au travers des principaux risques extra-financiers auxquels l'entreprise est confrontée et après l'analyse de matérialité.

- Agir de manière éthique et responsable, depuis la gouvernance de l'entreprise et sa chaîne d'approvisionnement, jusqu'à l'impact sur ses parties prenantes et le soutien apporté aux communautés,
- Valoriser le capital humain, à travers une culture d'entreprise forte et un management bienveillant qui soutient la diversité, favorise la formation et la mobilité des collaborateurs,
- Contribuer à la protection de la planète en maîtrisant ses consommations énergétiques, en réduisant et valorisant ses déchets, en favorisant les modes de transport doux et en tenant compte de l'empreinte du numérique pour minimiser son impact sur l'environnement.

## 5.5 Gouvernance

### LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Au-delà de la conformité aux lois et réglementations, Sword intègre dans sa gouvernance des bonnes pratiques dans les domaines financiers et extra-financiers pour améliorer sa performance et consolider la confiance donnée à la société tant par ses parties prenantes internes qu'externes et ainsi contribuer à la pérennité de l'entreprise.

*La composition des organes d'administration et de direction de la société ainsi que leur fonctionnement sont détaillées dans le chapitre 3 du rapport financier.*

### LE COMITÉ D'AUDIT

Le Comité d'audit assiste le Conseil d'administration de Sword Group dans ses tâches de supervision du processus de l'information financière, du processus d'audit externe et du processus de contrôle interne.

### LES COMITÉS DES RÉMUNÉRATIONS ET COMITÉ DES NOMINATIONS, DE GOUVERNANCE ET D'ÉTHIQUE ET DE RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE (regroupé en un seul Comité)

Ces comités assistent le Conseil d'Administration sur les sujets suivants :

- Politique de rémunération de l'entreprise,
- Nomination de nouveaux membres au Conseil,
- Transparence et neutralité de l'organisation,
- Enjeux environnementaux, sociaux, économiques et éthiques.

### RELATIONS INVESTISSEURS

Pour entretenir le dialogue avec les actionnaires et promouvoir un engagement sur le long terme, Sword maintient un contact régulier avec les investisseurs. Les résultats de l'entreprise sont présentés chaque semestre, en français et en anglais, à une audience composée d'investisseurs, d'analystes, de journalistes et de toutes les personnes intéressées par l'activité de la société. Des informations sur le chiffre d'affaires trimestriel sont communiquées aux parties prenantes. La Direction de la société participe également à des salons d'investisseurs professionnels. Un site internet dédié permet à toute personne intéressée de consulter les derniers chiffres et actualités du Groupe et de prendre contact avec la direction de l'entreprise.

### INDICATEURS CLÉS

- Plus de 50 % d'Administrateurs indépendants,
- Conseil composé de 6 membres dont 1 femme,
- Très bonne assiduité des membres du Conseil, à savoir 93 %,
- Réunion téléphoniques intermédiaires.

## 5.6 Fournisseurs et partenaires

### CODE DE CONDUITE FOURNISSEURS

Pour s'assurer de l'engagement de ses fournisseurs à respecter des règles détaillées relatives à l'environnement, aux droits humains, comprenant la prévention de la discrimination, du travail des enfants, du travail forcé ou obligatoire, ainsi que le respect des lois relatives aux salaires et la préservation d'un environnement de travail sûr et sain, Sword a mis en place un code de conduite des fournisseurs.

## POLITIQUE ACHATS RESPONSABLES

La politique des achats responsables de Sword mise en place s'appuie sur un traitement équitable et une sélection transparente des fournisseurs ainsi que la prise en compte de critères sociaux et environnementaux dans le choix de ses fournisseurs. L'objectif de cette politique est d'établir des relations commerciales saines avec ses fournisseurs et d'influencer son écosystème de façon vertueuse en termes de pratiques RSE. Cela inclut le respect des principes éthiques en matière de droits de l'homme et des conditions de travail, des enjeux environnementaux, de la lutte contre la corruption et les pratiques commerciales déloyales.

## INDICATEURS CLÉS

- Formalisation d'une politique achats responsables,
- Code de Conduite RSE pour les fournisseurs.

## 5.7 Engagement social

### ACTIONS LOCALES

Dans chaque pays où Sword est implanté des actions sont menées localement :

- L'intégration de réfugiés pour des contrats ponctuels,
- Des partenariats avec la Croix-Rouge, Terre des Hommes, Médecins sans Frontières et l'UNICEF,
- L'aide aux personnes handicapées,
- Le coaching de jeunes étudiants à travers un programme de mentoring dans trois pays : le Royaume-Uni, le Liban et la Suisse,
- Des actions ciblées toute l'année comme la participation à des courses caritatives.

### FONDATION SPORT ET ÉDUCATION

Au niveau Groupe, création d'une fondation Sport et Éducation qui depuis 2 ans est engagée auprès Dakar Sacré-Cœur (DSC) au Sénégal. Le projet est un projet sociétal et sportif dont les initiatives sont, à ce jour, fédérées principalement autour du football et de l'éducation.

En particulier, au niveau du foot loisir avec une école de foot gratuite et des stages vacances pour 100 filles et au niveau du sport solidaire, avec la promotion de la femme et le transfert de compétences diverses.

## INDICATEURS CLÉS

- 3 voyages à Dakar pour des échanges et formations,
- Aide de 100 femmes au travers de l'éducation,
- 10 femmes inscrites pour une certifications Excel,
- 30 jeunes formés au base du marketing.

## 5.8 Sécurité des données

### ÉQUIPE

#### Désignation des responsables de la protection des données

Toutes les entreprises Sword ont désormais désigné des responsables de la protection des données, ainsi qu'un canal de communication central et standardisé pour faire part de leurs préoccupations en matière de sécurité des données. Depuis l'entrée en application du RGPD en 2018, Sword n'a reçu aucune plainte pour non-respect de la loi.

#### Investissement dans les outils

Sword a investi dans des licences pour des outils standardisés qui seront déployés à l'échelle mondiale au cours de l'année 2023 afin de permettre des fonctions de protection des données encore plus avancées sur notre plateforme informatique principale. Plus précisément, des fonctions telles que la classification et l'étiquetage automatisés des données, la prévention de la perte de données (DLP), la révocation de l'accès à distance et les périodes de suppression / expiration programmées pour les données et les fichiers. Ces améliorations aideront Sword à se conformer plus facilement aux nouvelles exigences des clients et de la législation, ainsi qu'à suivre l'évolution constante des meilleures pratiques.

## CERTIFICATIONS

La majorité des entités du Groupe sont certifiées ISO 27001. La norme ISO 27001 est la plus reconnue en ce qui concerne les exigences relatives à un système de management de la sécurité de l'information.

Les certifications sont à jour et renouvelées à chaque échéance.

La fonction informatique mondiale a également obtenu la certification ISO 27001 fin 2022.

Une normalisation importante des procédures, des outils et des politiques de sécurité de l'information dans l'ensemble du Groupe mondial a été réalisée afin de simplifier ce processus.

## INDICATEURS CLÉS

- 43 % des collaborateurs monde formés au RGPD,
- 0 plainte reçue pour non-respect de la RGPD,
- Autres certifications présentes dans le Groupe: ISO 9001: 2015, ISO 20000 1: 2018
- Procédure « Data Breach » en place pour tout le Groupe,
- Test d'intrusion concluants.

## 5.9 Les collaborateurs

Au 31 décembre 2022 Sword Group compte 2 723 collaborateurs :

- 1 958 onshore : Angleterre, Ecosse, Pays-Bas, Luxembourg, Suisse, Canada. Moyen Orient, Arabie Saoudite, Australie, France,
- 396 nearshore : Grèce, Espagne, Chypre,
- 364 offshore : Liban, Inde

dont 511 freelances et 5 personnes à la holding.

Les valeurs en termes sociales : promotions internes, respect des autres, diversité, dialogues.

Depuis très longtemps cette stratégie a été appliquée et s'avère payante, ceci étant dû à la nature même d'un groupe totalement globalisé et décentralisé, impliquant des collaborateurs de toutes provenances.

Une attention particulière est apportée aux conditions de travail des collaborateurs et à leur suivi périodique.

Les managers sont sensibilisés à la valorisation et à la reconnaissance de leurs équipes.

## FORMATION

La formation des collaborateurs est essentielle chez Sword, non seulement pour le développement personnel du collaborateur mais aussi pour lui permettre de rester au bon niveau dans le temps.

En 2022, 48 % de collaborateurs ont suivi une formation interne ou externe. Le nombre de jours de formation est de 9 jours par personne en moyenne.

## PARITÉ DU STAFF

Cet objectif doit rester égalitaire, à savoir que nous devons recruter et promouvoir des éléments féminins tout en prenant garde que cette politique soit totalement sous-tendue par le mérite et non pas par les chiffres.

C'est pour cela que nous avons entrepris une politique d'amélioration, comme nous le faisons d'habitude, permettant de cibler une meilleure répartition hommes / femmes petit à petit et niveau par niveau.

Le monde de l'IT est un monde qui a été jusque dans les années 2000 extrêmement masculin, et a créé un déséquilibre homme / femme en passe d'être comblé.

La décision prise avec le Conseil d'Administration est la suivante :

- Privilégier, à capacité égale, le recrutement de femmes, de manière à passer de 46 % à 50 % le nombre de femmes au sein de l'entreprise,
- Promotion interne associée à des formations afin que le niveau des directeurs de BU arrive à la parité d'ici 7 ans,
- Favoriser la féminisation de « l'Executive Management Committee », soit par promotion interne, soit par recrutement,
- Proposer des administratrices à l'Assemblée Générale.



## ÉGALITÉ FEMMES-HOMMES

Le Groupe a toujours respecté une équité totale entre hommes et femmes, tant au niveau des rémunérations qu'au niveau des rôles alloués à chacun et chacune.

La direction financière suit de très près les rémunérations de chaque catégorie, et la croissance exceptionnelle du Groupe nous oblige à reporter au marché des données approximatives.

Les rémunérations des hommes et des femmes chez Sword sont rigoureusement les mêmes à 3 % près.

## INDICATEURS CLÉS

- Chaque collaborateur a 1 entretien carrière par an au minimum,
- Le turnover est de 9,9 % en 2022,
- 48 % des collaborateurs ont reçu au minimum 1 formation en 2022,
- 707 recrutements bruts en 2022,
- 32 nationalités dans les effectifs,
- 46 % de femmes.

## 5.10 Empreinte carbone et efficacité énergétique

### BILAN CARBONE

#### Au niveau des réflexes de nos collaborateurs au quotidien

Nous avons aidé financièrement nos collaborateurs désireux de passer aux véhicules propres, par l'aide à la location de voitures électriques et / ou de vélos électriques.

#### Au niveau de la gestion de nos collaborateurs

Nous sommes dans une phase de réduction systématique des déplacements et d'investissements lourds dans tous les outils numériques permettant la communication à distance, comme par exemple :

- Financement des installations à domicile pour notre personnel indien,
- Systèmes de visioconférence sophistiqués et nombreux dans chaque établissement,
- Soins apportés aux critères de proximité intrinsèquement moins consommateurs d'énergie.

#### Au niveau de la gestion de nos locaux

Nous avons réduit la consommation énergétique par des initiatives multiples (alimentation électrique commandée par la présence, meilleure isolation de nos bureaux, contrôle des chauffages / climatisation inutiles en cas d'absence, réutilisation systématique de la chaleur émise par nos data centers en vue de diminuer notre facture de chauffage).

#### Au niveau de la gestion de notre fonctionnement

Nous avons mis en place une politique de gestion de tous nos actifs matériels :

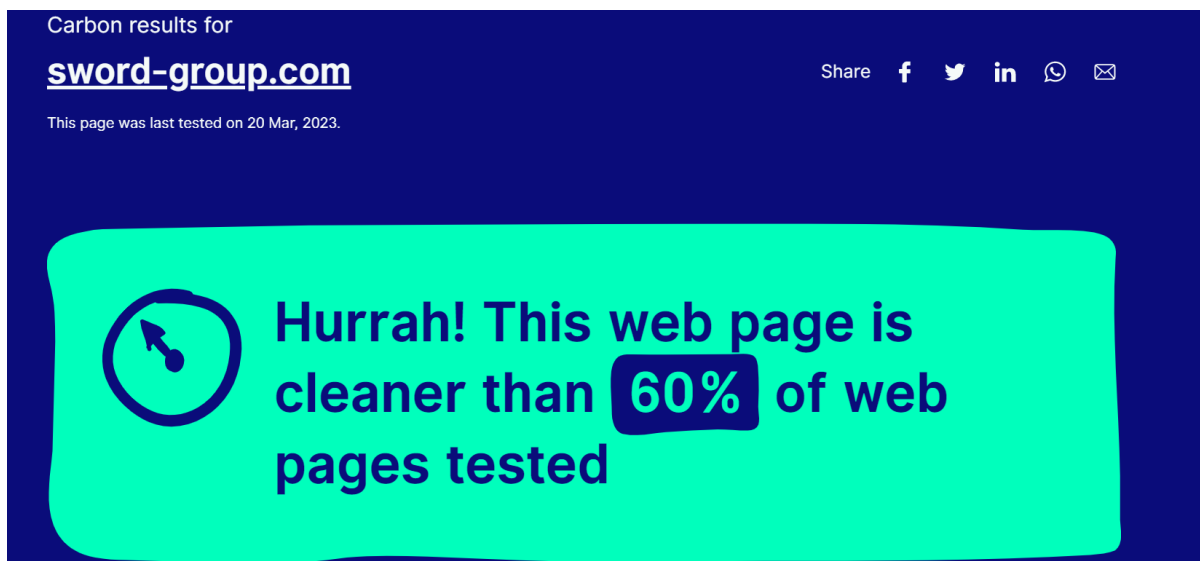
- Augmentation de la durée de vie de nos équipements,
- Gestion des déchets d'équipements électriques et électroniques,
- Gestion de nos déchets papier / carton avec récupération systématique par des sociétés spécialisées, et qui font travailler du personnel en situation de handicap,
- Réutilisation systématique du matériel en fin de vie, notamment par l'intermédiaire de dons à des ONG,
- Utilisation maximale des outils numériques, notamment dans notre communication, afin de diminuer l'utilisation du papier.

### Au niveau opérationnel

En tendant vers la généralisation de la virtualisation des serveurs et d'un hébergement en data center. En travaillant, en partenariat avec nos clients et fournisseurs, vers la décarbonisation des activités du Groupe mais aussi de toute la chaîne de valeur.

## INDICATEURS CLÉS

- Certification ISO 14001 pour notre filiale Sword Ping Network Solutions,
- Bilan Carbone global : 2 668,2 t.CO2.e par an,
  - Scope 1 : 16,9 t.CO2.e par an,
  - Scope 2 : 219,2 t.CO2.e par an,
  - Scope 3 : 2 432,1 t.CO2.e par an,
- 10,0 t.CO2.e par M€ de chiffre d'affaires pour 2022.



## 5.11 Mise en œuvre progressive de l'article 8 du règlement européen sur la taxonomie

### Contexte

L'objectif de l'article 8 du Règlement européen sur la taxonomie est d'accroître la transparence du marché et de prévenir l'éco-blanchiment en fournissant des informations aux investisseurs concernant la performance environnementale des actifs et des activités économiques des Émetteurs<sup>2</sup> soumis à la NFRD\*

Le Règlement sur la taxonomie identifie les activités économiques pouvant être considérées comme durables sur le plan environnemental en fonction de critères d'examen technique définis dans les actes délégués adoptés par la Commission conformément à ce règlement. Le premier acte délégué établissant les critères d'examen technique pour les activités économiques pouvant être considérées comme contribuant substantiellement à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation au changement climatique a été adopté formellement le 4 juin 2021.

Le 6 juillet 2021, la Commission a adopté un acte délégué complétant l'article 8 du Règlement sur la taxonomie. L'Acte délégué relatif aux publications précise le contenu, la méthode et la présentation des informations à publier par les entreprises financières et non financières en ce qui concerne la proportion de leurs activités économiques durables sur le plan environnemental dans leurs activités commerciales, d'investissement ou de prêt.

Sword Group SE a une obligation de communiquer ces informations non-financières en application avec cette réglementation.

## Eligibilité des activités Sword dans le cadre de la Taxonomie

L'annexe 1 du Règlement délégué de la Commission du 6 juillet 2021 sur la taxonomie liste plus d'une centaine d'activités éligibles ayant une contribution substantielle à l'atténuation du changement climatique. Dans le cadre des activités SWORD, les activités éligibles identifiées sont :

### Partie Chiffre d'affaires

- conformément au chapitre « **8.1 Traitement, hébergement de données et autres activités connexes** », à savoir le stockage, la manipulation, la gestion, le mouvement, le contrôle, l'affichage, la commutation, l'échange, la transmission ou le traitement de données par l'intermédiaire de centres de données, y compris l'informatique de pointe ;
- conformément au chapitre « **8.2 Solutions axées sur les données visant à réduire les émissions de gaz à effet de serre** », à savoir la mise au point ou l'utilisation de solutions techniques de l'information et de la communication visant à collecter, transmettre, stocker des données, ainsi qu'à les modéliser et à les utiliser, lorsque ces activités visent principalement à fournir des données et des analyses permettant de réduire les émissions de gaz à effet de serre.

### Partie Investissements

- conformément au chapitre « **6.5 transport en motos, voitures particulières et véhicules utilitaires** », à savoir l'achat, le financement, le crédit-bail et l'exploitation de véhicules.

L'annexe 2 du Règlement délégué de la Commission du 6 juillet 2021 sur la taxonomie liste plus d'une centaine d'activités éligibles ayant une contribution substantielle à l'adaptation au changement climatique. Dans le cadre des activités Sword, les activités éligibles identifiées sont :

### Partie Chiffre d'affaires

- conformément au chapitre « **8.1 Traitement, hébergement de données et autres activités connexes** », à savoir le stockage, la manipulation, la gestion, le mouvement, le contrôle, l'affichage, la commutation, l'échange, la transmission ou le traitement de données par l'intermédiaire de centres de données, y compris l'informatique de pointe ;
- conformément au chapitre « **8.2 programmation informatique, conseils et autres activités connexes** », à savoir la mise à disposition d'expertise dans le domaine des technologies de l'information : l'écriture, la modification, le test et support de logiciels ; la planification et conception de systèmes informatiques intégrant du matériel informatique, des logiciels et des technologies de communication; la gestion et l'exploitation sur site des systèmes informatiques ou des installations de traitement de données des clients ; et d'autres activités professionnelles et techniques liées à l'informatique.

Sur base de cette catégorisation d'activités, le chiffre d'affaires Sword éligible à cette réglementation s'élèverait à 59,68 % du chiffre d'affaires total consolidé. Les chiffres présentés ci-après sont en euros.

Traitement et hébergement de données	14 699 019
Solutions à réduire les gaz à effets de serre	1 371 766
Programmation informatique et conseils y relatifs	146 404 469
<b>TOTAL DES ACTIVITES ELIGIBLES</b>	<b>162 475 254</b>

TOTAL DES ACTIVITIES NON ELIGIBLES	109 781 276
------------------------------------	-------------

TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDE (voir note 7 et 8 de l'annexe aux comptes consolidés)	272 256 530
--	-------------

Sur base de cette catégorisation d'activités, les investissements Sword éligibles à cette réglementation s'élèverait à 8,39 % de l'investissement total consolidé.

Transport motos, voitures, véhicules utilitaires	1 189 375
<b>TOTAL DES INVESTISSEMENTS ELIGIBLES</b>	<b>1 189 375</b>

TOTAL DES INVESTISSEMENTS NON ELIGIBLES	12 986 227
---	------------

TOTAL DES INVESTISSEMENTS (voir notes 14, 15 16 de l'annexe aux comptes consolidés)	14 175 602
---	------------

En ce qui concerne les dépenses d'exploitations éligible à cette réglementation, Sword Group SE et ses filiales n'ont pas réalisé de dépenses d'exploitation significatives éligibles.

### **Alignement des activités Sword dans le cadre de la Taxonomie**

L'annexe 1 et 2 du Règlement délégué de la Commission du 6 juillet 2021 sur la taxonomie décrit les critères techniques permettant d'identifier si une activité éligible est alignée aux objectifs environnementaux, à savoir une activité ayant une contribution substantiellement à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation au changement climatique.

Sur base des activités éligibles identifiées pour les activités Sword, aucune activité Sword est alignée aux deux objectifs environnementaux.

Sur base des investissements éligibles identifiées pour les activités Sword, 3,55% des investissements totaux, soit pour une valeur totale de € 502.960,00, sont alignés à un objectif environnemental, à savoir un investissement ayant une contribution substantielle à l'atténuation au changement climatique. Ces 3,55% représentent essentiellement la location opérationnelle de nouveaux véhicules ayant une émission inférieure à 50g de CO2 par kilomètre parcouru.

### **En conclusion,**

En sachant que Sword Group SE et ses filiales ne portent pas de préjudice aux autres objectifs environnementaux, à savoir,

- L'utilisation durable et la protection des ressources aquatiques et marines,
- La transition vers une économie circulaire,
- La prévention et la réduction de la pollution,
- La protection et la restauration de la biodiversité et des écosystèmes,

et que Sword Group SE et ses filiales respectent les garanties minimales à savoir,

- Les principes directeurs de l'OCDE pour les entreprises multinationales,
- Les principes directeurs relatifs aux entreprises et aux Droits de l'Homme de l'ONU,
- Les principes et droits des 8 conventions fondamentales identifiées dans la Déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail de l'OIT,
- La Charte internationale des Droits de l'Homme

### **INDICATEURS CLÉS**

Sword Group SE présente les chiffres clés consolidés « VERTS » suivants :

■ Chiffres d'affaires « verts »	0,00%
■ Investissements « verts »	3,55%
■ Dépenses d'exploitations « Vertes »	0,00%