

DE CONVOCAT
AVIS DE CONVO
CONVOCATION
S DE CONVOCAT
AVIS DE
OCAI
VIS DE
ATION
AVIS

2026

**AVIS DE
CONVOCATION**

Assemblée générale mixte
du jeudi 21 mai 2026 à 15 heures

Maison des Travaux Publics
3 rue de Berri - 75008 Paris

AVIS DE CONVOCAATION

**Assemblée générale mixte
du jeudi 21 mai 2026 à 15 heures**

Maison des Travaux Publics
3 rue de Berri - 75008 Paris

L'avis préalable de réunion à l'assemblée générale mixte prévu par l'article R. 225-73 du Code de commerce a été publié au Bulletin des annonces légales obligatoires du **13 avril 2026**.

L'avis de convocation a été publié au Bulletin des annonces légales obligatoires du **29 avril 2026**.

Les documents et renseignements relatifs à cette assemblée générale sont tenus à la disposition des actionnaires dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, et les informations visées à l'article R. 22-10-23 du Code de commerce sont publiées sur le site internet de la Société : www.elis.com/groupe/relations-investisseurs (rubrique **Information réglementée - Assemblées Générales**).

Le document d'enregistrement universel 2025 est également accessible à cette même adresse et vous sera communiqué sur simple demande.

Il est précisé que l'assemblée générale du 21 mai 2026 sera retransmise en direct sur le site internet de la Société en application des articles L. 22-10-38-1 et R. 22-10-29-1 du Code de commerce. Les modalités de connexion ont été précisées dans l'avis de convocation publié au Bulletin des annonces légales obligatoires du 29 avril 2026.

Les actionnaires sont invités à consulter régulièrement la rubrique dédiée à l'assemblée générale sur le site internet de la Société ([www.elis.com/relations-investisseurs/information réglementée](http://www.elis.com/relations-investisseurs/information-reglementee) (catégorie **Assemblées Générales**)).

Nous restons à votre disposition pour de plus amples informations.

Sommaire

Message du Président du directoire	1
Ordre du jour de l'assemblée générale	2
Elis en 2025	4
Notre reporting de durabilité (CSRD)	25
Gouvernance	26
Renseignements concernant les membres du conseil de surveillance	29
Rémunération des mandataires sociaux	30
Observations du conseil de surveillance sur le rapport du directoire prévu à l'article L. 225-100 du Code de commerce et sur les comptes de l'exercice 2025	73
Rapport complémentaire du directoire établi en application de l'article R. 225-116 du Code de commerce	74
Rapport du directoire sur les résolutions proposées à l'assemblée générale et projet de texte des résolutions	77
Tableau des délégations financières	116
Comment participer à l'assemblée générale	119
Demande d'envoi de documents et de renseignements	125
Opter pour l'e-convocation	127

Elis

Relations investisseurs

Tour Kupka A, 18, rue Hoche
92800 Puteaux - France
Tél. : + 33 1 75 49 98 15
Courriel : actionnaires@elis.com

Message du Président du directoire

Madame, Monsieur, Chers actionnaires,

J'ai le plaisir de vous convier à l'assemblée générale mixte des actionnaires de la société Elis qui se tiendra le **jeudi 21 mai 2026 à 15 heures** à la Maison des Travaux Publics, 3 rue de Berri, 75008 Paris, sous la présidence de Monsieur Thierry Morin, Président du conseil de surveillance.

Dans un environnement instable du point de vue géopolitique et économiquement difficile, Elis a su, une fois de plus, s'appuyer sur la robustesse de son modèle et la qualité de sa relation clients pour enregistrer un chiffre d'affaires record, à près de 5 milliards d'euros, ce grâce notamment à une croissance de 5,5% (hors change). Les acquisitions n'ont pas été en reste et ont permis tout à la fois à Elis de consolider ses positions, de renforcer son réseau et de confirmer la bonne qualité du pipeline des acquisitions.

Sa performance industrielle maîtrisée et une productivité record permettent à Elis d'augmenter sa margé d'EBITDA de 20 pb à l'issue de la période écoulée.

2025 a également permis à votre société de poursuivre ses efforts en termes de réduction de son empreinte carbone et d'enregistrer des performances en ligne avec ses plans climat à échéance 2030.

Dans le cadre d'un dialogue renforcé avec ses actionnaires, Elis a initié en 2025 la mise en œuvre d'une stratégie financière visant notamment une politique plus favorable aux actionnaires. Cette stratégie financière pourrait même aller plus loin en 2026 afin, le cas échéant, de compenser tout ou partie de la dilution liée au *soft call* de l'obligation convertible.

Dans ce cadre, nous sommes heureux de vous proposer, à l'occasion de cette assemblée générale, la distribution en numéraire d'un montant de 48 cents par action, en hausse de près de 7% par rapport à l'année précédente.

Malgré un contexte économique et politique toujours plus incertain, Elis aborde 2026 en ayant confiance dans sa capacité à s'appuyer sur la robustesse de son modèle pour continuer à délivrer une croissance rentable sur l'ensemble de ses indicateurs.

Nous aurons l'occasion de développer ces éléments plus en détail lors de notre assemblée générale, au cours de laquelle vous aurez l'opportunité de poser des questions et de vous prononcer sur le texte des résolutions qui seront soumises à l'assemblée générale.

Nous souhaitons vivement que vous puissiez prendre part personnellement à cette assemblée. Si vous ne pouvez y assister, vous avez la possibilité de voter par correspondance ou de donner pouvoir à toute personne de votre choix. Vous pouvez également autoriser le Président du conseil de surveillance, qui présidera l'assemblée, à voter en votre nom. En outre, comme l'an dernier, l'assemblée générale de votre société sera retransmise en direct, en audio et en vidéo.

Comme l'an dernier également, nous avons mis en place un système de vote par internet, rapide et sécurisé. Vous trouverez dans les pages qui suivent les modalités pratiques de participation à l'assemblée générale, son ordre du jour et le texte des résolutions qui seront soumises à votre approbation.

Nous vous remercions par avance de la confiance accordée à Elis et de l'attention que vous porterez à ces résolutions.

Je vous prie d'agréer, Madame, Monsieur, Chers actionnaires, l'expression de ma considération distinguée.

Xavier Martiré

Ordre du jour de l'assemblée générale

Point à l'ordre du jour (sans résolution soumise au vote des actionnaires) : présentation de la feuille de route RSE du Groupe (en ce compris la stratégie Climat) à horizon 2030 et des principales actions engagées à cet effet.

Statuant en la forme ordinaire

- > Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2025 (**1^{re} résolution**) ;
- > Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025 (**2^e résolution**) ;
- > Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2025 et distribution d'un dividende (**3^e résolution**) ;
- > Approbation du rapport des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées visées à l'article L.225 -86 du Code de commerce (**4^e résolution**) ;
- > Renouvellement du mandat de membre du conseil de surveillance de Antoine Burel (**5^e résolution**) ;
- > Approbation de la politique de rémunération applicable au Président du conseil de surveillance pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2026 (**6^e résolution**) ;
- > Approbation de la politique de rémunération applicable aux membres du conseil de surveillance pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2026 (**7^e résolution**) ;
- > Approbation de la politique de rémunération applicable au Président du directoire pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2026 (**8^e résolution**) ;
- > Approbation de la politique de rémunération applicable aux membres du directoire pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2026 (**9^e résolution**) ;
- > Approbation des informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, relatives aux rémunérations versées au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre de l'exercice 2025 à l'ensemble des mandataires sociaux à raison de leur mandat au sein du conseil de surveillance ou du directoire (**10^e résolution**) ;
- > Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Thierry Morin, Président du conseil de surveillance, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 (**11^e résolution**) ;
- > Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Xavier Martiré, Président du directoire, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 (**12^e résolution**) ;
- > Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Louis Guyot, membre du directoire, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 (**13^e résolution**) ;
- > Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Matthieu Lecharny, membre du directoire, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 (**14^e résolution**) ;
- > Autorisation à donner au directoire à l'effet d'opérer sur les actions de la Société (**15^e résolution**) ;
- > Ratification de la décision de transfert du siège social par le conseil de surveillance (**16^e résolution**).

Statuant en la forme extraordinaire

- > Délégation de compétence à donner au directoire à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, primes, bénéfiques ou toutes autres sommes dont la capitalisation est admise (**17^e résolution**) ;
- > Délégation de compétence à donner au directoire à l'effet d'émettre, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, des actions ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital social de la Société (**18^e résolution**) ;
- > Délégation de compétence à donner au directoire à l'effet de procéder, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires et offre au public, ou dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange, à l'émission d'actions ou de valeurs mobilières, donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital social de la Société, avec faculté de souscription des actionnaires par priorité (**19^e résolution**) ;
- > Délégation de compétence à donner au directoire à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital social de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans le cadre d'une offre visée au 1^o de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (**20^e résolution**) ;
- > Délégation de compétence à donner au directoire à l'effet d'émettre des actions de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires dans le cadre d'une augmentation de capital réservée à une ou plusieurs personnes nommément désignées (**21^e résolution**) ;
- > Autorisation à donner au directoire à l'effet d'augmenter le nombre d'actions, de titres ou de valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires (**22^e résolution**) ;
- > Autorisation à donner au directoire à l'effet d'augmenter le capital social de la Société par émission d'actions ou de valeurs mobilières visant à rémunérer des apports en nature (hors cas d'une offre publique d'échange) (**23^e résolution**) ;
- > Délégation de compétence à donner au directoire d'augmenter le capital social de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit de salariés adhérents d'un plan d'épargne entreprise ou de groupe (**24^e résolution**) ;
- > Délégation de compétence à donner au directoire d'augmenter le capital social de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit de catégories de bénéficiaires constituées de salariés et/ou de mandataires sociaux de certaines filiales étrangères de la Société au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce, dans le cadre d'une opération d'actionnariat salarié (**25^e résolution**) ;
- > Autorisation à donner au directoire à l'effet de procéder à des attributions d'actions gratuites de la Société au profit des salariés et/ou mandataires sociaux de la Société et des sociétés du Groupe tels que définis par la loi (**26^e résolution**) ;
- > Limitations globales du montant des émissions pouvant être réalisées en vertu des 18^e, 19^e, 20^e, 21^e, 22^e et 23^e résolutions (**27^e résolution**) ;
- > Autorisation à donner au directoire en vue de réduire le capital social (**28^e résolution**) ;
- > Modification des statuts de la Société (**29^e résolution**) ;
- > Pouvoirs pour les formalités légales (**30^e résolution**).

Elis en 2025

« Extrait du chapitre 4 du document d'enregistrement universel 2025 »

4.1 FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE 2025 RFA

4.1.1 Performance financière 2025 record

En 2025, Elis a une nouvelle fois démontré la robustesse de son modèle en affichant des niveaux records pour l'ensemble de ses indicateurs financiers.

Dans un environnement marqué par des tensions géopolitiques persistantes et une visibilité économique limitée, le Groupe a poursuivi avec succès sa stratégie de croissance rentable. Le chiffre d'affaires progresse de +5,5% hors effet de change, tandis que la marge d'EBITDA ajusté s'améliore de 20 points de base.

Le résultat net courant par action ainsi que le free cash-flow atteignent également des niveaux inédits. Dans le même temps, notre ratio d'endettement a atteint un plus bas historique de 1,75x au 31 décembre 2025, illustrant la solidité de la structure financière du Groupe.

Sur l'ensemble de ses zones géographiques, les équipes commerciales sont restées pleinement mobilisées afin de capter les opportunités de croissance locales, portées par la tendance structurelle à l'externalisation. En parallèle, les équipes industrielles ont continué d'optimiser les processus de production, contribuant à une amélioration continue de la productivité de nos opérations.

L'année 2025 a également été très dynamique sur le plan des acquisitions, avec de nombreuses opérations de petite et moyenne taille, renforçant la densité du réseau d'Elis en Europe et en Amérique latine.

L'exercice a par ailleurs marqué la première année de mise en œuvre d'une politique d'allocation du capital significativement plus favorable aux actionnaires, rendue possible par l'amélioration progressive du bilan du Groupe et la baisse du levier ces dernières années. Cette politique s'est traduite par la réalisation d'un programme de rachat d'actions de 150 millions d'euros, en complément du versement du dividende régulier.

4.1.2 Acquisitions importantes

Les acquisitions importantes finalisées au cours de l'exercice sont :

- > Wäscherei Bodensee en Suisse ;
- > Bugaderia Neutral en Espagne ;
- > Larosé en Allemagne ;
- > Aquaflash au Brésil ;
- > JP Muller en France et en Suisse ;
- > Adrett en Allemagne.

Des informations détaillées sur ces opérations sont données à la note 2.4 « Acquisitions de l'exercice 2025 » des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2025 figurant à la section 5.1 du chapitre 5 du présent document d'enregistrement universel.

4.1.3 Financement EMTN

Elis a placé, le 26 août 2025, un nouveau financement au format EMTN, pour un montant de 350,0 millions d'euros. Les nouvelles obligations émises ont une maturité de six ans (septembre 2031) et offrent aux investisseurs un coupon final de 3,375% en euros. L'accueil extrêmement positif réservé à cette opération, illustré par une forte demande des investisseurs et un prix serré, démontre la confiance dans la résilience du modèle économique du Groupe et ses solides perspectives.

Le produit net de cette émission a été essentiellement alloué au refinancement de la souche obligataire d'un montant en principal de 350,0 millions d'euros dont la maturité est fixée au 15 février 2026 et ayant fait l'objet d'un remboursement anticipé le 18 novembre 2025. Cette opération s'inscrit dans la continuité de la stratégie active de refinancement du Groupe et est en ligne avec la politique d'allocation du capital d'Elis annoncée en mars 2025.

4.2 RÉSULTATS DU GROUPE RFA

Les comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ont été établis conformément aux normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne. Les procédures d'audit sur les comptes consolidés ont été effectuées.

4.2.1 Indicateurs clés de performance de l'exercice 2025

La performance opérationnelle et financière d'Elis en 2025 confirme la pertinence de la stratégie du Groupe et de son modèle d'affaires.

Chiffre d'affaires de 4 796,8 millions d'euros (+4,9% dont +3,8% en organique)	EBITDA ajusté en hausse de +5,6% à 1 700,1 millions d'euros (marge en hausse de +20 pb à 35,4%)
EBIT ajusté en hausse de +4,6% à 766,6 millions d'euros (marge stable à 16,0%)	Résultat net en hausse de +8,6% à 366,6 millions d'euros
Résultat net courant en hausse de +4,7% à 467,3 millions d'euros	Résultat net courant par action en hausse de +5,6% à 2,00 euros (+5,2% à 1,85 euro sur une base diluée)
Free cash flow en hausse de 3,5% à 358,6 millions d'euros	Baisse du levier d'endettement financier d'environ -0,1x à 1,75x au 31 décembre 2025

4.2.2 Analyse des produits de l'activité ordinaire (chiffre d'affaires) et de l'EBITDA ajusté par secteur opérationnel

Répartition du chiffre d'affaires par zone géographique

(en millions d'euros)	2025	2024	Croissance organique	Croissance externe	Effet change	Croissance publiée
France	1 399,4	1 354,6	+3,3%	+0,1%	-	+3,3%
Europe centrale	1 234,1	1 137,9	+3,0%	+5,1%	+0,3%	+8,5%
Scandinavie & Europe de l'Est	639,8	619,6	+1,9%	-	+1,4%	+3,3%
Royaume-Uni & Irlande	579,5	570,1	+2,6%	-	-1,0%	+1,7%
Amérique latine	457,7	455,4	+8,2%	+0,3%	-8,0%	+0,5%
Europe du Sud	450,7	405,4	+6,7%	+4,4%	-	+11,2%
Autres	35,6	30,7	+8,0%	+8,9%	-0,8%	+16,0%
TOTAL	4 796,8	4 573,7	+3,8%	+1,8%	-0,7%	+4,9%

« Autres » inclut les entités manufacturières, les Holdings et l'Asie. Les pourcentages de variation sont calculés sur la base des valeurs exactes.

Elis a réalisé en 2025 un chiffre d'affaires record de 4 596,8 millions d'euros, en croissance de +4,9% par rapport à 2024.

En France, le chiffre d'affaires publié 2025 est en croissance de 3,3% (dont +3,3% de croissance organique et +0,1% d'effet périmètre). Cette performance reflète une dynamique commerciale satisfaisante en vêtements professionnels (Industrie, Commerce & Services), malgré la hausse du nombre de défaillances d'entreprises et un contexte politique pesant sur l'économie. En Hôtellerie-Restaurant, la saison estivale a été bien orientée et bénéficiait d'une base de comparaison favorable et l'activité a été très bonne en décembre. Toutefois, nous observons sur la plupart de nos marchés une certaine forme d'attentisme de la part de nos clients, se traduisant par une baisse du nombre de signatures de nouveaux contrats.

En Europe centrale, le chiffre d'affaires publié de la région est en hausse de 8,5% (+3,0% en organique). La croissance organique est tirée par le dynamisme commercial, en particulier en vêtements professionnels. La Belgique et les Pays-Bas sont

particulièrement bien orientés. L'Allemagne enregistre une croissance plus modeste : nos clients du secteur de la santé restent soumis à de fortes contraintes budgétaires, qui ont pesé à la fois sur la dynamique commerciale et sur les négociations tarifaires. Par ailleurs, les acquisitions réalisées en 2024 et 2025 aux Pays-Bas (Moderna et Wasned), en Allemagne (Ernst et Larosé) et en Suisse (Bodensee) contribuent pour +5,1% à la croissance annuelle de la région et soutiennent le développement de l'activité linge plat, notamment en Hôtellerie-Restauration.

En Scandinavie & Europe de l'Est, le chiffre d'affaires publié 2025 de la région est en hausse de 3,3% (+1,9% en organique). La dynamique d'externalisation est très satisfaisante en Finlande, dans les pays baltes et en Norvège. La Suède et le Danemark affichent une performance plus modeste, même si la situation concurrentielle, complexe au Danemark, s'est améliorée au cours de l'année.

Au Royaume-Uni & Irlande, le chiffre d'affaires publié de la région est en hausse de 1,7% (+2,6% en organique). Malgré un environnement économique maussade, la dynamique commerciale a été satisfaisante en linge plat et en vêtements professionnels (standard et ultra-propre). Le Groupe bénéficie par ailleurs des ajustements mis en place dans la région pour compenser l'inflation des coûts. En Hôtellerie-Restauration, l'activité a été contrastée, avec un deuxième et un troisième trimestre décevants.

En Amérique latine, le chiffre d'affaires publié de la région enregistre une croissance organique de 8,2%, portée par une dynamique commerciale solide et la poursuite du développement de l'externalisation. Le Groupe continue de signer de nouveaux contrats en Santé dans l'ensemble de la région, en particulier au Mexique. La dynamique de prix est favorable, en lien avec l'inflation des coûts de main-d'œuvre. L'activité demeure bien orientée au Brésil et au Mexique, qui affichent tous deux une croissance proche de 10% en organique. Le chiffre d'affaires publié progresse de +0,5% sur l'exercice, pénalisé par l'évolution défavorable des devises locales (effet de change de -8,0% sur l'année, dont -8,3% au Brésil et -9,2% au Mexique).

En Europe du Sud, le chiffre d'affaires publié 2025 de la région est en hausse de 11,2% (+6,7% en organique), porté par le dynamisme de l'activité en Hôtellerie-Restauration et la poursuite du développement de l'externalisation en vêtements professionnels. Les trois pays de la région (Espagne, Portugal et Italie) affichent une croissance organique similaire. Par ailleurs, les acquisitions de Carsan et de Bugaderia Neutral en Espagne, consolidées respectivement depuis le 1^{er} janvier 2025 et le 1^{er} juin 2025, contribuent pour +4,4% à la croissance annuelle de la région.

La catégorie « Autres » regroupe les entités manufacturières (incluant le créateur et fabricant français de linge de maison Le Jacquard Français et le fabricant britannique d'appareils sanitaires Kennedy Hygiene), les holdings ainsi que les activités du Groupe en Asie (en Malaisie et à Singapour).

Le chiffre d'affaires publié 2025 est en hausse de 16,0% (dont +8,0% de croissance organique et +8,9% d'effet périmètre).

EBITDA ajusté

(en millions d'euros)	2025	2024 retraité*	Variation
France	587,1	566,8	+3,6%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>41,9%</i>	<i>41,8%</i>	<i>+10 pb</i>
Europe centrale	407,9	369,9	+10,3%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>32,9%</i>	<i>32,3%</i>	<i>+50 pb</i>
Scandinavie & Europe de l'Est	227,3	218,7	+3,9%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>35,5%</i>	<i>35,3%</i>	<i>+20 pb</i>
Royaume-Uni & Irlande	187,5	180,3	+4,0%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>32,4%</i>	<i>31,6%</i>	<i>+70 pb</i>
Amérique latine	153,6	159,0	-3,4%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>33,6%</i>	<i>34,9%</i>	<i>-130 pb</i>
Europe du Sud	151,9	132,4	+14,7%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>33,7%</i>	<i>32,6%</i>	<i>+100 pb</i>
Autres	(15,3)	(17,3)	+11,8%
TOTAL	1 700,1	1 609,8	+5,6%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>35,4%</i>	<i>35,2%</i>	<i>+20 pb</i>

Les taux de marge et les variations sont calculés sur la base des valeurs exactes.

En 2025, l'EBITDA ajusté du Groupe est en augmentation de 5,6% par rapport à 2024, à 1 700,1 millions d'euros ; la marge d'EBITDA ajusté est quant à elle en hausse de 20 pb à 35,4%.

En **France**, la progression des volumes et l'amélioration des processus industriels permettent une amélioration de 10 pb de la marge d'EBITDA ajusté, à 41,9%.

En **Europe centrale**, la marge d'EBITDA ajusté est en hausse de 50 pb à 32,9%, tirée par de meilleures conditions d'achat de l'énergie et des progrès opérationnels en Allemagne.

En **Scandinavie & Europe de l'Est**, la marge d'EBITDA ajusté est en hausse de 20 pb, à 35,5%. L'environnement compétitif au Danemark s'est progressivement amélioré au cours de l'année et les pays baltes enregistrent de nombreux progrès opérationnels.

Au **Royaume-Uni & Irlande**, la marge d'EBITDA ajusté est en hausse de 70 pb à 32,4%, portée par des gains de productivité dans les blanchisseries et l'amélioration des coûts logistiques.

En **Amérique latine**, la marge d'EBITDA ajusté est en baisse de 130 pb, à 33,6%, en lien avec les décisions gouvernementales en matière sociale dans la région (revalorisation du salaire minimum, réduction progressive du temps de travail, majoration de certaines heures, etc.). Les ajustements de prix progressivement mis en place par Elis au cours de l'année ont permis de compenser partiellement l'impact de ces surcoûts.

En **Europe du Sud**, la forte augmentation du chiffre d'affaires, combinée à de meilleures conditions d'achat de l'énergie, se traduit par une amélioration de 100 pb de la marge d'EBITDA ajusté, à 33,7%.

4.2.3 Analyse du compte de résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2025

Le tableau suivant présente certains postes du compte de résultat pour les exercices clos les 31 décembre 2024 et 31 décembre 2025.

(en millions d'euros)	2025	2024 retraité*	Variation	Variation (en %)
PRODUITS DE L'ACTIVITÉ ORDINAIRE	4 796,8	4 573,7	223,1	+4,9%
Coût du linge, des appareils et des autres consommables	(730,9)	(719,1)	(11,8)	+1,6%
Coûts de traitement	(1 741,3)	(1 679,6)	(61,7)	+3,7%
Coûts de distribution	(714,4)	(670,8)	(43,5)	+6,5%
Frais de vente, généraux et administratifs	(890,4)	(798,0)	(92,5)	+11,6%
Pertes de valeur nettes sur créances clients et autres créances	(1,1)	(6,4)	5,3	-83,2%
Dotations aux amortissements des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprises	(85,7)	(85,0)	(0,7)	+0,8%
Autres produits et charges opérationnels	(3,1)	(18,5)	15,3	-83,0%
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	629,9	596,3	33,6	+5,6%
Résultat financier net	(137,1)	(130,4)	(6,7)	+5,1%
RÉSULTAT NET AVANT IMPÔT	492,9	465,9	26,9	+5,8%
Charge d'impôts sur le résultat	(126,2)	(128,3)	2,0	-1,6%
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	366,6	337,7	28,9	+8,6%
Résultat net des activités abandonnées	0,0	0,0	0,0	-
RÉSULTAT NET	366,6	337,7	28,9	+8,6%

(*) Voir note 1.4 des comptes consolidés.

Produits de l'activité ordinaire (chiffre d'affaires)

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe a augmenté de 223,1 millions d'euros (soit +4,9%), passant de 4 573,7 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2024 à 4 796,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2025. Cette augmentation du chiffre d'affaires s'explique principalement par la croissance organique +3,8% et la croissance externe +1,8%. (voir ci-dessus, section 4.2.2 du présent chapitre).

Coûts du linge, des appareils et autres consommables

Les coûts du linge, des appareils et autres consommables ont augmenté de 11,8 millions d'euros (soit +1,6%). Cette augmentation est dans la ligne de la poursuite de la très bonne activité depuis 2022 ayant entraîné la croissance des consommables sanitaires ainsi qu'une hausse des investissements en linge et de leur amortissement.

Coûts de traitement

Les coûts de traitement ont augmenté de 61,7 millions d'euros (soit +3,7%), en lien avec la poursuite de la croissance des volumes traités, mais également de la hausse des coûts, notamment les salaires, dans le contexte d'inflation qui s'est poursuivie en 2025.

Coûts de distribution

Les coûts de distribution ont augmenté de 43,5 millions d'euros (soit +6,5%), en lien avec la croissance des volumes et l'inflation des coûts.

Frais de vente, frais généraux et administratifs

Les frais de vente, frais généraux et administratifs ont augmenté de 92,5 millions d'euros (soit +11,6%). Cette augmentation résulte de la poursuite de l'investissement dans les structures, notamment ventes, en lien avec la croissance du chiffre d'affaires ainsi que de l'inflation des salaires.

Dotations aux amortissements des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprises

L'amortissement des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprises a augmenté de 0,7 million d'euros (soit +0,8%), passant de (85,0) millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2024 à (85,7) millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2025

Autres produits et charges opérationnels

Les autres produits et charges opérationnels ont diminué de (15,3) millions d'euros, passant d'une charge nette de (18,5) millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2024 à une charge nette de (3,1) millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2025 ; ceci est lié notamment à un niveau moins élevé de complément de prix d'acquisitions par rapport à 2024 (dont celle réalisée au Mexique), compensé par un niveau élevé d'indemnités d'assurance en 2025.

Résultat opérationnel

Du fait des évolutions précédemment décrites, le résultat opérationnel a augmenté de 33,6 millions d'euros (soit +5,6%), passant de 596,3 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2024 à 629,9 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Résultat financier net

Le résultat financier net représente une charge de (137,1) millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2025 (contre (130,4) millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2024), en augmentation de 6,7 millions d'euros. Cette variation est principalement due à une hausse des charges d'intérêts en lien avec (i) les refinancements récents (EMTN en mars 2024 et en septembre 2025), à des taux d'intérêt supérieurs à ceux des lignes de financement précédentes, et (ii) du fait de la hausse des taux d'intérêt retenus pour l'évaluation des passifs locatifs. (voir note 8.2 des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2025).

Charge d'impôts sur le résultat

La charge d'impôt a diminué de (2,0) millions d'euros, passant de (128,3) millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2024 à (126,2) millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2025. Le taux d'impôt effectif moyen s'élève à 25,6% au 31 décembre 2025 (contre 27,5% au 31 décembre 2024). Les principales différences permanentes non déductibles fiscalement sont détaillées à la note 9 des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Résultat net

Le bénéfice net a augmenté de 28,9 millions d'euros, passant de 337,7 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2024 à 366,6 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2025 pour les raisons susmentionnées.

Résultat net courant

Le résultat net courant ressort à 467,3 millions d'euros en 2025 en amélioration de +4,7% par rapport à 2024. Le résultat net courant par action est en hausse de +5,6% à 2,00 euros (en hausse de +5,2% à 1,85 euro sur une base diluée).

4.2.4 Trésorerie et capitaux propres du Groupe

Flux de trésorerie consolidés

Le tableau ci-dessous résume les flux de trésorerie du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2024 et 2025 :

<i>(en millions d'euros)</i>	2025	2024retraité*
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	1 510,6	1 452,1
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(991,5)	(1 060,3)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	(744,7)	(423,3)
VARIATION NETTE DE TRÉSORERIE	(225,6)	(31,5)

() Voir note 1.4 des comptes consolidés.*

Flux de trésorerie liés à l'activité

Le tableau suivant présente les éléments des flux de trésorerie du Groupe résultant de l'activité pour les exercices clos les 31 décembre 2024 et 2025 :

(en millions d'euros)	2025	2024retraité*
Résultat net	366,6	337,7
Charge d'impôts sur le résultat	126,2	128,3
Résultat financier net	137,1	130,4
Paievements en actions	34,7	27,1
Dotations nettes aux amortissements et provisions	1 020,8	963,4
Quote-part des subventions virée au compte de résultat	(1,0)	(0,9)
Plus et moins-values de cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	(23,1)	7,3
Ajustements de compléments de prix et autres éléments sans impact sur la trésorerie	(0,1)	(9,3)
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt	1 661,3	1 584,0
Variation des stocks	(5,3)	(14,0)
Variation des clients, autres débiteurs et actifs sur contrats	(63,6)	(15,8)
Variation des autres actifs	(2,4)	(3,5)
Variation des comptes fournisseurs et autres créditeurs	11,4	10,6
Variation des passifs sur contrats et autres passifs	59,9	21,3
Variation des autres postes	(1,2)	(3,2)
Avantages du personnel	(2,8)	(2,3)
Impôts versés	(146,7)	(124,9)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ	1 510,6	1 452,1

(*) Voir note 1.4 des comptes consolidés.

La variation des comptes clients et autres débiteurs s'explique par l'effet mécanique de la hausse du chiffre d'affaires tout au long de l'exercice 2025 sur les comptes clients.

Les stocks et les comptes fournisseurs et autres créditeurs progressent en lien avec la croissance organique du Groupe.

Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissements

Le tableau suivant présente les éléments des flux de trésorerie du Groupe liés aux opérations d'investissement pour les exercices clos les 31 décembre 2024 et 2025 :

(en millions d'euros)	2025	2024 retraité*
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations incorporelles	(26,2)	(26,6)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles	0,0	0,0
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles	(864,0)	(860,8)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles	15,3	7,3
Acquisition de filiales, sous déduction de la trésorerie acquise	(117,6)	(183,3)
Encaissements liés aux cessions de filiales, sous déduction de la trésorerie cédée	0,0	0,0
Variation des prêts et avances consentis	0,8	(1,0)
Dividendes reçus	0,0	0,0
Subventions d'investissement	0,2	4,1
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	(991,5)	(1 060,3)

(*) Voir note 1.4 des comptes consolidés.

Les acquisitions de filiales correspondent aux acquisitions réalisées tout au long de l'exercice 2025 (voir note 2.4 des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2025).

Le tableau ci-dessous présente les encaissements/décaissements liés aux immobilisations corporelles et incorporelles pour les exercices clos au 31 décembre 2024 et 2025 :

(en millions d'euros)	2025	2024 retraité*
Achats de linge	(594,2)	(594,3)
Achats d'autres articles en location-entretien	(40,8)	(34,6)
Autres acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(255,2)	(258,6)
Cessions d'actifs	15,3	7,3
Subventions d'investissement	0,2	4,1
DÉCAISSEMENTS/ENCAISSEMENTS LIÉS AUX IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES	(874,7)	(876,0)

(*) Voir note 1.4 des comptes consolidés.

Les investissements nets (décaissements/encaissements liés aux immobilisations corporelles et incorporelles) de l'exercice s'élèvent à 874,7 millions d'euros en 2025, contre 876,0 millions d'euros en 2024, et recouvrent les investissements industriels, informatiques et d'articles loués (articles textiles et appareils d'hygiène et de bien-être).

Ils sont restés stables après la forte hausse des années précédentes notamment liée à la nette reprise de l'activité Hôtellerie post pandémie. Ils représentent 18,2% du chiffre d'affaires en 2025 (contre 19,2% en 2024).

Les achats de linge (présentés en acquisitions de l'exercice – avec les achats d'autres articles en location-entretien – à la note 6.4 « Immobilisations corporelles » des comptes consolidés) représentent 12,4% du chiffre d'affaires en 2025 (contre 13,0% en 2024).

Flux de trésorerie liés aux opérations de financement

Le tableau suivant présente les éléments des flux de trésorerie du Groupe liés aux opérations de financement pour les exercices clos les 31 décembre 2024 et 2025 :

<i>(en millions d'euros)</i>	2025	2024 retraité*
Augmentation de capital	14,8	10,4
Actions propres	(153,8)	(2,2)
Dividendes et distributions mis en paiement au cours de l'exercice	(105,1)	(101,3)
Encaissements liés aux nouveaux emprunts	2 268,1	1 207,8
Remboursements d'emprunts	(2 478,7)	(1 303,6)
Paiements de passifs locatifs (y compris intérêts sur passifs locatifs)	(177,9)	(150,8)
Intérêts financiers nets versés	(99,4)	(78,9)
Autres flux liés aux opérations de financement	(12,7)	(4,8)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	(744,7)	(423,3)

(*) Voir note 1.4 des comptes consolidés.

La variation nette de la dette brute (net des encaissements et remboursements des emprunts) s'élève à (210,6) millions d'euros en 2025 incluant notamment (i) le remboursement de l'emprunt obligataire de 500,0 millions d'euros arrivant à maturité en avril 2025, (ii) la hausse des émissions de billets de trésorerie NEU CP pour un total de 262,1 millions d'euros, et (iii) de l'émission de NEU MTM pour un total de 80,0 millions d'euros.

Capitaux propres

Les capitaux propres, part du Groupe se sont élevés respectivement à 3 598,1 millions d'euros et 3 812,5 millions d'euros pour les exercices clos les 31 décembre 2024 et 2025. L'évolution des capitaux propres du Groupe au cours de l'exercice 2025 s'explique principalement par le résultat net de l'exercice, les rachats d'actions propres suivis d'une réduction de capital, et les dividendes versés tels que présentés au paragraphe 5.1.5 « Variation des capitaux propres » des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Engagements hors bilan

Les engagements hors bilan du Groupe sont présentés en notes 2.5 et 8.9 des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

4.2.5 Besoins de financement et structure de financement

Besoins de financement

Les principaux besoins de financement du Groupe sont ses besoins en fonds de roulement, ses dépenses d'investissements (notamment les acquisitions et les achats de linge), et la couverture de ses charges financières.

La principale source de liquidité régulière du Groupe est constituée de ses flux de trésorerie liés à ses activités opérationnelles. La capacité du Groupe à générer à l'avenir de la trésorerie par ses activités opérationnelles dépendra des performances opérationnelles futures, elles-mêmes dépendantes, dans une certaine mesure, de facteurs économiques, financiers, concurrentiels, de marchés, réglementaires, sanitaires et autres, dont la plupart échappent au contrôle du Groupe. Le Groupe utilise ses différentes sources de financement, sa trésorerie et ses équivalents de trésorerie pour financer ses besoins courants. La trésorerie du Groupe est principalement libellée en euros. Les principales catégories d'utilisation de la trésorerie du Groupe sont :

Investissements industriels et textiles

Une partie des flux de trésorerie du Groupe est affectée au financement des dépenses d'investissement du Groupe, qui se répartissent (hors acquisitions) entre les catégories suivantes :

- > les dépenses d'investissements industriels portant sur :
 - les immobilisations incorporelles (principalement relatifs aux systèmes de technologie et de l'information),
 - les immobilisations corporelles : grands projets (terrain et construction), installations et matériels (machines de lavage, services généraux...). Ils comprennent donc à la fois des investissements de croissance (que ce soit pour de nouvelles usines ou des augmentations de capacité) et de maintenance (remplacement des matériels) ;
- > les investissements dans les appareils sanitaires ; et
- > les dépenses d'investissement dans le linge qui varient selon le niveau de l'activité et le rythme des mises en place de linge chez les clients du Groupe, puisque l'essentiel des clients bénéficie de contrats de location-entretien. Ainsi, les investissements de croissance constituent une part très importante de ces investissements en raison de la dotation initiale nécessaire à la mise en place d'un nouveau client.

Les dépenses brutes d'investissements historiques (avant subvention) du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2023, 2024 et 2025 (hors acquisitions) se sont élevées respectivement à (823,9) millions d'euros, (887,4) millions d'euros et (890,2) millions d'euros et se répartissent dans tous les pays du Groupe. Après la baisse enregistrée en 2020 en raison de l'impact de la pandémie sur l'activité et le niveau des investissements du Groupe, la hausse constatée depuis 2021 est liée à la nette reprise de l'activité, notamment depuis 2022 pour le segment de l'Hôtellerie entraînant une forte hausse des investissements en linge, et des grands programmes d'investissements industriels. Depuis 2024, le niveau des investissements du Groupe est revenu à un niveau normatif.

Les marchés européens et latino-américains de la location-entretien d'articles textiles ainsi que d'équipements d'hygiène et de bien-être demeurent, pour la plupart, relativement fragmentés. Cette situation crée des opportunités attractives de consolidation dans les pays où le Groupe est déjà présent.

Par ailleurs, le Groupe surveille également un certain nombre de pays dans lesquels il n'est pas encore implanté, afin d'identifier d'éventuelles opportunités d'entrée sur ces marchés au travers d'acquisitions ciblées. Dans ce cadre, il analyse attentivement plusieurs facteurs clés, notamment la sécurité des affaires, le contexte géopolitique, les dynamiques démographiques, la croissance du PIB, le PIB par habitant, ainsi que le développement des secteurs du tourisme et de la santé. La présence d'entreprises internationales, susceptibles de constituer des clients potentiels, fait également partie des critères étudiés.

À court ou moyen terme, l'objectif du Groupe est de devenir, dans chacun des pays où il opère, l'un des prestataires de services de référence pour l'ensemble des segments de clientèle qu'il adresse.

Au cours des trois derniers exercices, le Groupe a finalisé plusieurs acquisitions (cf. description des acquisitions au titre des exercices à la note 2.4 « Évolutions du périmètre de consolidation » des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2025 et le 31 décembre 2024), notamment avec :

- > six acquisitions importantes dans différents pays du Groupe en 2025, avec notamment les blanchisseries de Wäscherei Bodensee en Suisse, Bugaderia Neutral en Espagne, Larosé et Adrett en Allemagne ;
- > l'ouverture d'un nouveau pays en Asie avec l'acquisition de Wonway en 2024 en Malaisie ;
- > l'acquisition en février 2024 de Moderna, la plus grosse blanchisserie de linge plat d'Europe aux Pays-Bas.

Intérêts financiers versés

Le Groupe a versé des intérêts financiers (nets des produits financiers) respectivement de (78,9) millions d'euros et (99,4) millions d'euros au cours des exercices clos les 31 décembre 2024 et 2025. La hausse de 20,4 millions d'euros des intérêts financiers versés s'explique principalement par des opérations de refinancement effectuées en 2024 et 2025 à des taux d'intérêt plus élevés que les précédents (voir section 4.1.3 du présent chapitre) ainsi que par le remboursement anticipé de la souche obligataire de février 2026 pour un montant en principal de 350,0 millions d'euros.

Structure de financement

Le tableau figurant à la note 8.3 des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2025 présente la composition de l'endettement financier brut du Groupe au titre des exercices clos les 31 décembre 2024 et 2025. La politique de financement est décrite à la note 8.1 de ces mêmes comptes consolidés.

4.2.6 Définitions et rapprochement des indicateurs alternatifs de performance avec les indicateurs IFRS

Ces indicateurs alternatifs de performance sont destinés à faciliter l'analyse des tendances opérationnelles, de la performance financière et de la situation financière d'Elis et permettent de fournir aux investisseurs des informations complémentaires que le directoire juge utiles et pertinentes en ce qui concerne les résultats d'Elis. De manière générale, ces indicateurs ne renvoient pas à des définitions standardisées et ne peuvent par conséquent être comparés à des indicateurs ayant une dénomination similaire, utilisés par d'autres sociétés. Par conséquent, aucun de ces indicateurs ne doit être pris en compte isolément ou en remplacement des comptes consolidés du Groupe et des notes y afférentes, établis conformément aux normes IFRS.

Croissance organique

La croissance organique présentée au paragraphe 4.2.2 du chiffre d'affaires (produits de l'activité ordinaire) du Groupe est calculée en excluant (i) les effets des changements de périmètre de consolidation des « acquisitions importantes » et des « cessions importantes » réalisées pendant chacune des périodes comparées ainsi que (ii) l'effet de la variation des taux de change. Les « acquisitions importantes » et les « cessions importantes » sont des acquisitions et des cessions d'entreprises générant, au moment de l'acquisition, un chiffre d'affaires annuel supérieur à 5,0 millions d'euros en France et 3,0 millions d'euros dans les autres pays (listées à la note 2.4 « Évolution du périmètre de consolidation » des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2025).

EBITDA ajusté, EBIT ajusté

Les définitions de l'EBITDA ajusté et de l'EBIT ajusté sont données à la note 3 « Information sectorielle » des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Résultat net courant

Le résultat net courant correspond au résultat net en excluant les éléments significatifs qui, en raison de leur nature et de leur caractère inhabituel, ne peuvent être considérés comme inhérents à la performance courante du Groupe :

<i>(en millions d'euros)</i>	2025	2024 retraité*
RÉSULTAT NET	366,6	337,7
Dotations aux amortissements des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprises	85,7	85,0
Charges sur paiements en actions (IFRS 2)	45,9	31,4
Charge de désactualisation du complément de prix de l'acquisition réalisée au Mexique	0,7	5,6
Autres produits et charges opérationnels (non courant)	3,1	18,5
Effet d'impôt (aux taux normaux)	(39,6)	(31,8)
Contribution exceptionnelle - Impôt français sur les sociétés	4,9	0,0
RÉSULTAT NET COURANT	467,3	446,3
Participations ne donnant pas le contrôle	0,0	0,0
Résultat net courant attribuable aux actionnaires de la société mère (A)	467,3	446,3
Intérêts financiers liés aux obligations convertibles (B)	12,6	13,2
Résultat net courant attribuable aux actionnaires de la société mère, ajusté pour l'effet de la dilution	479,9	459,5
Nombre d'actions, de base (C)	234,0	235,9
Nombre d'actions, dilué (D)	259,1	260,9
Résultat net courant par action (en euros) :		
> de base, revenant aux actionnaires de la société mère = A/C	2,00	1,89
> dilué, revenant aux actionnaires de la société mère = (A+B)/D	1,85	1,76

(*) Voir note 1.4 des comptes consolidés.

Free cash flow

Le *free cash flow* est défini comme l'EBITDA ajusté moins ses éléments non cash et diminué de la variation de besoin en fonds de roulement, des achats de linge, des investissements industriels (nets des cessions, tels que présentés à la section 4.2.4 du présent chapitre), de l'impôt payé, des intérêts financiers payés et du paiement des passifs locatifs.

(en millions d'euros)	2025	2024 retraité*
EBITDA AJUSTÉ	1 700,1	1 609,8
Annulation des (plus) ou moins-values de cessions d'immobilisations et des variations de provisions	2,4	2,5
Éléments monétaires non-courants figurant en autres produits et charges opérationnels	(28,2)	(22,2)
Charges sur paiements en actions (contributions sociales)	(11,2)	(4,3)
Frais financiers divers (services bancaires comptabilisés dans le résultat opérationnel)	(1,9)	(1,8)
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt	1 661,3	1 584,0
Investissements nets	(874,7)	(876,0)
Variation du besoin en fonds de roulement	(4,0)	(6,9)
Intérêts financiers nets versés	(99,4)	(78,9)
Impôts versés	(146,7)	(124,9)
Paiement des passifs locatifs (y compris intérêts sur passifs locatifs)	(177,9)	(150,8)
FREE CASH-FLOW	358,6	346,3

(*) Voir note 1.4 des comptes consolidés.

Endettement financier net

L'endettement financier net du Groupe (hors passifs locatifs IFRS 16) au 31 décembre 2025 s'élève à 3 020,2 millions d'euros, contre 3 038,0 millions d'euros au 31 décembre 2024 (tel que décrit à la note 8.5 « Endettement financier net » des comptes consolidés du Groupe figurant à la section 5.1 du présent document d'enregistrement universel).

(en millions d'euros)	2025	2024 retraité*
FREE CASH-FLOW	358,6	346,3
Acquisitions de filiales, sous déduction de la trésorerie acquise	(117,6)	(183,3)
Dettes financières brutes provenant des sociétés acquises	(9,1)	(22,4)
Autres flux liés aux opérations de financement	(12,7)	(4,8)
Dividendes et distributions mis en paiement au cours de l'exercice	(105,1)	(101,3)
Augmentation de capital, actions propres	(139,0)	8,3
Autres	42,7	(55,5)
Variation de l'endettement financier net	17,8	(12,6)
ENDETTEMENT FINANCIER NET	3 020,2	3 038,0

(*) Voir note 1.4 des comptes consolidés.

Les autres variations incluent la réévaluation de la composante dette de l'obligation convertible (pour -9,2 millions d'euros en 2024 et -9,7 millions d'euros en 2025), et sont principalement impactées par l'effet du change sur les dettes USPP libellées en dollar américain (défavorable pour -23,9 millions d'euros en 2024, favorable pour +46,3 millions d'euros en 2025) et sur la trésorerie des pays d'Amérique latine (-12,0 millions d'euros en 2024, -0,4 million d'euros en 2025). Il est précisé par ailleurs que les dettes USPP sont intégralement couvertes via les contrats de *cross-currency swaps*, dont la juste valeur n'est pas incluse dans la définition de l'endettement financier net.

Levier d'endettement

Le levier d'endettement financier correspond au covenant financier tel que défini dans le contrat de financement bancaire signé en 2021 : Leverage Ratio = endettement financier net (tel que décrit à la note 8.5 « Endettement financier net » des comptes consolidés du Groupe)/EBITDA ajusté (tel que défini à la note 3 « Information sectorielle » des comptes consolidés du Groupe), pro-forma des acquisitions finalisées au cours des 12 derniers mois et après synergies. Le levier d'endettement financier s'améliore à 1,75x au 31 décembre 2025 contre 1,85x au 31 décembre 2024 (égal à 3 020,2 millions d'euros au titre de l'endettement financier net, divisé par l'EBITDA 2025 publié de 1 700,1 millions d'euros, augmenté de 7,7 millions d'euros afin de tenir compte des acquisitions de l'exercice 2025 comme si ces dernières avaient eu lieu au 1^{er} janvier 2025 (voir note 2.4 des comptes consolidés du Groupe) et auquel s'ajoutent 14,0 millions d'euros de synergies potentielles estimées pour les 18 mois suivant la date d'acquisition.

ROCE

Le rendement des capitaux propres employés (ROCE) avant impôt est un indicateur de performance des investissements :

<i>(en millions d'euros)</i>	2025	2024
EBIT AJUSTÉ (I)	766,6	732,9
Capitaux employés en début de période (II)	5 202,4	5 042,4
ROCE (AVANT IMPÔT) = (I)/(II)	14,7%	14,5%

	Au 1 ^{er} janvier	
<i>(en millions d'euros)</i>	2025	2024
Total actif	9 392,5	9 306,9
Actifs liés aux avantages du personnel	(4,5)	(12,3)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(622,0)	(665,3)
Incorporels reconnus lors du dernier LBO du Groupe (nets d'impôt différé)	(1 537,9)	(1 537,2)
SOUS TOTAL (III)	7 228,0	7 092,0
Total passif et capitaux propres	9 392,4	9 306,9
Capitaux propres	(3 598,1)	(3 475,9)
Passifs liés aux avantages du personnel	(108,6)	(90,7)
Emprunts et dettes financières	(2 653,1)	(2 717,5)
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	(1 007,0)	(973,2)
SOUS TOTAL (IV)	2 025,7	2 049,6
CAPITAUX EMPLOYÉS EN DÉBUT DE PÉRIODE (II)=(III)-(IV)	5 202,4	5 042,4

Le calcul des capitaux propres employés exclut les incorporels reconnus lors du dernier LBO pour (1 537,2) millions d'euros au 1^{er} janvier 2024 et (1 537,9) millions d'euros en 2025 (nets d'impôts différés).

4.3 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE RFA

Les événements importants survenus entre la date de clôture et la date d'arrêté des comptes sont décrits aux notes 2.6 et 12 des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

4.4 DÉVELOPPEMENTS RÉCENTS

Le 16 mars 2026, Elis a placé avec succès, dans le cadre de son programme EMTN (*Euro Medium Term Notes*), un montant en principal de 600 millions d’euros d’obligations seniors non garanties (*senior unsecured*), dont la maturité est de 6 ans et offrant un coupon fixe annuel de 3,875%. Le produit net de cette émission sera alloué, d’une part, au refinancement de la souche obligataire d’un montant en principal de 300 millions d’euros dont la maturité est fixée au 24 mai 2027 et, d’autre part, à l’exécution du programme de rachats d’action de 2026. Cette opération s’inscrit dans la continuité de la stratégie active de refinancement du Groupe et est en ligne avec la politique d’allocation du capital d’Elis.

4.5 PERSPECTIVES RFA

Les perspectives sont basées sur la stratégie du Groupe, articulée autour de quatre volets :

<p>Développement de services responsables et promotion de l’économie circulaire</p> <ul style="list-style-type: none"> > Concevoir des produits et des services circulaires toujours plus responsables grâce à la réduction continue de leur impact environnemental. > Accompagner nos clients dans l’atteinte de leurs objectifs RSE en proposant nos services fondés sur l’économie circulaire. 	<p>Excellence industrielle et commerciale</p> <ul style="list-style-type: none"> > Développer et entretenir dans la durée une relation commerciale privilégiée avec les clients ; leur offrir un service de proximité, fiable et de qualité. > S’appuyer sur une approche analytique des processus industriels et logistiques afin d’optimiser la rentabilité de nos métiers. > Diffuser une culture d’amélioration continue de la performance industrielle et commerciale, en déployant les bonnes pratiques opérationnelles partout dans le Groupe.
<p>Consolidation des positions existantes</p> <ul style="list-style-type: none"> > Développer le maillage territorial du Groupe en conjuguant croissance organique et croissance externe, afin de bénéficier d’économies d’échelle. > Exploiter la forte densité du réseau d’Elis pour déployer le modèle multi-services et générer du <i>cross-selling</i>. 	<p>Extension du réseau</p> <ul style="list-style-type: none"> > De manière régulière, lancer l’activité du Groupe dans de nouveaux pays offrant un fort potentiel attractif et un risque maîtrisé.

Perspectives 2026

- > Croissance organique du chiffre d’affaires annuel attendue légèrement inférieure à celle de 2025, en lien avec la légère baisse des signatures de contrats enregistrée au 4^e trimestre 2025 ;
- > Marges d’EBITDA ajusté et d’EBIT ajusté attendues en légère amélioration par rapport à 2025, soutenues par la poursuite des gains de productivité dans l’ensemble de nos zones géographiques et par une facture énergétique attendue en baisse grâce à une politique active de couverture des achats de gaz et d’électricité ;
- > Résultat net courant par action dilué attendu en croissance « high-single digit » par rapport à 2025, portée par la croissance du résultat net et une réduction du nombre d’actions diluées ;
- > *Free cash flow* attendu en croissance « mid-single digit » par rapport à 2025, porté par la croissance de l’EBITDA et une baisse des intérêts nets payés ;
- > Levier d’endettement financier attendu en baisse d’environ 0,1x au 31 décembre 2026, conformément à la politique d’allocation du capital d’Elis.

L’ensemble des objectifs présentés dans le présent paragraphe ne constitue en aucun cas un engagement du Groupe, ni des données prévisionnelles ou prévisions ou estimations de bénéfice au sens du règlement délégué (UE) 2019/980, tel que modifié, et des recommandations de l’AMF et de l’ESMA relatives aux prévisions, compte tenu notamment des incertitudes et facteurs de risques susceptibles de survenir au cours de la période. La section 2.3 « Facteurs de risques et contrôle interne » du chapitre 2 du présent document d’enregistrement universel présente les risques et incertitudes auxquels le Groupe est exposé et qui seraient susceptibles d’avoir un impact négatif significatif sur les hypothèses, objectifs et perspectives présentés ci-dessus.

4.6 INVESTISSEMENTS FUTURS

Le Groupe entend poursuivre sa politique d'investissement selon les mêmes axes que dans le passé, à savoir, d'une part, les investissements relatifs à son activité courante comprenant les investissements industriels pour maintenir et améliorer son architecture (usines, machines, informatique et appareils sanitaires en location) et les investissements relatifs aux textiles loués aux clients et, d'autre part, les opportunités de croissance externe qui présenteront un profil de rendement attractif et répondant aux critères de sa stratégie d'acquisition.

À la date d'établissement du présent document d'enregistrement universel, le Groupe n'a pas conclu d'engagements fermes importants concernant ses investissements futurs.

4.7 ACTIVITÉS EN MATIÈRE DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT RFA

Le groupe Elis intègre au sein de ses directions industrielles, marketing et informatiques des ressources en charge d'améliorer de façon continue les processus, produits et services de l'entreprise.

Les activités du Groupe en matière de recherche et développement sont détaillées au chapitre 1 du présent document d'enregistrement universel dans la section 1.2 « Stratégie > Focus innovation ».

La Société n'a aucune activité en matière de recherche et de développement.

4.8 RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ ELIS RFA

Les comptes annuels de la Société de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ont été établis selon les mêmes méthodes que les années précédentes. La Société a appliqué, à compter du 1^{er} janvier 2025, le règlement ANC N° 2022-06 modifiant le règlement ANC N° 2014-03 du 5 juin 2014 relatif au Plan Comptable Général. Les notes 2 « Changement de réglementation comptable » et 8 « Reclassements opérés sur le bilan et le compte de résultat arrêtés et publiés au titre de l'exercice précédent » des comptes annuels détaillent ce changement.

Elis présente au titre de l'exercice 2025 une perte d'exploitation de (50,9) millions d'euros contre une perte de (33,7) millions d'euros pour 2024.

L'augmentation de la perte d'exploitation provient principalement de la distribution d'actions gratuites acquises sur le marché (15,4 millions d'euros), et de la taxe sur la réduction de capital (4,3 millions d'euros).

Le résultat financier est un profit de 48,2 millions d'euros en 2025 contre un profit de 49,7 millions d'euros pour l'année 2024. Le bénéfice financier provient principalement en 2025 des dividendes reçus de sa filiale anglaise Berendsen Ltd pour 119,8 millions d'euros (112,8 millions d'euros en 2024).

La nouvelle définition du résultat exceptionnel limite aux produits et aux charges directement liés à un événement majeur et inhabituel, et aux écritures comptables d'origine purement fiscales. En application de cette nouvelle définition, la Société n'a constaté aucun résultat exceptionnel sur l'exercice 2025.

L'impôt sur les bénéfices est un produit de 25,1 millions d'euros en 2025 (26,4 millions d'euros en 2024). Il correspond au profit d'intégration fiscale, l'impôt reçu des filiales intégrées étant supérieur à l'impôt dû par le groupe fiscal dont Elis est la société mère.

Les capitaux propres de la société Elis s'élèvent à 2 729,5 millions d'euros, en baisse de 177,1 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2024, du fait des dividendes versés en numéraire au cours de l'exercice 2025 (au titre de 2024) et, de la réduction de capital, tels que mentionnés à la note 4.1 des comptes annuels de la Société.

4.9 RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES RFA

Exercices concernés	2021	2022	2023	2024	2025
Nature des indications (en euros)					
I. Situation financière en fin d'exercice					
> capital social	224 076 007	230 147 257	234 000 047	236 664 445	232 848 588
> nombre d'actions émises	224 076 007	230 147 257	234 000 047	236 664 445	232 848 588
> nombre d'obligations convertibles en actions					
II. Résultat global des opérations effectives					
> chiffre d'affaires hors taxes	1 045 912	1 057 695	1 184 643	1 103 558	3 542 170
> bénéfices (déficits) avant impôts, amortissements et provisions	(65 275 887)	101 929 105	156 850 270	15 672 084	33 436 464
> impôts sur les bénéfices	22 353 949	16 429 386	17 824 437	26 414 960	25 074 872
> bénéfices (déficits) après impôts amortissements et provisions	(49 066 015)	110 356 235	177 665 838	41 896 484	22 351 243
> montant des bénéfices distribués	0	82 908 122	94 596 601	101 294 161	105 300 772
III. Résultat des opérations réduit à une seule action					
> bénéfices (déficits) après impôts, mais avant dotations aux amortissements et provisions	-0,29	0,44	0,67	0,07	0,14
> bénéfices (déficits) après impôts, amortissements et provisions	-0,22	0,44	0,76	0,18	0,10
> dividende versé à chaque action	0	0,37	0,41	0,43	0,45
IV. Personnel					
> nombre de salariés	2	2	2	2	2
> montant de la masse salariale	2 476 325	3 805 252	4 075 858	3 960 825	4 072 349
> montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (sécurité sociale...)	1 355 753	2 266 090	3 789 627	5 255 134	6 059 532

4.10 INFORMATIONS JURIDIQUES, FINANCIÈRES ET FISCALES RFA

4.10.1 Prises de participations significatives sur le territoire français et prises de contrôle

La Société n'a pris directement aucune participation significative sur le territoire français au cours de l'exercice.

Elis a pris indirectement le contrôle des sociétés suivantes ayant leur siège social en France : Blanchisserie BSC SAS, Eradiq SAS, S.E.A. SAS, JP Muller-Entretien Textiles SAS, SCI Tacema et SCI Baldigos.

4.10.2 Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles

Néant⁽¹⁾.

4.10.3 Informations fiscales

Lutte contre l'évasion fiscale

La Société et ses filiales directes et indirectes (le Groupe) s'engagent à se conformer et respecter strictement les lois locales et à payer les impôts qui leur incombent dans les pays où elles exercent leurs activités.

Les principes fiscaux du Groupe sont énoncés ci-après :

- > les impôts et taxes sont payés conformément à toutes les règles et réglementations applicables dans les pays dans lesquels le Groupe opère. Le Groupe s'engage à respecter à la fois l'esprit et la lettre de la loi. Le Groupe paie l'impôt sur les sociétés, les retenues à la source, les droits de douane et autres taxes auxquels il est soumis dans les pays où il opère conformément aux règles nationales et internationales (à savoir les directives de l'OCDE, les législations fiscales locales, les conventions fiscales internationales, les directives européennes) ;
- > le Groupe favorise des relations ouvertes, respectueuses et constructives avec les autorités fiscales de toutes les juridictions où il opère. Il communique des informations factuelles et informatives conformes aux recommandations édictées par l'OCDE (Country by Country Reporting) ;
- > le Groupe est transparent sur sa stratégie fiscale. Les déclarations sont réalisées conformément aux réglementations nationales applicables ainsi qu'aux exigences de reporting en vigueur.

Le Groupe exclut toute évasion fiscale et la mise en place de tout dispositif fiscal artificiel qui pourrait compromettre la bonne réputation du Groupe et ses valeurs. De plus, le Groupe n'utilise pas de structures fiscales dans un objectif d'évasion fiscale et n'investit pas dans des structures fiscales implantées dans des paradis fiscaux dans le but de ne pas acquitter ses impôts.

Par principe, le Groupe exploite son activité opérationnelle via des entités juridiques établies dans chacun des pays concernés.

La décision d'investir dans un pays spécifique est prise par la Société, principalement portée par des objectifs commerciaux et des logiques d'investissement ainsi que la volonté de la Société de développer la meilleure offre et de servir au mieux ses clients.

Les transactions intervenant entre la Société et les filiales (ou entre les filiales) du Groupe poursuivent un objectif strictement commercial. Elles respectent le principe de pleine concurrence conformément aux normes internationales (directives de l'OCDE) ainsi qu'aux règles locales de prix de transfert afin d'assurer la juste imposition de ces opérations, à savoir, la taxation des profits à l'endroit où la valeur est créée.

Par principe également, le Groupe exclut toute acquisition dans les paradis fiscaux ou considérés comme États ou Territoires Non Coopératifs (« ETNC ») au regard de la loi française ou de l'OCDE. La Russie, en raison plus précisément de la situation en Ukraine et de ses conséquences dans les relations que la Russie entretient avec certains états, dont les pays membres de l'Union européenne, est inscrite sur la liste des ETNC de l'Union européenne depuis le 14 février 2023. Pour autant, le Groupe,

(1) L'article L. 464-2, I du Code de commerce prévoit que lorsque des injonctions ou des sanctions pour pratiques anticoncurrentielles sont prononcées par l'Autorité de la concurrence, celle-ci peut ordonner l'insertion de sa décision ou de l'extrait de celle-ci dans le rapport de gestion du directoire.

présent sur ce territoire avant ces événements par l'intermédiaire de sociétés opérationnelles, se conforme aux règles fiscales spécifiques aux opérations avec les ETNC.

Le Groupe se prépare à se conformer aux exigences déclaratives découlant de la nouvelle réglementation OCDE « Pilier 2 » dans l'ensemble des juridictions dans lesquelles il exerce ses activités, et à s'acquitter, le cas échéant, de la charge d'impôt supplémentaire correspondante.

Dans la perspective des premières échéances déclaratives courant 2026, le Groupe mène des travaux sur la collecte et la fiabilisation des données nécessaires, l'analyse de l'application potentielle des mesures transitoires aux entités du Groupe, ainsi que la mise en place du futur processus déclaratif. Ces démarches visent à assurer une préparation complète et à permettre au Groupe de répondre avec diligence et transparence aux nouvelles obligations réglementaires.

Des détails concernant le taux d'imposition du Groupe par grandes zones géographiques sont présentés en section « Taux minimum mondial d'imposition » de la note 9 des comptes consolidés de l'exercice au 31 décembre 2025 figurant au chapitre 5.1 du présent document d'enregistrement universel.

Informations fiscales complémentaires

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025, la Société :

- > a constaté des charges pour un montant de 45 668 euros de caractère somptuaire non déductible du résultat fiscal au sens de l'article 39-4 du Code général des impôts (lignes WE, WF et WG de la liasse fiscale) ;
- > n'a exclu aucuns frais généraux des charges déductibles fiscalement dans le bénéfice imposable au titre des articles 39-5 et 223 quinquies du Code général des impôts ;
- > a procédé à la réintégration d'un montant de 1 396 439 euros au titre de la part de rémunération des administrateurs excédant le plafond fiscal de 457 euros par membre du conseil de surveillance.

4.10.4 Informations sur les délais de paiement des clients et des fournisseurs

Conformément aux articles L. 441-14 et D. 441-6 du Code de commerce, le solde des dettes nettes fournisseurs de la Société à la clôture de l'exercice (hors factures non parvenues) s'élevait à 5 791 555 euros.

Factures reçues et émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu (tableau prévu au I de l'article D. 441-6)

Nombre de factures concernées (en milliers d'euros)	Article D. 441-6 I.- 1° : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					Total (1 jour et plus)	Article D. 441-6 I.- 2° : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					Total (1 jour et plus)
	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus		0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	
(A) Tranches de retard de paiement												
Nombre de factures concernées	58	14	5	4	9	32	14	9			1	10
Montant total des factures concernées TTC	(5 285)	(136)	(6)	(2)	(363)	(507)	3 066	97			209	306
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice TTC	18,51%	0,48%	0,02%	0,01%	1,27%	1,78%						
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice TTC							n/a	n/a			n/a	n/a
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées												
Nombre de factures exclues												
Montant total des factures exclues TTC												
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal – article L. 441-6 ou article L. 443-1 du Code de commerce)												
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais contractuels ou délais légaux						Délais contractuels : 15 du mois suivant					

4.10.5 Dividendes

Politique de distribution de dividendes

La Société déterminera le montant d'éventuelles distributions de dividendes futures en prenant en considération divers facteurs, dont notamment les conditions générales de l'activité de la Société et en particulier ses objectifs stratégiques, dont sa politique d'allocation du capital, sa situation financière, les opportunités qu'elle souhaite saisir et les dispositions légalement applicables.

Il sera proposé à la prochaine assemblée générale annuelle de distribuer un montant de 0,48 euro par action soit 111,6 millions d'euros, sur la base du nombre d'actions existantes au 31 décembre 2025 (hors actions d'autocontrôle). Ce montant en hausse d'environ +7% par rapport à l'exercice précédent sera versé en totalité en numéraire.

Dividendes distribués au cours des trois derniers exercices

Lors de l'assemblée générale de mai 2023, il a été décidé de distribuer un dividende d'un montant de 0,41 euro par action soit 94,6 millions d'euros, avec option de paiement en actions Elis. Le montant du dividende versé en numéraire aux actionnaires n'ayant pas opté pour le paiement en actions s'est élevé à 61,7 millions d'euros.

Lors de l'assemblée générale de mai 2024, il a été décidé de distribuer un dividende d'un montant de 0,43 euro par action soit 100,6 millions d'euros, versé en numéraire.

Lors de l'assemblée générale de mai 2025, il a été décidé de distribuer un dividende d'un montant de 0,45 euro par action soit 105,1 millions d'euros, versé en numéraire.

Délai de prescription

Les dividendes non réclamés sont prescrits au profit de l'État dans un délai de cinq ans à compter de la date de leur mise en paiement.

4.10.6 Ressources incorporelles essentielles

En application de l'article L. 232-1, II-7° du Code de commerce, les ressources incorporelles essentielles de la Société et du Groupe correspondent principalement à son capital humain, le Groupe ayant essentiellement une activité de main d'œuvre et regroupant 57 582 collaborateurs dans 31 pays.

Le modèle commercial d'Elis décrit à la section 1.2 du chapitre 1 du présent document d'enregistrement universel présente le facteur humain comme une base fondamentale de la stratégie du Groupe, en termes de ressources et de valeur créée.

L'attractivité et le développement des collaborateurs représentent un enjeu crucial pour le Groupe afin de garantir son développement et sa croissance durables.

En raison des spécificités de son modèle économique, certains métiers nécessitent une acquisition de compétences sur le long terme. Par conséquent, le Groupe investit continuellement dans ses équipes pour assurer leur bien-être et leur développement.

Ce sont les collaborateurs d'Elis, avec leurs expertises, compétences et savoir-faire, qui forment le capital intellectuel essentiel du Groupe.

Investir dans l'attraction et le développement des collaborateurs est donc essentiel pour Elis, afin de renforcer sa compétitivité, la rétention des talents, préserver et enrichir son savoir-faire, rehausser sa réputation et accroître la motivation et l'engagement de ses équipes. Par ailleurs, cet investissement favorise une culture d'entreprise positive et inclusive, tout en stimulant l'innovation et la créativité au sein de l'organisation.

En 2025, après avoir défini et lancé sa nouvelle marque employeur, le Groupe a lancé sa nouvelle plateforme digitale de formation de ses collaborateurs, ce afin de s'assurer de leur formation continue. En outre, le Groupe a renouvelé en 2025 son enquête de satisfaction visant à promouvoir un environnement de qualité pour ses collaborateurs.

De plus amples informations sur les ressources humaines figurent au paragraphe 3.4.5 « Attirer et développer nos collaborateurs » du présent document d'enregistrement universel.

4.10.7 Actions visant à promouvoir le lien Nation-armée et à soutenir l'engagement dans les réserves

Le Groupe n'a pas d'actions majeures à ce sujet.

Il existe des collaborateurs réservistes au sein de filiales françaises qui ont demandé à bénéficier d'une autorisation d'absence en 2025 pour servir dans la réserve opérationnelle militaire.

4.10.8 Actions visant à promouvoir l'engagement des citoyens dans la démocratie locale

Le Groupe n'a pas d'actions majeures à ce sujet.

4.10.9 Autres informations

Conformément à l'article L. 232-1 du Code de commerce, il est précisé que la Société n'a pas de succursale à la date d'enregistrement du présent document d'enregistrement universel.

Par ailleurs, la Société n'a consenti aucun prêt interentreprises au sens de l'article L. 511-6 du Code monétaire et financier.

Notre reporting de durabilité (CSRD)

En 2025, le groupe Elis publie pour la seconde fois un État de durabilité afin de répondre à la *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD) transposée en droit français par l'ordonnance 2023-1142 du 6 décembre 2023 et le décret n° 2023-1394 du 30 décembre 2023. Ce rapport a été établi en application de l'article L. 233-28-4, du Code de commerce, conformément aux exigences normatives publiées dans la CSRD, les *European Sustainability Reporting Standards* (ESRS), l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 pour les informations taxonomiques, les guides et recommandations à disposition (ANC, ESMA, EFRAG...), les bonnes pratiques sectorielles observées et selon les recommandations de ses auditeurs. Il fait partie intégrante du rapport sur la gestion du Groupe.

Ce rapport a été construit en tenant compte des informations et des connaissances disponibles à la date de son établissement, dans un contexte réglementaire européen qui sera amené à évoluer dans les années à venir.

L'État de durabilité du Groupe, dont les modalités d'établissement sont détaillées dans le document d'enregistrement universel 2025 (voir sections 3.1.1 « Périmètre de reporting » et 3.1.2 « Circonstances spécifiques de reporting »), dispose de limitations intrinsèques liées notamment à des enjeux de périmètre, des incertitudes quant aux modalités d'application de certains points de données et des méthodologies de calcul prévues par les normes ESRS.

Dans ce contexte, caractérisé par des pratiques et recommandations de place évolutives ainsi qu'une compréhension en constante croissance de ces nouvelles dispositions réglementaires et normatives, le Groupe pourra être amené à faire évoluer certaines pratiques de reporting et de communication dans les prochaines années.

Les principales sources d'incertitudes ou d'interprétation des textes, de jugements de la direction du Groupe ou de limitations sont présentées dans la section 3.5.1 « Note méthodologique détaillée ».

De plus, afin d'éclairer l'engagement du Groupe en matière de RSE et de répondre à un nombre croissant de demandes de ses parties prenantes, le Groupe publie, en complément de son État de durabilité, un rapport complémentaire présentant des informations volontaires sur d'autres sujets jugés non matériels. Ce rapport complémentaire figure aux pages 268 à 300 du document d'enregistrement universel 2025.

Ce rapport est décrit en détail au chapitre 3 « État de durabilité : notre responsabilité environnementale, sociale et sociétale » du document d'enregistrement universel 2025 disponible sur le site internet de la Société.

Gouvernance

COMPOSITION DU COMITÉ EXÉCUTIF AU 13 AVRIL 2026

Le comité exécutif se compose de onze membres.

- > Xavier Martiré, **Président du directoire**
- > Louis Guyot, **membre du directoire**, Directeur financier et administratif
- > Matthieu Lecharny, **membre du directoire**, Directeur général adjoint en charge des opérations
- > Elise Bert-Leduc, Directrice marketing et innovation
- > Alain Bonin, Directeur général adjoint en charge des opérations
- > Michel Delbecq, Directeur de la transformation et des systèmes d'information
- > Frédéric Deletombe, Directeur industriel, achats et *supply chain*
- > Charlotta Ericsson, Directrice générale adjointe en charge des opérations
- > Didier Lachaud, Directeur des ressources humaines et de la RSE
- > Yann Michel, Directeur général adjoint en charge des opérations
- > Andreas Schneider, Directeur général adjoint en charge des opérations.



COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE AU 13 AVRIL 2026

Le conseil de surveillance se compose de douze membres :

- > Thierry Morin, Président du conseil de surveillance et membre du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance
- > Fabrice Barthélemy, membre indépendant du conseil de surveillance et Président du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance
- > Philippe Beaudoux, membre du conseil de surveillance représentant les salariés
- > Kelly Becker, membre indépendant du conseil de surveillance et membre du comité RSE
- > Antoine Burel, membre indépendant du conseil de surveillance, Président du comité d'audit et membre du comité RSE
- > BW Gestão de Investimentos Ltda (BWGI), représenté par Cécile Helme-Guizon, membre du conseil de surveillance et membre du comité d'audit
- > Brasil Warrant Administração de Bens e Empesas SA (BWSA), représenté par Alexis Martineau, membre du conseil de surveillance et membre du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance
- > Anne-Laure Commault-Tingry, membre indépendant du conseil de surveillance
- > Philippe Delleur, membre indépendant du conseil de surveillance et Président du comité RSE
- > Valérie Gandré, membre du conseil de surveillance représentant les salariés et membre du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance
- > Michel Plantevin, membre indépendant du conseil de surveillance représentant l'actionnaire CPPIB et membre du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance
- > Isabelle Wege (Adelt) membre indépendant du conseil de surveillance et membre du comité d'audit

Le conseil de surveillance comprend également un censeur (sans voix délibérative), Juan Gomez.

Évolution de la composition du conseil de surveillance et des comités spécialisés depuis le 1^{er} janvier 2025 jusqu'à la date d'approbation du rapport sur le gouvernement d'entreprise

Membre du conseil de surveillance concerné	Nature du changement	Date
Florence Noblot	Non renouvellement du mandat de membre du conseil de surveillance à l'échéance	22 mai 2025
Anne-Laure Commault-Tingry	Renouvellement du mandat de membre du conseil de surveillance pour une durée de quatre ans	22 mai 2025
Michel Plantevin	Renouvellement du mandat de membre du conseil de surveillance et de membre du comité des nominations des rémunérations et de la gouvernance pour une durée de quatre ans	22 mai 2025
BWSA, représenté par Alexis Martineau	Nomination en qualité de membre du conseil de surveillance pour une durée de quatre ans Nomination en qualité de membre du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance pour une durée de quatre ans Alexis Martineau est le représentant permanent de BWSA au sein du conseil de surveillance et du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance (en remplacement de sa fonction de censeur)	22 mai 2025 22 mai 2025
Isabelle Wege (Adelt)	Nomination en qualité de membre du conseil de surveillance pour une durée de trois ans Nomination en qualité de membre du comité d'audit	22 mai 2025 30 juillet 2025
Kelly Becker	Nomination en qualité de membre du conseil de surveillance pour une durée de trois ans Nomination en qualité de membre du comité RSE	22 mai 2025 10 mars 2026
Bpifrance Investissement	Démission des mandats de membre du conseil de surveillance et du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance	5 juin 2025
Philippe Delleur	Nomination en qualité de Président du comité RSE	30 juillet 2025
Amy Flikerski	Démission des mandats de membre du conseil de surveillance et du comité RSE	18 février 2026
Thierry Morin	Renonciation à la fonction de membre du comité d'audit	10 mars 2026

De plus amples informations sur la composition des instances dirigeantes, leurs missions, et leurs activités respectives au cours de l'exercice 2025 figurent au chapitre 2 du document d'enregistrement universel 2025.

Renseignements concernant les membres du conseil de surveillance

DONT LE RENOUVELLEMENT EST PROPOSÉ À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Lors de la présente assemblée générale des actionnaires, sur les recommandations du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, il est proposé aux actionnaires de se prononcer sur le renouvellement du mandat de membre du conseil de surveillance d'**Antoine Burel** pour une durée de quatre années, soit jusqu'en 2030.

Antoine Burel a rejoint le conseil de surveillance d'Elis en février 2019. Il est également Président du comité d'audit et membre du comité RSE. Ses compétences avérées dans le domaine de la finance et de la gestion des risques financiers au sein d'un grand groupe international sont incontestablement un avantage certain pour la Société. De plus, il répond aux critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF.



Adresse professionnelle :

128, avenue de Lattre-de-Tassigny
87045 Limoges Cedex

Date de naissance : 22 décembre 1962

Nationalité : française

Principale activité : Directeur général adjoint en charge des opérations de Legrand*

Antoine Burel

Membre indépendant du conseil de surveillance

1^{re} nomination :

20 février 2019

Échéance du mandat :

Mai 2026

BIOGRAPHIE

Antoine Burel commence sa carrière dans l'audit en 1986 (Fiduciaire de France-KPMG). Cette première étape fut suivie d'une expérience en contrôle de gestion dans l'industrie agroalimentaire. Puis, il rejoint Legrand (société cotée du CAC 40) en 1993.

Après plusieurs expériences de Directeur financier de filiales opérationnelles du Groupe, il prend la direction du contrôle de gestion Groupe en 2005 ; En 2008, il est nommé Directeur financier du Groupe en charge notamment de la gestion des risques ; en 2019, il est nommé Directeur général adjoint et Directeur des opérations du Groupe.

Diplômé de Neoma Business School et titulaire du DECF.

Principaux mandats et fonctions au 31 décembre 2025

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe :

- Président du comité d'audit
- Membre du comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale (RSE)

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe :

- Administrateur et Président du conseil d'administration de Legrand France*
- Membre du comité des risques de Legrand

Mandats et fonctions ayant pris fin au cours des cinq dernières années :

- Président-directeur général de Legrand France*
- Administrateur de Shanghai Legrand Electrical
- Administrateur de Legrand (Shanghai) Trading Co. Ltd (liquidée le 24 septembre 2020)

* Société cotée.

Rémunération des mandataires sociaux

(Extrait du chapitre 2.2 du document d'enregistrement universel 2025)

2.2 RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

En application de l'article L. 22-10-26 du Code de commerce, il est présenté ci-dessous la politique de rémunération des mandataires sociaux pour 2025, telle que celle-ci a été établie par le conseil de surveillance dans sa réunion du 17 décembre 2024 sur les recommandations du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance.

Sont ainsi décrites ci-après, en application des articles L. 22-10-26 et R. 22-10-18 du Code de commerce :

- > les informations et principes généraux de la politique de rémunération relatifs à l'ensemble des mandataires sociaux exécutifs et non exécutifs ; et
- > les informations individuelles résultant de cette politique pour chaque mandataire social.

Aucun élément de rémunération, de quelque nature que ce soit, ne peut être versé ou attribué par la Société, ni aucun engagement correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation du changement de leurs fonctions postérieurement à l'exercice de celles-ci ne peut être pris par la Société, s'il n'est pas conforme à la politique de rémunération approuvée par les actionnaires.

2.2.1 Politique de rémunération

La politique de rémunération des mandataires sociaux de la Société est déterminée par le conseil de surveillance sur les recommandations du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance et soumise à l'approbation des actionnaires en application des dispositions légales applicables. Elle fait l'objet d'une revue par le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance puis le conseil de surveillance chaque année en début de période.

Dans le cadre de la détermination et de la révision de la politique de rémunération des mandataires sociaux exécutifs et non exécutifs, le conseil de surveillance, sur les recommandations du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance :

- > s'appuie sur des études de rémunérations menées par des cabinets spécialisés analysant les pratiques de marché en général et de façon plus spécifique, sur les pratiques d'un panel de sociétés considérées comme les plus comparables notamment en termes de capitalisation boursière, d'activités et d'environnement international. Le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance veillera à proposer des évolutions de ce panel en fonction de l'évolution du Groupe, de ses activités, de sa capitalisation boursière et de l'évolution des sociétés qui le constituent ;
- > veille à ce que les principes qui gouvernent la détermination de la rémunération des membres du directoire soient alignés avec les priorités stratégiques du Groupe et adaptés tant aux performances économiques du Groupe qu'aux performances personnelles de chacun des membres du directoire.

La politique de rémunération des membres du directoire prend notamment en compte les principes :

- > d'**équilibre**, en veillant à ce qu'aucun élément de rémunération ne soit disproportionné ;
- > de **performance**, en s'assurant que la rémunération des membres du directoire soit étroitement liée aux performances du Groupe, notamment au moyen d'une rémunération variable annuelle subordonnée à la réalisation d'objectifs reposant à la fois sur des critères quantifiables et qualitatifs liés à la performance du Groupe et à sa stratégie ;
- > d'**alignement** des intérêts du management sur celui des actionnaires, en s'assurant que les critères de performance associés à la rémunération long terme soient exigeants, complémentaires et stables ;
- > de **compétitivité** en prenant en compte à la fois le niveau de responsabilités du dirigeant ainsi que les pratiques de marché ;
- > de **conformité** avec les règles de gouvernance recommandées par le Code AFEP-MEDEF auquel le Groupe se réfère.

Le rôle et les travaux menés par le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance dans le cadre, d'une part, de la détermination de la politique de rémunération des mandataires sociaux, d'autre part, de l'analyse des performances réalisées par les membres du directoire et les mesures prises permettant d'éviter ou de gérer les conflits d'intérêts sont décrits respectivement aux sections 2.1.5 et 2.1.8 ci-avant du présent rapport sur le gouvernement d'entreprise.

La politique de rémunération des membres du directoire et du Président du conseil de surveillance prévoit un principe de révision triennale, la dernière révision a eu lieu en 2025 (la précédente ayant eu lieu en 2022). En outre, la rémunération des membres du conseil de surveillance a également été mise à jour en 2025.

La révision de la politique de rémunération en 2025 s'est faite sur la base d'une mission d'étude globale, confiée à un cabinet spécialisé pour établir un benchmark de place des meilleures pratiques sur un panel de sociétés comparables.

Le cabinet, qui est un leader de la Place de Paris (Heidrick & Struggles), a retenu 23 sociétés cotées européennes (19 françaises et 4 internationales). La sélection du benchmark s'est faite par Heidrick, sur la base de leur grande expérience du top management, en visant des groupes comparables en termes de taille et de valeur d'entreprise, mais aussi en termes de complexité de gestion, en considérant notamment les métiers exercés (à la fois industriel et services pour Elis), le nombre de salariés (c 60 000 pour Elis) et le nombre de pays (31 pour Elis).

Sociétés constituant le panel pour la détermination de la politique de rémunération des mandataires sociaux pour l'étude 2024

Accor, Alstom, Arkema, Bureau Veritas, Covivio, Edenred, Eiffage, Eurofins, Forvia, groupe Seb, Gecina, Getlink, GTT, Intertek, JC Decaux, Nexans, Randstad, Rentokil, Rexel, SGS, Spie, Sopra Steria, Verallia

Pour réaliser cette étude, le cabinet s'est appuyé sur les données publiques : rapports annuels, document d'enregistrement universel, Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF.

Le cabinet s'est également appuyé sur sa propre base de données. Enfin, le cabinet a contacté un panel cible d'individus afin de valider les informations concernant leur rémunération, tout en leur présentant l'étude. Les données collectées ont été répertoriées, triées et analysées.

L'étude a notamment intégré et pris en compte dans les comparatifs :

- > les rémunérations attribuées au cours des exercices 2023, 2022 et 2021 ;
- > les politiques de rémunération notamment les éléments ci-après constituant la rémunération totale :
 - les rémunérations fixe, variable et long terme,
 - les critères ou indicateurs (nombre et nature) utilisés pour l'attribution de la rémunération variable annuelle,
 - les critères et les dispositifs de rémunération long terme (actions de performance, actions gratuites...).

Sur proposition du conseil de surveillance du 5 mars 2025, les politiques de rémunération des mandataires sociaux exécutifs et non exécutifs pour 2025 ont été approuvées par un vote favorable lors de l'assemblée générale mixte du 22 mai 2025 dans le cadre du vote « ex-ante » ; leur description complète figure dans les chapitres ci-après « informations et éléments de la politique de rémunération du directoire » et « informations et éléments de la politique de rémunération du Président et des membres du conseil de surveillance ».

Informations et éléments de la politique de rémunération du directoire (article R. 22-10-18 I et II du Code de commerce)

Compte tenu du score obtenu par les résolutions 16 et 17 de l'assemblée générale des actionnaires du 22 mai 2025, relatives à l'approbation de la politique de rémunération du Président du directoire et des membres du directoire pour 2025 (à savoir 70%), le Conseil de surveillance a tenu à apporter les éléments d'information suivants.

En vue de la révision de la politique de rémunération du Président et des membres du directoire en 2025, le cabinet spécialisé mandaté par la Société a réalisé trois études distinctes : CEO, CFO et CEO de BU (Business Unit), correspondant aux fonctions exercées par les trois membres du directoire de la Société.

Ces études ont rendu des conclusions assez proches : les rémunérations des membres du directoire sont très axées sur la performance long terme dans la mesure où la rémunération numéraire est en deçà du 1^{er} quartile, mais qu'en intégrant la rémunération long terme, elles se situent en deçà de la moyenne, et proche de la médiane (« cible 2024 Elis » dans le tableau ci-dessous).

Cette analyse reste la même si l'on compare les rémunérations théoriques maximales.

Les résultats sont en outre du même ordre en ce qui concerne le CFO ou le CEO de BU. Mais attendu que la plupart des pairs ne sont pas mandataires sociaux, les données revêtent un caractère privé qui ne peut être affiché.

Le conseil de surveillance a souhaité conserver cette exigence de vision long terme en gardant une forte proportion soumise aux objectifs long terme.

En ce qui concerne le niveau absolu, le Conseil a considéré les éléments suivants :

- > cursus universitaires et professionnels de l'équipe, qui sont dans les meilleurs standards du marché ;
- > ancienneté au sein du groupe Elis, qui dans ce métier sans comparable, est un atout considérable. On notera ainsi que dans le secteur, les groupes en succès ont une équipe stable (leader US, grands groupes européens...), alors que les groupes en difficulté ont souvent changé d'équipe de management, avec des succès tout relatifs (Berendsen, Vestis...) ;
- > la transformation stratégique et opérationnelle réalisée depuis 20 ans par l'équipe : d'un groupe principalement français de 1 milliard d'euros de chiffre d'affaires, endetté par trois LBO successifs, Elis est devenu un leader mondial de presque 5 milliards d'euros de chiffre d'affaires, implantés dans 31 pays, à la profitabilité établie et au bilan assaini ;
- > et en particulier, grâce à la capacité de l'équipe à traverser les crises :
 - crise financière de 2009 : croissance de 0,6% et amélioration de la marge d'EBITDA de 20pb,
 - crise des pays d'Europe du Sud de 2013 : croissance de 3,4% et amélioration de la marge de 90pb,
 - crise du Covid de 2020 : malgré la fermeture d'un quart de l'activité (hôtels) et la baisse des revenus de 15%, forte réactivité dans la contraction des opex et des capex pour améliorer la marge de 20pb et le cash-flow de 42 millions d'euros (+24%),
 - crise de l'énergie de 2022 puis de l'inflation en 2023 : forte réactivité commerciale pour renégocier les prix avec les clients et ramener la marge 2023 60pb au-dessus de 2019.

En conclusion, le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance a proposé en 2025 au conseil de surveillance de revaloriser les rémunérations du directoire pour les situer entre la moyenne et le 3^e quartile en ce qui concerne la cible, en gardant une forte dépendance à la performance à long terme (« cible 2025 Elis » dans le tableau ci-dessous).

Il est à noter en outre qu'il s'agit des rémunérations 2025, alors que le benchmark date déjà de 2023 et ne tient donc pas compte des probables réévaluations effectuées depuis.

CEOs	Rémunérations en k€	Fixe	Variable	Total numéraire	LTIP	Numéraire + LTIP
Réel 2023 benchmark	1 ^{er} quartile	863	976	1 839	1 052	2 890
Réel 2023 benchmark	Médiane	975	1 251	2 226	1 567	3 793
Cible 2024 Elis	Président du directoire Elis 2024	900	900	1 800	2 025	3 825
Réel 2023 benchmark	Moyenne	982	1 260	2 242	1 705	3 947
Cible 2025 Elis	Président du directoire Elis 2025	1 050	1 050	2 100	2 363	4 463
Réel 2023 benchmark	3 ^e quartile	1 083	1 605	2 688	2 643	5 331

Pour l'année 2026, sur la recommandation du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, le conseil de surveillance du 16 décembre 2025 a laissé inchangée la politique de rémunération des membres du directoire, conformément à la politique de révision triennale.

En outre, dans le cadre de la détermination de la politique de rémunération des mandataires sociaux exécutifs, les conditions de rémunération et d'emploi des salariés ont été prises en compte, notamment dans le cadre des mesures suivantes :

- > élargissement de la population éligible au mécanisme d'actions de performance (cf. chapitre 5 du présent document d'enregistrement universel, section 5.1, note 5.4 des comptes consolidés) ; et
- > poursuite du développement d'une politique d'actionnariat salarié avec le lancement en 2026 d'une nouvelle opération « Elis for All » dans des conditions favorables aux salariés éligibles (décote et abondement).

Structure de rémunération

Au titre de l'exercice 2026, le conseil de surveillance du 16 décembre 2025 a reconduit le montant de la rémunération des membres du directoire, en conservant la même structure de rémunération, dont une part prépondérante reste soumise à la satisfaction de conditions de performance.

Ainsi, la structure de la rémunération du Président et des membres du directoire pour 2026 reste composée :

- > d'une rémunération en numéraire composée d'une partie fixe ainsi que d'une part variable annuelle directement liée à leur performance individuelle ainsi qu'à leur contribution à la performance du Groupe ;
- > d'une rémunération en capital prenant la forme d'une attribution d'actions dont l'acquisition définitive est soumise à la satisfaction de conditions de performance évaluées sur plusieurs exercices consécutifs ; et
- > d'un régime de retraite à prestations définies encadré par l'article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale et soumis à des conditions de performance.

Cette structure de rémunération est cohérente avec celle proposée aux principaux dirigeants du Groupe. Chacune des composantes de la rémunération est complémentaire, répond à des objectifs différents et forme un ensemble équilibré.



La structure de la rémunération des membres du directoire, le niveau de chaque élément qui la compose, la nature quantitative et qualitative des critères collectifs et individuels utilisés pour la détermination de la part variable annuelle et la rémunération long terme, lesquels comportent des éléments financiers et non financiers alignés sur la stratégie du Groupe, ainsi que la complémentarité et la continuité de ces critères, garantissent une cohérence par rapport à la performance de l'entreprise.

Cette structure de rémunération, motivante et dont une part prépondérante récompense les performances tant financières qu'individuelles et incite ainsi à leur réalisation, contribue et favorise le développement de l'entreprise.

Rémunération fixe

La rémunération fixe du Président et de chacun des membres du directoire est déterminée en prenant en considération le périmètre des responsabilités et la complexité du périmètre, le parcours et les expertises respectives des membres, les pratiques de marché pour les fonctions identiques ou similaires (compétitivité externe) et l'évolution de la rémunération des salariés (voir ci-avant les informations sur la politique de rémunération des mandataires sociaux qui décrit le processus de décision suivi pour la détermination de la rémunération et le rôle du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance).

Cette part fixe est stable sur plusieurs années et ne peut être réévaluée qu'à échéance triennale, sauf à considérer qu'une révision anticipée devrait intervenir en cas d'événements particuliers justifiant une évolution (changement de périmètre, fort décalage par rapport au panel de référence...) laquelle serait expliquée par le conseil de surveillance et rendue publique. Cette part fixe sert de base pour déterminer la rémunération variable du Président et des membres du directoire.

Ainsi, la rémunération annuelle brute fixe du Président et des membres du directoire a évolué au 1^{er} janvier 2025. Sur recommandation du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, le conseil de surveillance du 16 décembre 2025 a reconduit la rémunération fixe selon les modalités ci-après :

Prénom/Nom	Qualité	Rémunération fixe (en euros)
Xavier Martiré	Président du directoire	1 050 000
Louis Guyot	Membre du directoire	523 000
	Directeur administratif et financier	
Matthieu Lecharny	Membre du directoire	392 000
	Directeur général adjoint en charge des opérations	

Rémunération variable

La rémunération variable annuelle du Président et des membres du directoire vise à associer les dirigeants à la performance du Groupe à court terme. Conformément au Code AFEP-MEDEF, cet élément de rémunération correspond à un pourcentage de leur rémunération fixe annuelle, ainsi qu'il suit :

	Part variable cible % par rapport à la rémunération fixe	Part variable maximum % par rapport à la rémunération fixe
Président du directoire	100%	170%
Membres du directoire	70%	119%

Cette structure de rémunération variable demeure inchangée pour 2026.

Critères de performance

Au titre de l'exercice 2026, sur recommandation du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, le conseil de surveillance, lors de ses réunions du 16 décembre 2025 (indicateurs financiers) et du 10 mars 2026 (indicateurs non financiers), a décidé de déterminer la politique de rémunération variable pour 2026 du Président et des membres du directoire, de la manière suivante.

Les indicateurs pris en compte pour la détermination de la part variable et le niveau des objectifs à atteindre sont définis au début de la période de référence à laquelle ils s'appliquent.

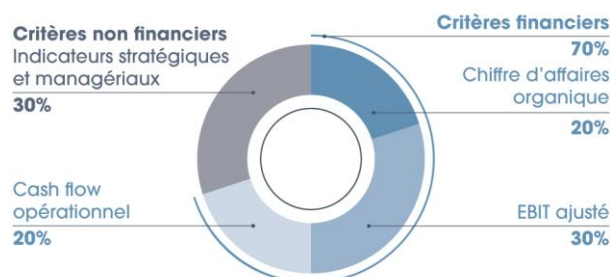
Les objectifs sont déterminés sur la **base d'indicateurs financiers et extra-financiers** du Groupe en ligne avec ses activités, sa stratégie et ses ambitions.

Pour chacun des indicateurs tant financiers qu'extra-financiers, un seuil de déclenchement en deçà duquel aucune rémunération n'est versée, un niveau d'atteinte cible et un niveau maximum traduisant une sur-performance par rapport aux objectifs fixés sont définis, sachant que seule la sur-performance liée aux indicateurs financiers peut générer un montant de bonus au-delà du niveau cible.

Dans le cadre de l'évaluation de la performance de chacun des indicateurs financiers, la part variable est atteinte si l'indicateur est égal à l'objectif. La part variable varie linéairement de 0 à 200% lorsque l'indicateur varie autour de la valeur cible.

Les objectifs financiers (comptant pour 70% de la rémunération variable) reposant sur des indicateurs financiers sont fixés de manière précise sur la base des objectifs approuvés par le conseil de surveillance et sont soumis à un seuil de déclenchement de sorte qu'aucune somme n'est due au titre du critère considéré si la performance n'atteint pas ce seuil minimum de performance. Ces indicateurs de performance financière, leurs objectifs et leur pondération demeureront strictement identiques pour chacun des membres du directoire (en ce compris le Président). Il est par ailleurs rappelé que la nature des indicateurs financiers est stable depuis 2015. Toutefois, depuis 2022, le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance a proposé une légère adaptation du 1^{er} critère (chiffre d'affaires) pour coller encore davantage à la notion de création de valeur et a retenu le « chiffre d'affaires organique », défini comme le chiffre d'affaires n-1 augmenté du pourcentage de croissance organique de l'année. Par ailleurs, l'EBIT est l'EBIT ajusté tel que défini dans la communication financière et les commentaires sur l'exercice 2025 au chapitre 4 du présent document d'enregistrement universel.

Les objectifs non financiers (comptant pour 30% de la rémunération variable) font l'objet d'une individualisation au regard des responsabilités de chacun des membres et peuvent reposer sur une appréciation de leur atteinte à la fois sur des critères qualitatifs et quantitatifs. Parmi les indicateurs non financiers, au moins un indicateur est encadré par une logique quantitative assise sur un ou plusieurs éléments quantifiables déterminés chaque année par rapport au périmètre du Groupe, sa stratégie, ses objectifs (notamment en matière RSE et climatique), ses priorités et adaptés aux responsabilités de chacun des membres du directoire.



Le conseil de surveillance a considéré que les critères financiers retenus précédemment pouvaient être maintenus, car ils reflétaient au mieux la performance globale de l'entreprise en termes de croissance, de rentabilité et de trésorerie et correspondaient aux outils de pilotage de l'entreprise, à savoir le chiffre d'affaires organique, l'EBIT ajusté, et le cash-flow opérationnel, et cela, en ligne avec les objectifs discutés avec le conseil, eux-mêmes en phase avec la guidance communiquée régulièrement au marché.

S'agissant des critères non financiers, ceux-ci restent alignés avec la stratégie et les objectifs actuels de performance extra-financière et opérationnelle (en particulier en matière RSE et climatique).

RÉPARTITION DES INDICATEURS FINANCIERS ET NON FINANCIERS RETENUS POUR DÉTERMINER LA RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE DE XAVIER MARTIRÉ, LOUIS GUYOT ET MATTHIEU LECHARNY POUR L'EXERCICE 2026, AINSI QUE LA PONDÉRATION DE CHACUN DE CES INDICATEURS

Part variable <i>(en % du variable cible)</i>	% cible du variable cible	Min	Cible	Max
Président et membres du directoire		0	100	170
Indicateurs financiers	70	0	70	140
Chiffre d'affaires organique (Chiffre d'affaires n-1 + croissance organique)	20	0	20	40
EBIT ajusté	30	0	30	60
Cash-flow opérationnel (<i>free cash flow</i> avant intérêts financiers et paiement des passifs locatifs)	20	0	20	40
	% cible du variable cible	Min	Cible	Max
Xavier Martiré				
Indicateurs non financiers	30	0	30	30
RSE : Roadmap RSE, Consommation de gaz Europe 1,07 kWh/kg, baisse du taux de fréquence des accidents du travail	10	0	10	10
Financier et stratégique : développement du groupe, intégration des acquisitions et allocation du capital	10	0	10	10
RH : développement des talents	10	0	10	10
	% cible du variable cible	Min	Cible	Max
Louis Guyot				
Indicateurs non financiers	30	0	30	30
Baisse du taux de fréquence des accidents du travail	6	0	6	6
Consommation Gaz Europe 1,07 kWh/kg	6	0	6	6
Renforcement des relations avec les investisseurs	6	0	6	6
Stratégie d'allocation du capital	6	0	6	6
Contrôle des risques hors Europe	6	0	6	6
	% cible du variable cible	Min	Cible	Max
Matthieu Lecharny				
Indicateurs non financiers	30	0	30	30
Baisse du taux de fréquence des accidents du travail sur son périmètre	6	0	6	6
Consommation Gaz Europe 1,07 kWh/kg	6	0	6	6
Intégration réussie des acquisitions significatives	6	0	6	6
Consolider Allemagne et Benelux par des acquisitions stratégiques	6	0	6	6
Développement des acquisitions Pest Control en Europe	6	0	6	6

Le conseil de surveillance a considéré que les indicateurs financiers et non financiers sur la base desquels les objectifs de la part variable annuelle de la rémunération du Président et des membres du directoire sont établis, ainsi que leur pondération, reflètent le lien direct existant entre la rémunération des membres du directoire, l'évolution des résultats et la performance globale du Groupe, et contribuent en cela d'une part, aux objectifs d'équilibre, de performance et de compétitivité de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux, d'autre part à la performance du Groupe.

En outre, dans le choix des critères retenus, la prise en compte d'éléments financiers et de critères alignés sur la stratégie du Groupe (notamment en matière RSE et climatique) pour le calcul de la part variable annuelle des dirigeants mandataires sociaux contribue ainsi à la performance du Groupe.

Niveau de performance

Le conseil de surveillance, lors de ses réunions des 16 décembre 2025 et 10 mars 2026, a reconduit les modalités de calcul du niveau de satisfaction des objectifs et de variation de la rémunération variable au titre de l'exercice 2026. Ainsi, la part variable varie linéairement de 0 à 200% lorsque l'indicateur varie autour de la valeur cible.

Le seuil de déclenchement et le niveau de réalisation attendus des indicateurs financiers (chiffre d'affaires organique, EBIT ajusté et cash-flow opérationnel) sont des informations stratégiques et économiquement sensibles qui ne peuvent être rendues publiques. Toutefois, à l'issue de la période d'évaluation de la performance, la Société communiquera sur le niveau de réalisation de performance pour chacun des critères. S'agissant des objectifs cibles, ils sont en ligne avec la guidance que le management communique régulièrement au marché, et sur laquelle s'ajuste le consensus des analystes.

Modalités de versement

Le versement d'une rémunération variable annuelle ne pourra être réalisé que sous réserve de l'approbation préalable de cet élément de rémunération par les actionnaires dans le cadre du vote ex post prévu à l'article L. 22-10-34 du Code de commerce.

Rémunération long terme en capital

Le Groupe déploie depuis plusieurs années une politique dynamique d'association du personnel aux résultats de l'entreprise en attribuant une rémunération long terme en capital sous forme d'attribution d'actions de performance dont le but est d'inciter les membres du directoire à inscrire leurs actions dans le long terme et de favoriser l'alignement des intérêts des dirigeants avec ceux des actionnaires.

Dans ce cadre, il est procédé chaque année à des attributions d'actions de performance au profit de plusieurs centaines de collaborateurs au regard des performances constatées, en ce compris les membres du directoire (cf. note 5.4 des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025 figurant au chapitre 5 du présent document d'enregistrement universel).

Pour la détermination de la politique de rémunération long terme des mandataires sociaux exécutifs pour 2026, le conseil de surveillance du 16 décembre 2025, sur les recommandations du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a maintenu le principe de l'attribution d'une rémunération en capital long terme prenant la forme pour chacun des membres du directoire d'actions de performance, et a défini ainsi qu'il suit les modalités d'attribution et d'acquisition de cet élément de rémunération :

Montant de la rémunération en capital

Les droits attribués au Président du directoire ainsi qu'aux membres du directoire dans le cadre de l'autorisation donnée pour 38 mois par l'assemblée générale annuelle du 25 mai 2023 (22^e résolution), ne pourront représenter plus de 0,6% du capital social de la Société. À titre informatif, la part attribuée aux membres du directoire dans le cadre de la 22^e résolution de l'assemblée générale du 25 mai 2023 représente 0,28% du capital social au 31 décembre 2025.

Pour la détermination du nombre d'actions à attribuer au Président et aux membres du directoire, le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance définit un montant annuel en euros, qui est converti en nombre d'actions selon le cours moyen constaté le jour de l'attribution. Cette valeur permet d'assurer un équilibre des différents éléments composant la rémunération et avantages de toute nature (fixe, variable annuel et rémunération long terme).

Dans ce cadre, lors de la réunion du conseil de surveillance du 16 décembre 2025, sur les recommandations du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, le conseil de surveillance a maintenu le même ratio en euros d'actions de performance à attribuer annuellement rapporté à la rémunération fixe pour les membres du directoire (en ce compris le Président du directoire), à savoir respectivement 2,25 fois, 1,75 fois et 1,66 fois pour Xavier Martiré, Louis Guyot et Matthieu Lechardy. Ces ratios sont inchangés depuis 2018.

Il est à noter que ces ratios réels ont toujours été inférieurs à la quotité maximale énoncée dans la politique de rémunération historique, à savoir 1,25 fois la rémunération annuelle (fixe + variable maximal), qui représentait respectivement 3,38 fois, 2,74 fois et 2,74 fois les rémunérations fixes des trois membres du directoire.

Durée de la période d'acquisition des actions attribuées

L'acquisition des actions de performance pour les membres du directoire ne deviendra définitive qu'à l'issue d'une période d'acquisition minimum de trois ans.

Conditions d'acquisition des actions attribuées

Condition de présence

L'acquisition définitive des actions est soumise à une condition de présence dans le Groupe pendant toute la période d'acquisition à compter de la date d'attribution (sauf circonstances particulières). En cas de départ du Groupe des membres du directoire au cours de la période d'acquisition pour une autre cause que la révocation pour faute grave ou lourde, le conseil de surveillance, sur proposition du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance et conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, pourra décider le maintien de leurs droits au titre des actions de performance non encore acquises à la date du départ, sous réserve de la réalisation des conditions de performance.

Conditions de performance

L'acquisition définitive des actions attribuées sera conditionnée à la satisfaction de conditions de performance reposant sur des critères économiques et RSE et sur des critères boursiers, mesurées sur une période de trois exercices consécutifs. Ces conditions de performance portent sur la totalité des actions attribuées.

Nature des critères de performance

Le conseil de surveillance veillera à retenir des critères internes absolus et des critères relatifs externes appropriés qui s'apprécient sur la durée.

- > **Critères économiques et RSE** : ces critères pourront le cas échéant être identiques à des critères financiers et RSE retenus pour la détermination de la part variable annuelle.

Pour le plan qui sera mis en œuvre en 2026, le conseil de surveillance du 16 décembre 2025 a décidé de reconduire à l'identique les critères économiques utilisés depuis 2015, à savoir le chiffre d'affaires et l'EBIT. Le conseil considère en effet que ces deux critères appréciés sur une longue période (trois exercices pleins) et reconduits sur plusieurs plans sont complémentaires, conformes aux objectifs du Groupe et sont de nature à favoriser une croissance équilibrée et continue à long terme. Ils sont exigeants, mais demeurent motivants pour les bénéficiaires. Pour le critère RSE, le conseil, s'appuyant sur les travaux du crédit bancaire mis en place en octobre 2021, premier crédit « sustainability linked » du Groupe, a reconduit le critère environnemental du crédit, à savoir l'intensité de la consommation d'eau.

- > **Critère externe** : positionnement de la performance globale de l'action Elis (TSR) comparé à un indice de référence. Pour le plan qui sera mis en œuvre en 2026, l'indice de référence retenu est l'EuroStoxx 600.

Ces quatre critères représentent chacun 25% dans l'appréciation de la performance.

Seuils conditionnels d'acquisition

- > **Critères économiques et RSE internes** : le niveau de performance attendu pour chacun des critères internes conditionnant l'acquisition définitive des actions attribuées est déterminé sur la base du business plan à trois ans validé par le conseil de surveillance, lui-même en phase avec la guidance communiquée au marché et reprise dans le consensus des analystes. Pour le plan qui sera mis en œuvre en 2026, les chiffres du business plan 2026-2028 seront retenus pour les critères économiques. Sur cette base, le conseil définit un objectif cible non rendu public pour des raisons de confidentialité.
- > **Critère externe** : le critère relatif est lié à la performance relative du cours de l'action de la Société par rapport à l'indice EuroStoxx 600.

S'agissant du plan qui sera mis en œuvre en 2026, l'indice EuroStoxx 600 est utilisé pour mesurer la performance, et le critère sera atteint si le TSR de l'action Elis est \geq à la variation de la valeur de l'EuroStoxx 600 au cours de la période d'appréciation de la performance (mesurée en MM20).

Détermination du nombre d'actions acquises et mesure de la performance

Le nombre d'actions définitivement acquises à l'issue de la période d'appréciation de la performance d'une durée minimum de trois ans est calculé en appliquant au nombre d'actions attribuées un coefficient mesurant la performance de chacun des critères.

Pour les critères économiques et RSE, le conseil a défini trois seuils : un seuil minimum de déclenchement, un seuil cible (celui du business plan) et un seuil de sur-performance. En deçà du seuil de déclenchement, le critère ne donne droit à aucune action. Au seuil cible, il donne un droit théorique à 25% des actions, et au seuil de sur-performance, à 37,5% des actions. Entre ces bornes, l'acquisition est linéaire.

En ce qui concerne le critère boursier, aucune action n'est acquise si le TSR Elis n'est pas au moins au niveau de l'EuroStoxx 600. En cas d'atteinte du seuil cible, le quota d'actions acquises est de 25%. En cas de sur-performance (le seuil étant fixé à + 5%), le ratio peut également atteindre 37,5% ; il est également linéaire entre le seuil cible et le seuil de sur-performance.

Une fois ce calcul réalisé, une deuxième limite est appliquée afin de tenir compte de l'atteinte ou non des seuils cibles. Ainsi :

- > si les quatre seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), les actions acquises ne peuvent dépasser 120% de l'attribution ;
- > si seulement trois seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart du 4^e critère au seuil cible, les actions acquises ne peuvent dépasser 90% de l'attribution ;
- > si seulement deux seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart des deux autres critères au seuil cible, les actions acquises ne peuvent dépasser 80% de l'attribution ;
- > si seulement un seuil cible a été atteint (ou dépassé), et quel que soit l'écart des trois autres critères au seuil cible, les actions acquises ne peuvent dépasser 70% de l'attribution ;
- > si aucun seuil cible n'a été atteint, les actions acquises ne peuvent dépasser 60% de l'attribution.

De telle sorte qu'il est impossible d'avoir plus de 90% des actions si un objectif est manqué, même de peu.

Le Conseil de surveillance a estimé que cette deuxième limite était assez restrictive pour éviter les effets de compensation entre les 4 critères évoqués ci-dessus.

Au demeurant, depuis la mise en place des plans en 2015, environ les deux-tiers des plans ont atteint tous les critères, attestant de leur exigence.

Règles de conservation des actions acquises dans le cadre de la rémunération en capital

Chacun des dirigeants mandataires sociaux est soumis à obligation de conservation des actions acquises dont les règles applicables, plan par plan, sont fixées par le conseil de surveillance et s'établissent comme suit :

- > pour le Président du directoire, à un tiers des actions acquises jusqu'à la constitution d'un portefeuille de titres de la Société d'une valeur représentant trois fois le montant de sa rémunération annuelle fixe ;
- > pour les autres membres du directoire, à un tiers des actions acquises jusqu'à la constitution d'un portefeuille de titres de la Société d'une valeur représentant deux fois le montant de leur rémunération annuelle fixe.

Limitations apportées à la possibilité de céder les actions acquises

Les membres du directoire sont soumis à des périodes d'interdiction de réalisation d'opérations sur les titres de la Société dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-59 du Code de commerce s'agissant des actions issues d'attribution d'actions de performance, et aux règles plus générales en matière de prévention des délits d'initiés imposant des restrictions au transfert d'actions (fenêtres négatives liées aux publications financières), et chacun d'entre eux a déclaré ne pas recourir à des instruments de couverture (cf. chapitre 6 du présent document d'enregistrement universel).

Rémunération exceptionnelle

Le conseil de surveillance a maintenu pour 2026 le principe selon lequel le Président du directoire et les autres membres du directoire pourront bénéficier d'une rémunération exceptionnelle si des circonstances ou événements très exceptionnels le justifient (par exemple en raison de leur importance pour le Groupe, de l'implication qu'ils exigent et des difficultés qu'ils présentent). La décision du conseil de surveillance devra être motivée. Le montant d'une telle rémunération exceptionnelle ne pourra en tout état de cause excéder le montant maximum de la rémunération monétaire annuelle (fixe + variable maximum). Depuis 2016, une telle rémunération n'a été mise en place qu'une seule fois.

Le versement d'une rémunération de cette nature ne pourra être réalisé que sous réserve de l'approbation préalable des actionnaires de cet élément de rémunération dans le cadre du vote ex post prévu en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce.

Mandats et contrats de travail des membres du directoire

Les membres du directoire sont désignés par le conseil de surveillance pour une durée de quatre années. Le dernier renouvellement des mandats datant de 2022, ils seront soumis à renouvellement avant le 5 septembre 2026 (cf. section 2.1.3 du présent chapitre 2).

En application de l'article L. 225-61 du Code de commerce et de l'article 12 des statuts de la Société, le mandat de membre du Président et de membre du directoire est révocable, soit par le conseil de surveillance, soit par l'assemblée générale sur proposition du conseil de surveillance. Il est précisé que la révocation d'un membre du directoire n'entraîne pas la résiliation de son contrat de travail, lequel obéit à ses propres causes d'extinction.

En outre, Louis Guyot et Matthieu Lecharny sont liés à la Société par un contrat de travail à durée indéterminée au titre de leurs fonctions respectives de Directeur administratif et financier et de Directeur général adjoint en charge des opérations. Ces contrats de travail prennent fin à l'initiative du salarié ou de la Société moyennant un préavis de trois mois, sauf en cas de faute lourde ou grave du salarié.

Éléments de rémunération liés à la cessation ou un changement de fonctions

Les dispositifs liés à la cessation des fonctions du Président et des membres du directoire sont restés inchangés depuis 2015. L'assemblée générale du 21 mai 2026 sera amenée à se prononcer sur la reconduction de ces dispositifs dans le cadre de la politique de rémunération pour 2026 :

Indemnités de départ contraint

Le Président et les membres du directoire pourront percevoir une indemnité de départ en cas de cessation de leurs fonctions respectives, dans le cadre d'un départ contraint. À ce titre, le conseil de surveillance a décidé que constituait un départ contraint, un cas de révocation, de même, compte tenu du profil des membres du directoire et de leur historique dans le Groupe (ancienneté et contribution à la performance et à la transformation du Groupe), qu'un cas de non-renouvellement à l'initiative du conseil de surveillance intervenant à la suite d'un changement de contrôle ou qui serait lié à un désaccord avéré entre le conseil de surveillance et le membre concerné.

Le montant de l'indemnité susceptible d'être dû est plafonné à 18 mois de rémunération totale (fixe + variable) calculé sur la base de la rémunération moyenne versée au titre des deux derniers exercices clos précédant le départ, sous réserve de la réalisation des conditions de performance suivantes :

- > chiffre d'affaires sur 24 mois glissants calculé à la date de la dernière clôture semestrielle connue (décembre ou juin) précédant le départ > 90% du budget sur 24 mois glissants approuvés par le conseil de surveillance ;
- > EBIT sur 24 mois glissants calculé à la date de la dernière clôture semestrielle connue (décembre ou juin) précédant le départ > 85% du budget sur 24 mois glissants approuvés par le conseil de surveillance.

Aucune indemnité ne sera versée si aucun objectif n'est atteint ; si un objectif est atteint, les 2/3 de l'indemnité sont dus, soit 12 mois de rémunération moyenne fixe et variable, et si les deux objectifs sont atteints, l'intégralité de l'indemnité est due.

Les critères sélectionnés pour mesurer la performance de l'entreprise et déterminer ainsi le droit ou non au versement d'une indemnité sont ceux également sélectionnés pour mesurer à court terme la performance de l'entreprise dans le cadre de la détermination de leur rémunération variable annuelle. Comme indiqué ci-avant, ces critères reflètent le mieux la performance globale de l'entreprise en termes de croissance et de rentabilité et contribuent ainsi aux objectifs de performance de la politique de rémunération des dirigeants. Ces critères sont appréciés sur une période de 24 mois.

Le versement de l'indemnité de départ sera exclu en cas de départ pour faute, de changement de fonctions à l'intérieur du Groupe et si à la date de départ contraint, le membre concerné a la possibilité de faire valoir, à brève échéance, ses droits à la retraite.

Indemnités relatives à une clause de non-concurrence

Compte tenu de l'expertise acquise par chacun des membres du directoire, ces derniers sont soumis à une obligation conditionnelle de non-concurrence d'une durée d'un an, en ce qui concerne le Président du directoire, et d'une durée de six mois pour les autres membres du directoire, cette obligation courant à compter de la fin de leur mandat social et/ou leur contrat de travail (à l'exclusion des cas de départ à la retraite) et étant destinée à protéger les intérêts du Groupe en cas de départ.

Dans l'hypothèse où le conseil de surveillance déciderait de mettre en œuvre ladite obligation de non-concurrence, celle-ci donnerait lieu au paiement échelonné pendant toute la durée de l'engagement, d'une indemnité de non-concurrence égale à 50% de la rémunération brute fixe et variable perçue au cours du dernier exercice clos précédant la date de départ. Le versement de cette indemnité n'est pas soumis à des conditions de performance.

Le versement de l'indemnité de non-concurrence sera exclu si, à la date de départ, le membre concerné fait valoir, ses droits à la retraite en application de l'article R. 22-10-18 du Code de commerce ou si le membre concerné a atteint l'âge de 65 ans.

Le montant total des indemnités susceptibles d'être perçu par le Président et les membres du directoire en cas de cessation de leurs fonctions et mandats au sein du Groupe (en ce compris les indemnités au titre de la rupture de leur contrat de travail ou toute autre indemnité), ne pourra en tout état de cause excéder 24 mois de rémunération conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Aucun autre engagement n'est pris par la Société au bénéfice des dirigeants en cas de cessation de leurs fonctions au sein de la Société.

Avantages en nature

Chacun des membres du directoire bénéficie d'un véhicule de fonction qui représente un avantage en nature (voir ci-après, tableau de synthèse n° 2 – Rémunérations des membres du directoire – à la section 2.2.2 du présent rapport).

Dans le cadre de la politique de rémunération des membres du directoire, le conseil de surveillance du 16 décembre 2025 a maintenu pour 2026 le principe de cet avantage en nature.

Par ailleurs, les membres du directoire bénéficient du même régime de prévoyance et de santé que celui mis en place par le Groupe pour les autres collaborateurs.

Régime de retraite supplémentaire

Le régime à prestations définies conforme aux dispositions de l'article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale (mis en place par la « Loi Pacte » du 22 mai 2019), de type « additif », à destination des membres éligibles du comité exécutif (en ce compris les membres du directoire), ayant pris effet le 1^{er} janvier 2021, demeure inchangé dans ses principales caractéristiques, qui sont :

- > les droits annuels resteront acquis aux bénéficiaires en cas de départ de l'entreprise ;
- > les droits sont calculés sur la rémunération de l'année en cours (rémunération fixe et variable versée) ;
- > l'acquisition des droits s'effectue sous réserve de conditions de performance annuelle renforcée. Elle est basée sur des critères proches de ceux servant à déterminer la part variable annuelle des membres du directoire, à savoir l'atteinte du chiffre d'affaires et de l'EBITDA du budget annuel, équilibrés.

Ces critères permettent de traduire les performances opérationnelles du Groupe en restant proportionnées aux responsabilités du comité exécutif (donc du directoire) et pertinentes au regard de l'intérêt social et de la stratégie à long terme de la Société.

Pour assurer une plus grande objectivité des critères et une meilleure égalité de traitement des bénéficiaires, les droits à rente annuels sont déterminés sur la base d'une rente viagère théorique en fonction (i) de la durée restant à courir par rapport à l'âge de référence prévu pour la liquidation des droits légaux (65 ans) et (ii) de l'atteinte des critères de performance susvisés calculée sur la base du barème suivant :

Durée restant à courir par rapport à l'âge de référence prévu pour la liquidation des droits légaux	< 75% de l'objectif	Entre 75 et 100% de l'objectif	> à l'objectif
Plus de 20 ans	0%	0%	0,1%
Entre 15 ans et moins de 20 ans	0%	linéaire	1%
Entre 10 ans et moins de 15 ans	0%	linéaire	2%
Entre 5 ans et moins de 10 ans	0%	linéaire	2,5%
Moins de 5 ans de l'âge de référence (ou après l'âge de référence) du régime	0%	linéaire	3%

L'âge cible de départ est fixé à 65 ans.

Le cumul des pourcentages annuels appliqués pour un même bénéficiaire, tous employeurs confondus, sera plafonné à 30%.

Les droits à retraite supplémentaire ainsi obtenus sont acquis au bénéficiaire, étant précisé que la Société peut mettre fin à tout moment à son engagement.

Rémunération versée par une société du Groupe

Les membres du directoire ne perçoivent aucune rémunération au titre d'un quelconque mandat social au sein d'une société du Groupe.

Politique de rémunération applicable au nouveau dirigeant

Dans l'hypothèse du recrutement d'un nouveau dirigeant mandataire social (Président ou membre du directoire), ce dernier se verra appliquer :

- > la politique générale de rémunération fixe concernant les membres du directoire, approuvée par les actionnaires, étant toutefois précisé que la rémunération fixe du Président du directoire ne pourra excéder, au moment de sa nomination, le montant de celle attribuée à son prédécesseur ;
- > la politique générale de rémunération variable annuelle sur objectifs approuvée par les actionnaires, étant précisé qu'en cas d'arrivée d'un nouveau dirigeant mandataire social en provenance d'une société extérieure au Groupe au cours du second semestre d'un exercice :

- l’appréciation de la performance s’effectuera de manière discrétionnaire sur proposition du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, et dans cette hypothèse, le nouveau dirigeant percevra à titre de rémunération variable, au moins le montant cible prorata temporis de la part variable applicable à son prédécesseur sur lequel les actionnaires se seront prononcés favorablement, lequel ne pourra excéder 100% de la rémunération fixe pour le Président et 70% de la rémunération fixe pour les autres membres du directoire,
- le dirigeant arrivé au second semestre ne bénéficiera pas de la partie variable liée à la sur-performance ;
- > la politique générale de rémunération long terme en capital concernant les membres du directoire, selon les mêmes modalités que celles applicables aux membres du directoire (plafond du montant d’attribution, durée de vesting...) telle qu’approuvée par les actionnaires ;
- > la politique générale de rémunération exceptionnelle approuvée par les actionnaires ;
- > la politique générale approuvée par les actionnaires, relative aux éléments de rémunération, indemnités ou des avantages susceptibles d’être versés à raison de la cessation ou d’un changement de fonctions dans les mêmes conditions (montant, durée) que celles qui auront été approuvées par les actionnaires dans le cadre de la politique de rémunération ;
- > la politique générale relative aux avantages accordés au Président et aux membres du directoire telle qu’approuvée par les actionnaires ;
- > la politique générale relative au régime de retraite supplémentaire s’il est éligible.

Le nouveau dirigeant pourrait bénéficier d’une indemnité de prise de fonctions destinée à compenser la perte des avantages dont il bénéficiait en quittant ses fonctions précédentes au sein d’une société extérieure au Groupe. Dans tous les cas, cette indemnité ne pourra excéder le montant de la rémunération fixe annuelle. Cette indemnité devra être explicitée et rendue publique au moment de sa fixation.

Tableau récapitulatif des engagements concernant les membres du directoire

(TABLEAU N° 11 CODE AFEP-MEDEF & TABLEAU N° 11 AMF)

Membres du directoire	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire ^(d)		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
Xavier Martiré Président du directoire Début de mandat : 05/09/2014 Fin de mandat : 05/09/2026		• ^(a)	•		• ^(b)		• ^(b)	
Louis Guyot Membre du directoire Début de mandat : 05/09/2014 Fin de mandat : 05/09/2026	• ^(c)		•		• ^(b)		• ^(b)	
Matthieu Lecharny Membre du directoire Début de mandat : 05/09/2014 Fin de mandat : 05/09/2026	• ^(c)		•		• ^(b)		• ^(b)	

(a) Conformément aux dispositions du Code AFEP-MEDEF, Xavier Martiré a démissionné de ses fonctions et n’est plus lié à la Société par un contrat de travail depuis le 11 février 2015.

(b) Les engagements pris par la Société en faveur de Xavier Martiré, Louis Guyot et Matthieu Lecharny en cas de départ dont la reconduction a été approuvée en 2022 dans le cadre du renouvellement du mandat des membres du directoire sont développés à la section 2.2.1 du présent rapport sur le gouvernement d’entreprise.

(c) Louis Guyot et Matthieu Lecharny sont liés à la société Elis par un contrat de travail.

(d) Un contrat d’assurance de retraite complémentaire en application de l’article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale avec l’assureur Predica a été mis en place à compter du 1^{er} janvier 2021.

Informations et éléments de la politique de rémunération du Président et des membres du conseil de surveillance (article R. 22-10-18 I et II du Code de commerce)

Conformément à l'article L. 22-10-26 du Code de commerce, les éléments de la politique de rémunération s'appliquant au Président et aux membres du conseil de surveillance sont établis par le conseil de surveillance, sur recommandation du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance.

Le Président du conseil de surveillance

Le conseil de surveillance définit ainsi les principes, la structure et les caractéristiques de la rémunération du Président du conseil de surveillance.

Depuis 2022, le Président du conseil de surveillance, en application des articles L. 225-81 et L. 22-10-25 du Code de commerce, perçoit une rémunération fixe, à l'exclusion de toute rémunération variable, de LTI ou de toute rémunération exceptionnelle. Jusqu'en 2025, la rémunération du Président du conseil de surveillance tenait compte notamment de son niveau d'implication dans la préparation et l'animation des réunions du conseil de surveillance ainsi que plus généralement de son implication dans les travaux du conseil de surveillance.

Le niveau de sa rémunération est fonction de son expérience, de l'étendue de ses missions et des pratiques de marché.

Pour l'évolution de la rémunération du Président du conseil de surveillance à compter de 2025, le positionnement de la rémunération a été élaboré sur la base d'une étude approfondie des pratiques de place par un cabinet extérieur, incluant un benchmark des rémunérations des Présidents du conseil au sein d'un panel représentatif de sociétés ayant un mode de gouvernance équivalent.

L'étude produite par un cabinet spécialisé en 2024 avait porté sur le même panel que pour les membres du directoire indiqué ci-dessus, mais s'est concentrée sur les Présidents de conseil non exécutifs, soit 13 Présidents sur les 23 groupes. Il en ressortait que le montant de la rémunération du Président du conseil de surveillance datant de 2021 était inférieur à la moyenne du panel, même lorsque l'on excluait du panel les Présidents précédemment exécutifs du même groupe.

En outre, la bonne pratique semblait être d'attribuer au Président une rémunération fixe forfaitaire, à l'exclusion de toute autre rémunération, y compris au titre de la participation aux réunions du conseil de surveillance et des différents comités dont il pouvait être membre.

Le conseil de surveillance, lors de sa séance du 17 décembre 2024, sur recommandation du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance et en conformité avec la recommandation du Code AFEP-MEDEF (article 26.2), a donc réévalué pour 2025 la rémunération fixe brute annuelle de Monsieur Thierry Morin au titre de ses fonctions de Président du conseil de surveillance de 186 000 euros à 400 000 euros pour la rapprocher de la moyenne du panel observée, à l'exclusion de toute autre rémunération variable, de LTI ou de toute rémunération exceptionnelle. En outre, il a supprimé toute rémunération en sa qualité de membre du conseil de surveillance, tant fixe que variable, à raison de sa participation aux réunions du conseil et des comités. Cette politique de rémunération a été entérinée par le vote favorable de l'assemblée générale mixte du 22 mai 2025.

Sur recommandations du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, le conseil de surveillance du 16 décembre 2025 a proposé de renouveler la politique de rémunération du Président du conseil de surveillance pour 2026.

Les éléments composant la rémunération du Président du conseil de surveillance (en cette qualité) sont décrits ci-dessous :

Président du conseil de surveillance	Montant fixe (en euros) (forfait annuel)	Montant variable (annuel et long terme)
Rémunération allouée au titre de la qualité de Président du conseil de surveillance (articles L. 225-81 et L. 22-10-25 du Code de commerce)	400 000	-

Le Président du conseil de surveillance en fonction ne détient pas d'options ou d'instruments financiers donnant accès au capital de la Société. De plus, il n'y a pas d'autres engagements de la Société à l'égard du Président du conseil de surveillance, correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de ses fonctions.

Le conseil de surveillance a également décidé de ne pas allouer de rémunération fixe au titre de la qualité de Vice-président en application de l'article L. 225-81 du Code de commerce.

Cette politique de rémunération sera soumise au vote des actionnaires lors de la prochaine assemblée générale annuelle du 21 mai 2026.

Les membres du conseil de surveillance

La politique de rémunération des membres du conseil de surveillance (hors Président du conseil de surveillance) s'inscrit, dans ses principes et sa structure, dans la continuité de la politique approuvée par l'assemblée générale du 22 mai 2025.

Cette politique vise à déterminer, dans le cadre de l'enveloppe globale votée en dernier lieu par l'assemblée générale ordinaire du 22 mai 2025, en application de l'article L. 225-83 du Code de commerce (soit à ce jour une enveloppe annuelle maximale de 1 100 000 euros), une rémunération compétitive sur le plan international, afin de bénéficier des compétences et expertises les meilleures et les plus adaptées, dans le respect de la politique de diversité du conseil.

Elle prévoit tout d'abord une rémunération fixe allouée aux membres du conseil de surveillance. Cette partie fixe de la rémunération étant déterminée sur une base annuelle, le montant revenant à chacun des membres est calculé prorata temporis en cas de prise ou de cessation de fonctions, pour quelque cause que ce soit, du mandat de membre du conseil de surveillance en cours d'exercice social.

Une rémunération fixe complémentaire est allouée aux Présidents des trois comités du conseil, afin de tenir compte du niveau de responsabilités encourues et des travaux induits par ces fonctions.

La politique de rémunération comporte également une rémunération variable, prépondérante et fonction de la participation de chaque membre du conseil de surveillance aux réunions du conseil de surveillance et des comités spécialisés, conformément au Code AFEP-MEDEF, sous la forme de l'allocation d'un montant forfaitaire pour chaque participation à une réunion.

Les règles de répartition de l'enveloppe globale sont revues chaque année par le conseil de surveillance, soit à la fin de l'exercice précédent, soit en début d'exercice sur les recommandations du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance.

Le conseil de surveillance qui s'est réuni le 16 décembre 2025, sur recommandation du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé de reconduire pour 2026 la politique de rémunération des membres du conseil de surveillance (hors Président du conseil de surveillance), selon les modalités exposées ci-dessous.

Conformément à l'article L. 22-10-27 du Code de commerce, la répartition des parts fixes et des parts variables de la rémunération entre les membres du conseil de surveillance (en ce compris le Vice-président) et les Présidents et membres des comités est établie comme suit :

Conseil de surveillance	Montant fixe (en euros) (forfait annuel)	Montant variable (en euros) (par séance)
Président du conseil de surveillance	0	0
Vice-président et membre	25 000 ^(a)	5 000 ^(b)

Comités du conseil	Montant fixe (en euros) (forfait annuel)	Montant variable (en euros) (par séance)
Président du comité	20 000	4 000 ^(b)
Membre	-	4 000 ^(b)

(a) Rémunération de chacun des membres du conseil de surveillance, en cette qualité, y compris le Vice-président du conseil de surveillance (à l'exception du Président du conseil de surveillance).

(b) 50% de ce montant pour les séances du conseil et des comités convoquées en conférence téléphonique ou visioconférence.

Par ailleurs, les frais engagés par les membres du conseil de surveillance lors de leurs déplacements pour le compte de la Société seront remboursés par la Société. Il est précisé que, au titre des articles L. 225-84 et L. 22-10-28 du Code de commerce, le conseil de surveillance pourra allouer à un membre du conseil de surveillance une rémunération exceptionnelle pour des missions ou mandats ponctuels qui pourrait lui être confiés en 2026. Dans ce cas, cette rémunération sera soumise aux dispositions de l'article L. 225-86 du Code de commerce sur l'autorisation préalable des conventions réglementées par le conseil de surveillance.

Les membres du conseil de surveillance en fonction ne détiennent pas d'options ou d'instruments financiers donnant accès au capital de la Société. De plus, il n'y a pas d'autres engagements de la Société à l'égard des membres du conseil de surveillance, correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de leurs fonctions.

En outre, en application des dispositions en vigueur dans le Groupe applicables à l'ensemble des salariés exerçant des fonctions au sein des conseils d'administration des sociétés du Groupe, et en accord avec les différentes parties prenantes, les membres du conseil de surveillance représentant les salariés ne sont pas bénéficiaires de rémunération au titre de leur mandat de membre du conseil de surveillance.

2.2.2 Rémunérations attribuées et versées aux mandataires sociaux

Il est présenté ci-après les éléments de rémunération mentionnés à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce incluant notamment la rémunération totale et les avantages de toute nature, versés à raison du mandat au cours de l'exercice 2025 (et pouvant se rattacher à un exercice antérieur) ou attribués à raison du mandat au titre de l'exercice 2025 à l'ensemble des mandataires sociaux (Président et membres du conseil de surveillance et Président et membres du directoire).

Il est précisé que :

- > les éléments de rémunération « versée » à raison du mandat au cours de l'exercice 2025 s'entendent des éléments en numéraire effectivement versés quel que soit l'exercice de rattachement. Ces éléments visent à ce titre les éléments variables versés en 2025 au titre de l'exercice 2024 ;
- > les éléments de rémunération « attribuée » à raison du mandat au titre de l'exercice 2025 visent les éléments en titres ou en numéraire dont le principe est arrêté à raison des fonctions exercées en 2025, mais dont le nombre et/ou le montant n'est pas encore définitivement acquis au moment de leur attribution et qui de ce fait, font, le cas échéant l'objet d'une valorisation comptable à la date de leur attribution.

Ces éléments de rémunération ont été déterminés conformément à la politique de rémunération telle qu'approuvée par les actionnaires lors de l'assemblée générale du 22 mai 2025.

En outre, la structure de la rémunération totale, le niveau de chaque élément qui la compose, la nature quantitative et qualitative des critères collectifs et individuels utilisés pour la détermination de la part variable de la rémunération court et long terme des mandataires sociaux ainsi que, la complémentarité et la continuité de ces critères garantissent une cohérence par rapport à la performance de l'entreprise.

Lors de la prochaine assemblée générale, les actionnaires seront appelés à se prononcer :

- > sur les éléments de rémunération mentionnés à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce aux termes d'une résolution unique en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, étant précisé qu'en cas de vote défavorable de la résolution, la rémunération allouée aux membres du conseil de surveillance sera suspendue ; et
- > sur les éléments fixes, variables et exceptionnels, composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués aux Présidents du directoire et du conseil de surveillance ainsi qu'aux membres du directoire aux termes de résolutions distinctes en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce. Il est précisé que le versement de la part variable de la rémunération monétaire est soumis au vote favorable par les actionnaires de cet élément de rémunération.

Informations sur les rémunérations attribuées et versées aux mandataires sociaux exécutifs

XAVIER MARTIRÉ, PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2025 (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice 2025 (en euros)	Présentation et commentaires
Rémunération fixe	1 050 000	1 050 000*	* Montant de la rémunération fixe annuelle brute de Xavier Martiré applicable depuis le 1 ^{er} janvier 2025. Ce montant correspond à la rémunération fixe attribuée au titre de l'exercice 2025 telle qu'approuvée par l'assemblée générale ordinaire annuelle du 22 mai 2025.
Rémunération variable annuelle	1 299 620 * (144% de la rémunération fixe 2024) Versement de cet élément de rémunération approuvé par les actionnaires lors de l'assemblée générale annuelle 2025.	1 219 153** (116% de la rémunération fixe 2025) Versement soumis au vote favorable de cet élément de rémunération par les actionnaires lors de l'assemblée générale annuelle 2026.	<p>* Rémunération versée en 2025 : Ce montant inclut le montant de la rémunération variable afférente au seul exercice 2024 dans la mesure où Xavier Martiré ne perçoit pas de rémunération variable différée, ni de rémunération variable pluriannuelle. Ce montant a été versé en 2025 au titre de l'exercice 2024 en application de la politique de rémunération 2024 à l'issue de l'assemblée générale du 22 mai 2025 au résultat du vote favorable de la 20^e résolution (taux d'approbation 93,65%).</p> <p>** Rémunération attribuée au titre de l'exercice 2025 : Les objectifs de la rémunération variable ont été établis par le conseil de surveillance, sur proposition du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, de manière précise au début de la période de référence à laquelle ils s'appliquent. Le montant cible de la rémunération variable s'élève à 100% du montant de la rémunération fixe, plafonné à 170%, en cas de sur-performance, étant précisé que seule la performance liée aux indicateurs financiers peut générer un montant de bonus au-delà de la cible.</p> <p>Les objectifs ayant servi à la détermination de cette rémunération variable annuelle 2025, les indicateurs financiers et non financiers utilisés, leur pondération ainsi que leur niveau de satisfaction atteint sont détaillées ci-après en pages 120 et 121.</p>
Rémunération variable différée	0	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération du Président du directoire au titre de l'exercice 2025 ne le prévoyant pas.
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération du Président du directoire au titre de l'exercice 2025 ne le prévoyant pas.
Rémunération exceptionnelle	0	0	Aucun montant n'a été versé au cours de l'exercice 2025 au titre d'exercices antérieurs, ni attribué au titre de l'exercice 2025.

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2025 <i>(en euros)</i>	Montants attribués au titre de l'exercice 2025 <i>(en euros)</i>	Présentation et commentaires
Rémunération en capital	4 201 856*	2 563 865**	<p>* Xavier Martiré a acquis 173 201 actions de performance lors de la livraison du plan n° 17-2022 le 20 mai 2025 (0,07% du capital au 31 décembre 2025).</p> <p>Lors de la réunion du 5 mars 2025, le conseil de surveillance a examiné la performance attachée à l'acquisition des actions de performance attribuées en 2022 aux membres du comité exécutif (en ce compris les membres du directoire) dont la période de <i>vesting</i> arrivait à expiration en 2025 et a, sur recommandation du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, décidé que les quatre objectifs liés au chiffre d'affaires 2024, à l'EBIT 2024, à l'intensité de la consommation d'eau et à la condition liée au TSR (cours de bourse) étaient remplis, et qu'en conséquence, 120% des actions attribuées en 2022 étaient acquises.</p> <p>La valorisation a été effectuée sur la base du cours de bourse de l'action Elis à la clôture de l'exercice clos le 31 décembre 2025 s'élevant à 24,26 €.</p> <p>** Xavier Martiré a bénéficié le 6 mars 2025 de l'attribution de 121 741 actions de performance (0,05% du capital social au 31 décembre 2025).</p> <p>Cette attribution entre dans le cadre de l'autorisation octroyée par l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 25 mai 2023 (22^e résolution) et de l'autorisation accordée par le conseil de surveillance lors de sa séance du 17 décembre 2024.</p> <p>La valorisation des actions de performance à la date d'attribution selon la méthode détaillée au Tableau 6 (page 127) n'est pas nécessairement représentative de la valeur à la date d'acquisition des actions, en particulier si les conditions de performance attachées à leur acquisition ne sont pas remplies.</p> <hr/> <p>L'acquisition définitive des actions de performance ainsi attribuées est soumise à une condition de présence à la date d'acquisition et à des conditions de performance appréciées sur trois exercices consécutifs.</p> <p>Les conditions de performance attachées aux actions de performance attribuées en 2025 sont définies en référence à quatre critères quantitatifs, dont deux critères absolus internes basés sur le chiffre d'affaires consolidé et l'EBIT consolidé déterminés en référence au business plan lui-même en phase avec la guidance communiquée au marché, un critère absolu interne relatif à la RSE et un critère relatif externe basé sur la performance boursière de l'action Elis par rapport à un indice de référence.</p>

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2025 (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice 2025 (en euros)	Présentation et commentaires
			<p>Le caractère confidentiel des critères de performance absolus internes au Groupe ne permet pas d'en divulguer la teneur. Toutefois, à l'issue de la période d'appréciation des performances, la Société communiquera sur le nombre d'actions acquises, et le niveau de satisfaction des critères de performance conditionnant l'acquisition définitive des actions.</p> <p>Le nombre d'actions définitivement acquises à l'issue de la période de <i>vesting</i>, sera déterminé en deux étapes : (i) un calcul en fonction de l'atteinte par chacun des critères du seuil ainsi défini, la mesure de la performance étant appréciée de manière linéaire entre chacune des bornes et (ii) une seconde limite sera appliquée afin de tenir compte de l'atteinte ou non des seuils cibles.</p> <p>En ce qui concerne les critères économiques et RSE, le nombre d'actions à livrer sera de 0%, si le seuil de déclenchement (borne basse) n'est pas atteint ; 25%, si le seuil cible est atteint ; 37,5%, si le seuil de surperformance (borne haute) est atteint. (Pour le critère boursier, seuls les deux derniers quotas s'appliqueront). Puis, la seconde limite définie ci-après s'appliquera :</p> <ul style="list-style-type: none"> > si les quatre seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 120% des actions attribuées ; > si seulement trois seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart du quatrième critère par rapport au seuil cible, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 90% des actions attribuées ; > si seulement deux seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart des deux autres critères par rapport à leur seuil cible respectif, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 80% des actions attribuées ; > si seulement un seuil cible a été atteint (ou dépassé), et quel que soit l'écart des trois autres critères par rapport à leur seuil cible respectif, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 70% des actions attribuées ; > si aucun seuil cible n'a été atteint, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 60% des actions attribuées.
Valorisation des avantages de toute nature	14 624	14 624	Xavier Martiré bénéficie d'une voiture de fonction et d'une surcomplémentaire santé.
Indemnité de prise de fonctions	-	-	Néant.
Indemnité de départ	0	0	Une indemnité de départ est susceptible d'être due à Xavier Martiré en cas de départ contraint. Cet engagement a été reconduit et approuvé par l'assemblée générale du 22 mai 2025 (16 ^e résolution) dans le cadre de la politique de rémunération au titre de 2025. La politique de rémunération applicable à Xavier Martiré décrite ci-avant à la section 2.2.1 précise les modalités d'appréciation de la performance en cas de départ contraint.

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2025 <i>(en euros)</i>	Montants attribués au titre de l'exercice 2025 <i>(en euros)</i>	Présentation et commentaires
Indemnité de non-concurrence	0	0	<p>Xavier Martiré est soumis à un engagement de non-concurrence d'une durée d'un an, en contrepartie duquel, en cas de mise en œuvre par le conseil, ce dernier pourra percevoir une indemnité de non-concurrence égale à 50% de la rémunération brute fixe et variable annuelle perçue au titre du dernier exercice clos précédant le départ. Cet engagement a été reconduit et approuvé par l'assemblée générale des actionnaires du 22 mai 2025 (16^e résolution) dans le cadre de la politique de rémunération au titre de 2025.</p> <p>Le versement de cette indemnité sera exclu si le mandataire concerné fait valoir ses droits à la retraite ou s'il a atteint l'âge de 65 ans.</p>
Régime de retraite supplémentaire	0	0*	<p>Aucune rente n'a été versée/attribuée à Xavier Martiré en 2025 étant donné qu'il occupe toujours ses fonctions chez Elis. Pour de plus amples informations sur ledit régime, voir ci-avant à la section 2.2.1 sur les modalités du bénéfice d'une assurance retraite supplémentaire à compter du 1^{er} janvier 2021.</p> <p>* À titre informatif, la provision (droits à rente) constituée par la Société pour Xavier Martiré en 2025 à ce titre s'élève à 930 059 €.</p>
Intéressement/Participation	0	0	Non applicable.
Assurance responsabilité civile des dirigeants mandataires sociaux (RCMS)	0	0	Applicable.
Rémunération versée par les sociétés incluses dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce	0	0	-

LOUIS GUYOT, MEMBRE DU DIRECTOIRE

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2025 (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice 2025 (en euros)	Présentation et commentaires
Rémunération fixe	523 000	523 000*	* Montant de la rémunération fixe annuelle brute de Louis Guyot applicable depuis le 1 ^{er} janvier 2025. Ce montant correspond à la rémunération fixe attribuée au titre de l'exercice 2025 telle qu'approuvée par l'assemblée générale ordinaire annuelle du 22 mai 2025.
Rémunération variable annuelle	448 142* (100% de la rémunération fixe 2024) Versement de cet élément de rémunération approuvé par les actionnaires lors de l'assemblée générale annuelle 2025.	419 587** (80% de la rémunération fixe 2025) Versement soumis au vote favorable de cet élément de rémunération par les actionnaires lors de l'assemblée générale annuelle 2026.	<p>* Rémunération versée en 2025 : Ce montant inclut le montant de la rémunération variable afférente au seul exercice 2024 dans la mesure où Louis Guyot ne perçoit pas de rémunération variable différée, ni de rémunération variable pluriannuelle. Ce montant a été versé en 2025 au titre de l'exercice 2024 en application de la politique de rémunération 2024, à l'issue de l'assemblée générale du 22 mai 2025 au résultat du vote favorable de la 21^e résolution (taux d'approbation : 94,39%).</p> <p>** Rémunération attribuée au titre de l'exercice 2025 : Les objectifs de la rémunération variable ont été établis, par le conseil de surveillance sur proposition du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance de manière précise au début de la période de référence à laquelle ils s'appliquent. Le montant de la rémunération variable s'élève à 100% du montant de la rémunération fixe théorique, plafonné à 170%, en cas de sur-performance, étant précisé que seule la performance liée aux indicateurs financiers peut générer un montant de bonus au-delà de la cible.</p> <p>Les objectifs ayant servi à la détermination de cette rémunération variable annuelle 2025, les indicateurs financiers et non financiers utilisés, leur pondération ainsi que leur niveau de satisfaction atteint sont détaillées ci-après en pages 120 et 122.</p>
Rémunération variable différée	0	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération des membres du directoire au titre de l'exercice 2025 ne le prévoyant pas.
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération des membres du directoire au titre de l'exercice 2025 ne le prévoyant pas.
Rémunération exceptionnelle	0	0	Aucun montant n'a été versé au cours de l'exercice 2025 au titre d'exercices antérieurs, ni attribué au titre de l'exercice 2025.

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2025 (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice 2025 (en euros)	Présentation et commentaires
Rémunération en capital	1 626 779*	992 789**	<p>* Louis Guyot a acquis 67 056 actions de performance lors de la livraison du plan n° 17-2022 le 20 mai 2025 (0,028% du capital au 31 décembre 2025).</p> <p>Lors de la réunion du 5 mars 2025, le conseil de surveillance a examiné la performance attachée à l'acquisition des actions de performance attribuées en 2022 aux membres du comité exécutif (en ce compris les membres du directoire) dont la période de <i>vesting</i> arrivait à expiration en 2025 et a, sur recommandation du comité des nominations et de la gouvernance, décidé que les quatre objectifs liés au chiffre d'affaires 2024, à l'EBIT 2024, à l'intensité de la consommation d'eau (critère RSE) et à la condition liée au TSR (cours de bourse) étaient remplis, et qu'en conséquence, 120% des actions attribuées en 2022 étaient acquises.</p> <p>La valorisation a été effectuée sur la base du cours de bourse de l'action Elis à la clôture de l'exercice clos le 31 décembre 2025 s'élevant à 24,26 €.</p> <p>** Louis Guyot a bénéficié le 6 mars 2025 de l'attribution de 47 141 actions de performance (0,02% du capital social au 31 décembre 2025).</p> <p>Cette attribution entre dans le cadre de l'autorisation octroyée par l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 25 mai 2023 (22^e résolution) et de l'autorisation accordée par le conseil de surveillance lors de sa séance du 16 décembre 2024.</p> <p>La valorisation des actions de performance à la date d'attribution selon la méthode détaillée au Tableau 6 (page 127) n'est pas nécessairement représentative de la valeur à la date d'acquisition des actions, en particulier si les conditions de performance attachées à leur acquisition ne sont pas remplies.</p> <p>L'acquisition définitive des actions de performance ainsi attribuées est soumise à une condition de présence à la date d'acquisition et à des conditions de performance appréciées sur trois exercices consécutifs.</p>
			<p>Les conditions de performance attachées aux actions de performance attribuées en 2025 sont définies en référence à quatre critères quantitatifs, dont deux critères absolus internes basés sur le chiffre d'affaires consolidé et l'EBIT consolidé déterminés en référence au business plan lui-même en phase avec la guidance communiquée au marché, un critère absolu interne relatif à la RSE et un critère relatif externe basé sur la performance boursière de l'action Elis par rapport à un indice de référence.</p>

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2025 (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice 2025 (en euros)	Présentation et commentaires
			<p>Le caractère confidentiel des critères de performance absolus internes au Groupe ne permet pas d'en divulguer la teneur. Toutefois, à l'issue de la période d'appréciation des performances, Elis communiquera sur le nombre d'actions acquises et le niveau de satisfaction des critères de performance conditionnant l'acquisition définitive des actions.</p> <p>Le nombre d'actions définitivement acquises à l'issue de la période de <i>vesting</i>, sera déterminé en deux étapes : (i) un calcul en fonction de l'atteinte par chacun des critères du seuil ainsi défini, la mesure de la performance étant appréciée de manière linéaire entre chacune des bornes et (ii) une seconde limite sera appliquée afin de tenir compte de l'atteinte ou non des seuils cibles.</p> <p>En ce qui concerne les critères économiques et RSE, le nombre d'actions à livrer sera de 0%, si le seuil de déclenchement (borne basse) n'est pas atteint ; 25%, si le seuil cible est atteint ; 37,5%, si le seuil de surperformance (borne haute) est atteint. (Pour le critère boursier, seuls les deux derniers quotas s'appliqueront). Puis, la seconde limite définie ci-après s'appliquera :</p> <ul style="list-style-type: none"> > si les quatre seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 120% des actions attribuées ; > si seulement trois seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart du quatrième critère par rapport au seuil cible, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 90% des actions attribuées ; > si seulement deux seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart des deux autres critères par rapport à leur seuil cible respectif, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 80% des actions attribuées ; > si seulement un seuil cible a été atteint (ou dépassé), et quel que soit l'écart des trois autres critères par rapport à leur seuil cible respectif, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 70% des actions attribuées ; > si aucun seuil cible n'a été atteint, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 60% des actions attribuées.
Valorisation des avantages de toute nature	3 848	3 848	Louis Guyot bénéficie d'une voiture de fonction et d'une surcomplémentaire santé.
Indemnité de prise de fonctions	0	0	-
Indemnité de départ	0	0	Une indemnité de départ est susceptible d'être due à Louis Guyot en cas de départ contraint. Cet engagement a été reconduit et approuvé par l'assemblée générale du 22 mai 2025 (17 ^e résolution) dans le cadre de la politique de rémunération au titre de 2025. La politique de rémunération applicable à Louis Guyot décrite ci-avant à la section 2.2.1 précise les modalités d'appréciation de la performance en cas de départ contraint.

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2025 <i>(en euros)</i>	Montants attribués au titre de l'exercice 2025 <i>(en euros)</i>	Présentation et commentaires
Indemnité de non-concurrence	0	0	<p>Louis Guyot est soumis à un engagement de non-concurrence d'une durée de six mois, en contrepartie duquel, en cas de mise en œuvre par le conseil de surveillance, ce dernier percevra une indemnité de non-concurrence égale à 50% de la rémunération brute fixe et variable perçue au titre du dernier exercice clos précédant le départ. Cet engagement a été reconduit et approuvé par l'assemblée générale du 22 mai 2025 (17^e résolution) dans le cadre de la politique de rémunération au titre de 2025.</p> <p>Le versement de cette indemnité sera exclu si le mandataire concerné fait valoir ses droits à la retraite ou s'il a atteint l'âge de 65 ans.</p>
Régime de retraite supplémentaire	0	0*	<p>Aucune rente n'a été versée/attribuée à Louis Guyot en 2025 étant donné qu'il occupe toujours ses fonctions chez Elis. Pour de plus amples informations sur ledit régime, voir ci-avant à la section 2.2.1 les modalités du bénéfice d'une assurance retraite supplémentaire à compter du 1^{er} janvier 2021.</p> <p>* À titre informatif, la provision (droits à rente) constituée par la Société pour Louis Guyot en 2024 à ce titre s'élève à 352 177 €.</p>
Intéressement/Participation 7 206*		6 253**	<p>* Montant de la participation versée à Louis Guyot au titre de l'exercice 2024 dans le cadre de son contrat de travail.</p> <p>** Montant de la participation due à Louis Guyot au titre de l'exercice 2025 dans le cadre de son contrat de travail – versement définitif mai 2026.</p>
Assurance responsabilité civile des dirigeants mandataires sociaux (RCMS)	0	0	Applicable.
Rémunération versée par les sociétés incluses dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce	0	0	-

MATTHIEU LECHARNY, MEMBRE DU DIRECTOIRE

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2025 (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice 2025 (en euros)	Présentation et commentaires
Rémunération fixe	392 000	392 000*	* Montant de la rémunération fixe annuelle brute de Matthieu Lecharny applicable depuis le 1 ^{er} janvier 2025. Ce montant correspond à la rémunération fixe attribuée au titre de l'exercice 2025 telle qu'approuvée par l'assemblée générale ordinaire annuelle du 22 mai 2025.
Rémunération variable annuelle	329 050* (98% de la rémunération fixe 2024) Versement de cet élément de rémunération approuvé par les actionnaires lors de l'assemblée générale annuelle 2025.	310 373** (79% de la rémunération fixe 2025) Versement soumis au vote favorable de cet élément de rémunération par les actionnaires lors de l'assemblée générale annuelle 2026.	<p>* Rémunération versée en 2025 : Ce montant inclut le montant de la rémunération variable afférente au seul exercice 2024 dans la mesure où Matthieu Lecharny ne perçoit pas de rémunération variable différée, ni de rémunération variable pluriannuelle. Ce montant a été versé en 2025 au titre de l'exercice 2024 en application de la politique de rémunération 2024 à l'issue de l'assemblée générale du 22 mai 2025 au résultat du vote favorable de la 22^e résolution (taux d'approbation : 94,40%).</p> <p>** Rémunération attribuée au titre de l'exercice 2025 : Les objectifs de la rémunération variable ont été établis, par le conseil de surveillance sur proposition du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance de manière précise au début de la période de référence à laquelle ils s'appliquent. Le montant cible de la rémunération variable s'élève à 70% du montant de la rémunération fixe plafonné à 119%, en cas de sur-performance, étant précisé que seule la performance liée aux indicateurs financiers peut générer un montant de bonus au-delà de la cible.</p> <p>Les objectifs ayant servi à la détermination de cette rémunération variable annuelle 2025, les indicateurs financiers et non financiers utilisés, leur pondération ainsi que leur niveau de satisfaction atteint sont détaillées ci-après en pages 120 et 123.</p>
Rémunération variable différée	0	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération des membres du directoire au titre de l'exercice 2025 ne le prévoyant pas.
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération des membres du directoire au titre de l'exercice 2025 ne le prévoyant pas.
Rémunération exceptionnelle	0	0	Aucun montant n'a été versé au cours de l'exercice 2025 au titre d'exercices antérieurs, ni attribué au titre de l'exercice 2025.

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2025 (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice 2025 (en euros)	Présentation et commentaires
Rémunération en capital	1 161 981*	705 257**	<p>* Matthieu Lacharny a acquis 47 897 actions de performance lors de la livraison du plan n° 17-2022 le 20 mai 2025 (0,021% du capital au 31 décembre 2025).</p> <p>Lors de la réunion du 5 mars 2025, le conseil de surveillance a examiné la performance attachée à l'acquisition des actions de performance attribuées en 2022 aux membres du comité exécutif (en ce compris les membres du directoire) dont la période de <i>vesting</i> arrivait à expiration en 2025 et a, sur recommandation du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, décidé que les quatre objectifs liés au chiffre d'affaires 2024, à l'EBIT 2024, l'intensité de la consommation d'eau (RSE) et à la condition liée au TSR (cours de bourse) étaient remplis, et qu'en conséquence, 120% des actions attribuées en 2022 étaient acquises.</p> <p>La valorisation a été effectuée sur la base du cours de bourse de l'action Elis à la clôture de l'exercice clos le 31 décembre 2025 s'élevant à 24,26 €.</p> <p>** Matthieu Lecharny a bénéficié le 6 mars 2025 de l'attribution de 33 488 actions de performance (0,014% du capital social au 31 décembre 2025).</p> <p>Cette attribution entre dans le cadre de l'autorisation octroyée par l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 25 mai 2023 (22^e résolution) et de l'autorisation accordée par le conseil de surveillance lors de sa séance du 17 décembre 2024.</p> <p>La valorisation des actions de performance à la date d'attribution selon la méthode détaillée au Tableau 6 (page 127) n'est pas nécessairement représentative de la valeur à la date d'acquisition des actions, en particulier si les conditions de performance attachées à leur acquisition ne sont pas remplies.</p> <p>L'acquisition définitive des actions de performance ainsi attribuées est soumise à une condition de présence à la date d'acquisition et à des conditions de performance appréciées sur trois exercices consécutifs.</p>
			<p>Les conditions de performance attachées aux actions de performance attribuées en 2025 sont définies en référence à quatre critères quantitatifs, dont deux critères absolus internes basés sur le chiffre d'affaires consolidé et l'EBIT consolidé déterminés en référence au business plan lui-même en phase avec la guidance communiquée au marché, un critère absolu interne relatif à la RSE et un critère relatif externe basé sur la performance boursière de l'action Elis par rapport à un indice de référence.</p>

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2025 (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice 2025 (en euros)	Présentation et commentaires
			<p>Le caractère confidentiel des critères de performance absolus internes au Groupe ne permet pas d'en divulguer la teneur. Toutefois, à l'issue de la période d'appréciation des performances, Elis communiquera sur le nombre d'actions acquises, et le niveau de satisfaction des critères de performance conditionnant l'acquisition définitive des actions.</p> <p>Le nombre d'actions définitivement acquises à l'issue de la période de <i>vesting</i>, sera déterminé en deux étapes : (i) un calcul en fonction de l'atteinte par chacun des critères du seuil ainsi défini, la mesure de la performance étant appréciée de manière linéaire entre chacune des bornes et (ii) une seconde limite sera appliquée afin de tenir compte de l'atteinte ou non des seuils cibles.</p> <p>En ce qui concerne les critères économiques et RSE, le nombre d'actions à livrer sera de 0%, si le seuil de déclenchement (borne basse) n'est pas atteint ; 25%, si le seuil cible est atteint ; 37,5%, si le seuil de surperformance (borne haute) est atteint. (Pour le critère boursier, seuls les deux derniers quotas s'appliqueront). Puis, la seconde limite définie ci-après s'appliquera :</p> <ul style="list-style-type: none"> > si les quatre seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 120% des actions attribuées ; > si seulement trois seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart du quatrième critère par rapport au seuil cible, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 90% des actions attribuées ; > si seulement deux seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart des deux autres critères par rapport à leur seuil cible respectif, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 80% des actions attribuées ; > si seulement un seuil cible a été atteint (ou dépassé), et quel que soit l'écart des trois autres critères par rapport à leur seuil cible respectif, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 70% des actions attribuées ; > si aucun seuil cible n'a été atteint, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 60% des actions attribuées.
Valorisation des avantages de toute nature	11 729	11 729	Matthieu Lecharny bénéficie d'une voiture de fonction et d'une surcomplémentaire santé.
Indemnité de prise de fonctions	0	0	-
Indemnité de départ	0	0	Une indemnité de départ est susceptible d'être due à Matthieu Lecharny en cas de départ contraint. Cet engagement a été reconduit et approuvé par l'assemblée générale du 22 mai 2025 (17 ^e résolution), dans le cadre de la politique de rémunération au titre de l'exercice 2025. La politique de rémunération applicable à Matthieu Lecharny décrite ci-avant à la section 2.2.1 précise les modalités d'appréciation de la performance en cas de départ contraint.

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2025 <i>(en euros)</i>	Montants attribués au titre de l'exercice 2025 <i>(en euros)</i>	Présentation et commentaires
Indemnité de non-concurrence	0	0	<p>Matthieu Lecharny est soumis à un engagement de non-concurrence d'une durée de six mois, en contrepartie duquel, en cas de mise en œuvre par le conseil, ce dernier pourrait percevoir une indemnité de non-concurrence égale à 50% de la rémunération brute fixe et variable perçue au titre du dernier exercice clos précédant le départ. Cet engagement a été reconduit et approuvé par l'assemblée générale des actionnaires du 22 mai 2025 (17^e résolution) dans le cadre de la politique de rémunération au titre de l'exercice 2025.</p> <p>Le versement de cette indemnité sera exclu si le mandataire concerné fait valoir ses droits à la retraite ou s'il a atteint l'âge de 65 ans.</p>
Régime de retraite supplémentaire	0	0*	<p>Aucune rente n'a été versée/attribuée à Matthieu Lecharny en 2025 étant donné qu'il occupe toujours ses fonctions chez Elis. Pour de plus amples informations sur ledit régime, voir ci-avant à la section 2.2.1 les modalités du bénéfice d'une assurance retraite supplémentaire à compter du 1^{er} janvier 2021.</p> <p>* À titre informatif, la provision (droits à rente) constituée par la Société pour Matthieu Lecharny en 2025 à ce titre s'élève à 362 631 €.</p>
Intéressement/Participation 7 206*		6 253**	<p>* Montant de la participation versée à Matthieu Lecharny au titre de l'exercice 2025 dans le cadre de son contrat de travail.</p> <p>** Montant de la participation due à Matthieu Lecharny au titre de l'exercice 2025 dans le cadre de son contrat de travail – versement définitif mai 2026.</p>
Assurance responsabilité civile des dirigeants mandataires sociaux (RCMS)	0	0	Applicable.
Rémunération versée par les sociétés incluses dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce	0	0	-

Niveau de satisfaction des objectifs liés à la rémunération variable annuelle des membres du directoire au titre de l'exercice 2025

Le montant de la rémunération variable au titre de l'exercice 2025 versée en 2026 pour chacun des membres du directoire figure dans le tableau de synthèse n° 2 ci-après « Tableaux de synthèse des rémunérations des membres du directoire au titre de l'exercice 2025 ».

Sur avis du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, le conseil de surveillance du 10 mars 2026 a examiné le niveau de satisfaction des conditions de performance liées à la rémunération variable annuelle au titre de l'exercice 2025 du Président du directoire et de chacun des membres du directoire et a considéré que le niveau de réalisation et de satisfaction de la performance des indicateurs financiers et extra-financiers ayant servi à la détermination de cet élément de rémunération s'établissait comme indiqué ci-dessous.

Indicateurs financiers

Nature de l'objectif	Poids respectif de la rémunération variable (en pourcentage de la rémunération variable)	Niveau de réalisation atteint (en pourcentage de la rémunération variable)	Montant (en euros)			Justifications
			Xavier Martiré	Louis Guyot	Matthieu Lecharny	
Chiffre d'affaires organique du budget	20%	20,3%	213 358€	74 391€	55 757€	Le chiffre d'affaires ressort à 4 797 millions d'euros (en hausse de 5,5% hors effet change, dont 3,8% en organique). Cette nouvelle performance est tirée par l'effet prix, en raison de l'inflation résiduelle en 2025, et par l'effet volume, malgré un contexte plus difficile en Europe. La dynamique commerciale est donc importante, avec de nombreuses signatures de nouveaux contrats, fruit des initiatives commerciales mises en œuvre depuis plusieurs années pour bénéficier des opportunités de croissance locale.
EBIT ajusté du budget	30%	31,8%	333 796€	116 383€	87 232€	L'EBIT du Groupe ressort à 767 millions d'euros, soit une marge de 16%. Cette bonne performance est assise sur la poursuite de l'excellence opérationnelle pour porter l'EBITDA à 1 700 millions d'euros, porté essentiellement par des gains de productivité industrielle importants. En outre, la bonne gestion des investissements notamment en linge a permis de garder les amortissements sous contrôle.
Cash-flow opérationnel du budget	20%	40%	420 000€	146 440€	109 760€	Le <i>free cash flow</i> s'établit à 359 millions d'euros, au-delà des attentes, et ce grâce à : <ul style="list-style-type: none"> > la performance de l'EBITDA ; > un BFR sous contrôle ; > des capex contenus malgré les mises en place des contrats en vêtement professionnel et les investissements liés au plan climat ; > le contrôle des frais financiers par une stratégie de refinancement optimisée.
TOTAL	70%	92,1%	967 153€	337 214€	252 749€	

Indicateurs non financiers

Nature de l'objectif	Poids respectif de la rémunération variable (en pourcentage de la rémunération variable)	Niveau de réalisation atteint (en pourcentage de la rémunération variable)	Montant (en euros)	Justifications
Xavier Martiré, Président du directoire				
Indicateur Sécurité : baisse du taux de fréquence des accidents du travail	4%	3%	31 500	Les indicateurs de sécurité sont en net progrès partout, grâce à une forte implication de toute la chaîne hiérarchique dans la formation, la prévention et les retours d'expérience sur les incidents même les plus bénins. Ainsi le taux de fréquence Groupe a baissé de 12% yoy.
Poursuite de la Roadmap RSE : Climat, Énergie (intensité énergétique Europe à 1,09 kWh/kg)	4%	3%	31 500	La roadmap est désormais bien enclenchée et porte encore ses fruits en 2025, avec une baisse des émissions des scopes 1 et 2 de 5%, soit 24% depuis 2019. Un des indicateurs clé est l'intensité énergétique des usines (mesurée en consommation de gaz par kg lavé), encore en net progrès en 2025 (-2,8%).
Stratégie de développement du Groupe	6%	4%	42 000	Avec 22 acquisitions <i>bolt ons</i> , le Groupe réalise une année record qui lui permet de consolider ses positions régionales existantes et poursuivre le développement du Pest control.
Renforcement des relations avec les investisseurs (notamment succès du Capital Market Day)	5%	4%	42 000	Les retours des investisseurs et des analystes suite au CMD ont été très bons, et se sont traduits dans les chiffres, avec 14 analystes à l'achat et un cours de Bourse en nette hausse.
Stratégie d'allocation du capital	5%	5%	52 500	L'annonce des résultats de mars 2025 puis le CMD ont permis de clarifier la stratégie d'allocation du capital qui est désormais claire, comprise et appréciée des analystes et investisseurs.
Intégration réussie des acquisitions significatives	6%	5%	52 500	L'intégration du Mexique se poursuit avec succès : l'équipe managériale historique est parfaitement intégrée, les bonnes pratiques et procédures Groupe ont été déployées, et les résultats sont là, avec une croissance organique de 8% et une marge toujours au-delà de 40%.
TOTAL	30%	24%	252 000	

Nature de l'objectif	Poids respectif de la rémunération variable <i>(en pourcentage de la rémunération variable)</i>	Niveau de réalisation atteint <i>(en pourcentage de la rémunération variable)</i>	Montant <i>(en euros)</i>	Justifications
Louis Guyot, membre du directoire				
Indicateur Sécurité : baisse du taux de fréquence des accidents du travail	4%	3%	10 983	Les indicateurs de sécurité sont en net progrès partout, grâce à une forte implication de toute la chaîne hiérarchique dans la formation, la prévention et les retours d'expérience sur les incidents même les plus bénins. Ainsi le taux de fréquence Groupe a baissé de 12% moy.
Poursuite de la Roadmap RSE : Climat, Énergie (intensité énergétique Europe à 1,09 kWh/kg)	4%	3%	10 983	La roadmap est désormais bien enclenchée et porte encore ses fruits en 2025, avec une baisse des émissions des scopes 1 et 2 de 3,2%, soit 22,5% depuis 2019. Un des indicateurs clé est l'intensité énergétique des usines (mesurée en consommation de gaz par kg lavé), encore en net progrès en 2025 (-2,8%).
Renforcement des relations avec les investisseurs (notamment succès du Capital Market Day)	6%	3,5%	12 814	Les retours des investisseurs et des analystes suite au CMD ont été très bons, et se sont traduits dans les chiffres, avec 14 analystes à l'achat et un cours de Bourse en nette hausse.
Refinancement 2026	5%	4%	14 644	La vision fine du forecast de cash et une veille active sur les marchés a permis de saisir la meilleure fenêtre de l'année pour émettre un Bond 6 ans à un taux record pour un BBB-.
Stratégie d'allocation du capital	6%	5%	18 305	L'annonce des résultats de mars 2025 puis le CMD ont permis de clarifier la stratégie d'allocation du capital qui est désormais claire, comprise et appréciée des analystes et investisseurs.
Contrôle des risques hors Europe	5%	4%	14 644	Les différentes directions centrales définissent et contrôlent les procédures, délégations, formations et préventions (risques, audit, compliance pour la finance, mais aussi tous les métiers : méthodes, QSE, informatique...), tandis que la direction juridique maintient un lien étroit avec les pays et leurs avocats pour gérer au plus près les litiges éventuels.
TOTAL	30%	22,5%	82 373	

Nature de l'objectif	Poids respectif de la rémunération variable <i>(en pourcentage de la rémunération variable)</i>	Niveau de réalisation atteint <i>(en pourcentage de la rémunération variable)</i>	Montant <i>(en euros)</i>	Justifications
Matthieu Lechary, membre du directoire				
Indicateur Sécurité : baisse du taux de fréquence des accidents du travail sur son périmètre	6%	5%	13 720	Les indicateurs de sécurité sont en net progrès partout en Europe du Sud et en Amérique latine, grâce à une forte implication de toute la chaîne hiérarchique dans la formation, la prévention et les retours d'expérience sur les incidents même les plus bénins. Ainsi le taux de fréquence Groupe a baissé de 12% yoy.
Indicateur Climat : Intensité énergétique Europe à 1,09 kWh/kg	6%	5%	13 720	La roadmap est désormais bien enclenchée et porte encore ses fruits en 2025, avec une baisse des émissions des scopes 1 et 2 de 3,2%, soit 22,5% depuis 2019. Un des indicateurs clé est l'intensité énergétique des usines (mesurée en consommation de gaz par kg lavé), encore en net progrès en 2025 (-2,8%).
Intégration réussie des acquisitions significatives	6%	5%	13 720	L'intégration du Mexique se poursuit avec succès : l'équipe managériale historique est parfaitement intégrée, les bonnes pratiques et procédures Groupe ont été déployées, et les résultats sont là, avec une croissance organique de 8% et une marge toujours au-delà de 40%.
Consolider Allemagne et Benelux par des acquisitions stratégiques	6%	3%	8 232	Parmi les 22 acquisitions réalisées en 2025, 6 l'ont été en Allemagne ou au Bénélux, dont Adrett et Larosée (2x13m€ en Allemagne). On peut également citer Ernst (19m€ en Allemagne), closé dans les derniers jours de 2024.
Développement des acquisitions Pest Control en Europe	6%	3%	8 232	Parmi les 22 acquisitions réalisées en 2025, 10 sont des petites sociétés de Pest control dans les pays où l'activité a été lancée, et notamment la France, les Pays-Bas, l'Italie, la Lettonie, la Belgique et l'Espagne.
TOTAL	30%	21%	57 624	

Ratio d'équité entre le niveau de la rémunération du Président et des membres du directoire et la rémunération médiane et moyenne des salariés d'Elis

En application du I. 6° et 7° de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, il est présenté ci-dessous les ratios entre le niveau de la rémunération de chacun des membres du directoire et du Président du conseil de surveillance et les rémunérations moyenne et médiane sur une base équivalent temps plein des salariés autres que les mandataires sociaux ainsi que l'évolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société, de la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés autres que les membres du directoire et des ratios susvisés au cours des cinq exercices les plus récents.

Il est précisé que la Société s'est référée aux lignes directrices mises à jour par l'AFEP en février 2021 pour le calcul de ces ratios. Il est précisé par ailleurs que la Société ne dispose pas de salariés autres que des mandataires sociaux et, dès lors, que le calcul des ratios au seul niveau de la Société est impossible.

Pour le calcul des ratios visés par l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, la Société présente l'intégralité des éléments de rémunération, et notamment, pour l'ensemble des membres du directoire, les rémunérations fixes et variables, avantages en nature dus au titre des exercices mentionnés ainsi que les actions de performance attribuées au titre de ces mêmes exercices. La valorisation des actions de performance à la date d'attribution n'est pas nécessairement représentative de la valeur à la date d'acquisition des actions, en particulier si les conditions de performance attachées à leur acquisition ne sont pas remplies.

S'agissant du périmètre retenu, la Société a inclus sa filiale Elis Services, rassemblant les salariés du siège et de la supply chain. Ce périmètre est représentatif d'un millier de personnes en France ; il est stable sur les cinq derniers exercices et identique à celui présenté dans le document d'enregistrement universel 2024.

La gouvernance s'est montrée stable sur cette période : les quatre mandataires sociaux concernés ont conservé des responsabilités identiques au cours des cinq dernières années.

	2025	2024	2023	2022	2021
Performance de la Société : RNPG courant	467 M€	446 M€	433 M€	353 M€	223 M€
Évolution N/N-1	5%	3%	23%	59%	60%
Évolution de la rémunération moyenne des salariés	3%	(2)%	2%	4,5%	7%
Évolution de la rémunération médiane des salariés	4%	3%	(7)%	16%	6%
Xavier Martiré, Président du directoire					
Rémunération et avantages dus ou attribués au titre de l'exercice concerné	4 928 109	4 420 011	4 537 542	4 271 936	2 953 693
Évolution N/N-1	11%	(3)%	6%	45%	(12)%
Ratio sur rémunération moyenne	44,7	41,2	41,4	39,7	28,7
Évolution N/N-1	8%	(1)%	4%	38%	(17)%
Ratio sur rémunération médiane	67,4	62,6	66,1	57,6	46,2
Évolution N/N-1	8%	(5)%	15%	25%	(17)%
Louis Guyot, membre du directoire					
Rémunération et avantages dus ou attribués au titre de l'exercice concerné	1 974 985	1 765 310	1 806 932	1 700 667	1 215 932
Évolution N/N-1	12%	(2)%	6%	40%	(10)%
Ratio sur rémunération moyenne	17,9	16,5	16,5	15,8	11,8
Évolution N/N-1	9%	0%	4%	34%	(16)%
Ratio sur rémunération médiane	27	25	26,3	22,9	19,0
Évolution N/N-1	8%	(5)%	15%	21%	(15)%
Matthieu Lechary, membre du directoire					
Rémunération et avantages dus ou attribués au titre de l'exercice concerné	1 445 242	1 301 853	1 327 590	1 253 996	893 267
Évolution N/N-1	11%	(2)%	6%	40%	(10)%
Ratio sur rémunération moyenne	13,1	12,1	12,1	11,7	11,8
Évolution N/N-1	8%	0%	4%	34%	(17)%
Ratio sur rémunération médiane	19,8	18,5	19,3	16,9	14,0
Évolution N/N-1	7%	(5)%	14%	21%	(16)%
Thierry Morin, Président du conseil de surveillance					
Rémunération et avantages dus ou attribués au titre de l'exercice concerné	400 000	229 200	243 000	231 000	229 600
Évolution N/N-1	75%	(6)%	5%	0,6%	228%
Ratio sur rémunération moyenne	3,6	2,1	2,2	2,1	2,2
Évolution N/N-1	70%	(4)%	3%	(4)%	207%
Ratio sur rémunération médiane	5,5	3,2	3,5	3,1	3,6
Évolution N/N-1	68%	(8)%	13%	(13)%	209%

Tableaux de synthèse des rémunérations des mandataires sociaux exécutifs pour 2025

TABLEAU 1 : SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES AUX MEMBRES DU DIRECTOIRE AU TITRE DES EXERCICES 2024 ET 2023

Les tableaux suivants présentent la synthèse des rémunérations attribuées ou versées à Messieurs Xavier Martiré, Louis Guyot et Matthieu Lechary au cours des exercices clos les 31 décembre 2022, 2023 et 2024 :

(en euros)	Exercice clos le 31/12/2025	Exercice clos le 31/12/2024	Exercice clos le 31/12/2023
Xavier Martiré, Président du directoire			
Rémunérations versées au titre de l'exercice ^(a)	2 364 244	2 310 015	2 384 118
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice ^{(b)(c)}	2 563 865	2 109 996	2 153 424
TOTAL	4 928 109	4 420 011	4 537 542
Louis Guyot, membre du directoire			
Rémunérations versées au titre de l'exercice ^(a)	982 196	948 398	973 220
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice ^{(b)(c)}	992 789	816 912	833 712
TOTAL	1 974 985	1 765 310	1 806 932
Matthieu Lechary, membre du directoire			
Rémunérations versées au titre de l'exercice ^(a)	739 985	718 351	732 079
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice ^{(b)(c)}	705 257	583 502	595 511
TOTAL	1 445 242	1 301 853	1 327 590

(a) Cf. détail tableau 2.

(b) L'acquisition définitive des actions de performance attribuées en 2025 aux mandataires sociaux exécutifs est subordonnée à la réalisation de conditions de performance ainsi qu'à une condition de présence ininterrompue au sein du Groupe pendant toute la période d'acquisition. Les conditions de performance sont définies en référence à quatre critères quantitatifs liés au chiffre d'affaires consolidé, à l'EBIT consolidé, à la RSE et à la performance relative du cours de l'action de la Société par rapport à un indice de référence. Le tableau 6 ci-après ainsi que respectivement, les notes 5.4 et 4.2 des comptes consolidés 2025 et aux comptes annuels 2025 figurant au chapitre 5 « États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2025 » du présent document d'enregistrement universel présentent le détail du règlement de plan des actions de performance attribuées en 2025 aux membres du directoire.

(c) La valeur des actions de performance est égale à celle retenue pour l'établissement des comptes consolidés au 31 décembre 2025, calculée conformément aux prescriptions de la norme IFRS 2 par un expert indépendant. Le modèle d'évaluation appliqué est basé sur le prix sous-jacent pour la partie non soumise à condition de marché et la méthode de Monte-Carlo pour la partie soumise aux conditions de marché. Il prend en compte les données et hypothèses en vigueur à la date d'attribution des actions. Ce montant reflète la valorisation des actions de performance à la date d'attribution qui n'est pas nécessairement représentative de la valeur à la date d'acquisition, en particulier si les conditions de performance attachées à leur acquisition ne sont pas remplies.

Pour le détail, voir informations sur les rémunérations attribuées et versées aux mandataires sociaux exécutifs pages 111 et suivantes.

TABLEAU 2 : RÉMUNÉRATIONS DES MEMBRES DU DIRECTOIRE

(en euros)	Exercice clos le 31/12/2025		Exercice clos le 31/12/2024	
	Montants attribués ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾	Montants attribués ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾
Xavier Martiré, Président du directoire				
Rémunération fixe	1 050 000 ^(a)	1 050 000 ^(a)	900 000 ^(a)	900 000 ^(a)
Rémunération variable annuelle	1219 153 ^(b)	1 299 620 ^(c)	1 299 620 ^(c)	1 405 101 ^(d)
Rémunération exceptionnelle				
Rémunération allouée à raison du mandat du conseil de surveillance	Non applicable	Non applicable	Non applicable	Non applicable
Avantage de retraite	(e)		(e)	
Avantages en nature ^(f)	14 624	14 624	4 914	4 914
TOTAL	2 283 777	2 364 244	2 204 535	2 310 015
Louis Guyot, membre du directoire				
Rémunération fixe	523 000 ^(a)	523 000 ^(a)	448 000 ^(a)	448 000 ^(a)
Rémunération variable annuelle	425 840 ^(b)	455 348 ^(c)	455 348 ^(c)	496 603 ^(d)
Rémunération exceptionnelle				
Rémunération allouée à raison du mandat du conseil de surveillance	Non applicable	Non applicable	Non applicable	Non applicable
Avantage de retraite	(e)		(e)	
Avantages en nature ^(f)	3 848	3 848	3 795	3 795
TOTAL	952 686	982 196	907 143	948 398
Matthieu Lecharny, membre du directoire				
Rémunération fixe	392 000 ^(a)	392 000 ^(a)	336 000 ^(a)	336 000 ^(a)
Rémunération variable annuelle	316 626 ^(b)	336 256 ^(c)	336 256 ^(c)	370 675 ^(d)
Rémunération exceptionnelle				
Rémunération allouée à raison du mandat du conseil de surveillance	Non applicable	Non applicable	Non applicable	Non applicable
Avantage de retraite	(e)		(e)	
Avantages en nature ^(f)	11 729	11 729	11 676	11 676
TOTAL	720 355	739 985	683 932	718 351

(1) Il s'agit de la rémunération attribuée aux membres du directoire au cours de l'exercice considéré, non susceptible d'évolution.

(2) Intégralité des rémunérations versées au cours de l'exercice, soit après application du taux de performance à l'assiette de la rémunération variable de l'exercice précédent.

- (a) La rémunération fixe de Xavier Martiré, Louis Guyot et Matthieu Lecharny au titre de l'exercice 2024 et de l'exercice 2025 a été déterminée en fonction des pratiques de marché des sociétés internationales cotées. Cette rémunération a été réévaluée au 1^{er} janvier 2025.
- (b) La part variable de la rémunération pour chacun des membres du directoire au titre de l'exercice 2025 s'appuie sur des objectifs ambitieux et des critères de performance précis de nature quantitative comptant pour 70% et qualitative comptant pour 30% fixés par le conseil de surveillance des 17 décembre 2024 et 5 mars 2025 après avis du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance. Le taux de performance correspondant aux objectifs de l'exercice 2025 validé par le conseil de surveillance du 10 mars 2026 est de 116% de la rémunération fixe en ce qui concerne Xavier Martiré, Président du directoire, 80% de la rémunération fixe en ce qui concerne Louis Guyot et 79% de la rémunération fixe en ce qui concerne Matthieu Lecharny. Montant incluant le montant de la participation au titre de l'exercice 2025 à verser à Louis Guyot et à Matthieu Lecharny dans le cadre de leurs fonctions salariées au sein d'Elis (versement définitif en mai 2026), soit 6 253 euros.
- (c) Montant de la rémunération variable annuelle sur objectifs au titre de l'exercice 2024 versé en 2025 à Xavier Martiré, Louis Guyot et Matthieu Lecharny. Montant incluant la participation au titre des fonctions salariées à hauteur de 7 206 euros versé à Louis Guyot et à Matthieu Lecharny dans le cadre de leurs fonctions salariées au sein d'Elis au titre de l'année 2024.
- (d) Montant de la rémunération variable annuelle sur objectifs au titre de l'exercice 2023 versé en 2024 à Xavier Martiré, Louis Guyot et Matthieu Lecharny.
- (e) Aucune rente n'a été versée/attribuée aux membres du directoire en 2024 et 2025 étant donné qu'ils occupent toujours des fonctions chez Elis. Néanmoins, une provision (droits à rente) a été constituée au 31 décembre 2025 au titre des droits attribués en 2025 dans le cadre du régime de retraite complémentaire L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale, savoir 930 059 euros pour Xavier Martiré, 364 150 euros pour Louis Guyot et 362 631 euros pour Matthieu Lecharny. Au 31 décembre 2024, la provision constituée était respectivement de 901 223 euros pour Xavier Martiré, 352 177 euros pour Louis Guyot et 347 806 euros pour Matthieu Lecharny.
- (f) Les avantages en nature valorisés pour chacun des membres correspondent à un véhicule de fonction.

TABLEAU 4 : OPTIONS DE SOUSCRIPTION, D'ACQUISITION D' ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À CHAQUE MEMBRE DU DIRECTOIRE DE LA SOCIÉTÉ OU PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE

Néant.

TABLEAU 5 : OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR CHAQUE MEMBRE DU DIRECTOIRE

Néant.

TABLEAU 6 : ACTIONS ATTRIBUÉES GRATUITEMENT À CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL AU COURS DE L'EXERCICE

Nom du dirigeant mandataire social	No du plan et date d'attribution	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice 2025	Valorisation des actions de performance ^(a) (en euros)	Date d'acquisition ^{(b)(c)}	Date de disponibilité ^(c)	Conditions de performance
Xavier Martiré Président du directoire	Plan 2025 (n° 24) 6 mars 2025	121 741, soit 0,05% du capital social ^(d)	2 563 865	6 mars 2028	6 mars 2028	<ul style="list-style-type: none"> > Chiffre d'affaires par rapport au business plan^(f) > EBIT consolidé par rapport au business plan^(f) > Indicateur quantifiable RSE^(g) > Évolution de la performance relative du cours de l'action Elis (TSR) par rapport à l'indice EuroStoxx 600 sur trois exercices^(h)
Louis Guyot Membre du directoire	Plan 2025 (n° 24) 6 mars 2025	47 141, soit 0,02% du capital social ^(d)	992 789	6 mars 2028	6 mars 2028	<ul style="list-style-type: none"> > Chiffre d'affaires par rapport au business plan^(f) > EBIT consolidé par rapport au business plan^(f) > Indicateur quantifiable RSE^(g) > Évolution de la performance relative du cours de l'action Elis (TSR) par rapport à l'indice EuroStoxx 600 sur trois exercices^(h)
Matthieu Lecharny Membre du directoire	Plan 2025 (n° 24) 6 mars 2025	33 488, soit 0,014% du capital social ^(d)	705 257	6 mars 2028	6 mars 2028	<ul style="list-style-type: none"> > Chiffre d'affaires par rapport au business plan^(f) > EBIT consolidé par rapport au business plan^(f) > Indicateur quantifiable RSE^(g) > Évolution de la performance relative du cours de l'action Elis (TSR) par rapport à l'indice EuroStoxx 600 sur trois exercices^(h)
TOTAL	202 370 SOIT 0,087% DU CAPITAL SOCIAL^(d)					

- (a) La valeur des actions de performance retenue est égale à celle retenue pour l'établissement des comptes consolidés au 31 décembre 2025, calculée conformément aux prescriptions de la norme IFRS 2 par un expert indépendant. Le modèle d'évaluation appliqué est basé sur le prix sous-jacent pour la partie non soumise à condition de marché et la méthode de Monte-Carlo pour la partie soumise aux conditions de marché. Il prend en compte les données et hypothèses en vigueur à la date d'attribution des actions. Ce montant reflète la valorisation des actions de performance à la date d'attribution qui n'est pas nécessairement représentative de la valeur à la date d'acquisition en particulier si les conditions de performance attachées à leur acquisition ne sont pas remplies.
- (b) Les actions de performance attribuées gratuitement sont acquises à l'issue d'une période de trois ans à compter de la date d'attribution (vesting) sous la condition de présence pendant toute la période de vesting et de l'atteinte de conditions de performance mesurées sur trois exercices consécutifs.
- (c) À l'issue de la période d'acquisition, les actions sont immédiatement cessibles, les membres du directoire étant toutefois soumis à une obligation de conservation pendant la durée de leur mandat.
- (d) Sur la base du capital social au 31 décembre 2025.
- (e) L'acquisition définitive de ces actions est soumise à la réalisation de conditions de performance économiques, RSE et boursière, appréciées sur une période de trois exercices et à une condition de présence ininterrompue au sein du Groupe pendant toute la période d'acquisition. Par ailleurs, trois seuils ont été définis pour déterminer l'atteinte des critères de performance économiques et RSE à l'issue de la période d'acquisition : un seuil de déclenchement (borne basse), un seuil cible et un seuil de surperformance (borne haute). S'agissant du critère boursier, deux seuils ont été définis (seuil cible et de surperformance). La mesure de la performance sera appréciée de manière linéaire entre chacune des bornes.
- (f) Les conditions de performance économiques sont définies en référence à deux critères absolus internes liés au chiffre d'affaires consolidé et à l'EBIT consolidé déterminés en référence au business plan validé par le conseil de surveillance, lui-même en phase avec la guidance communiquée au marché.
- (g) Le critère RSE est défini en référence à un indicateur quantifiable lié à l'activité du Groupe (intensité de la consommation d'eau).
- (h) Le critère relatif est lié à la performance relative du cours de l'action de la Société par rapport à l'indice EuroStoxx 600. Le nombre d'actions définitivement acquises au titre du plan 2025 sera déterminé en deux étapes : (a) un calcul en fonction de l'atteinte par chacun des critères du seuil ainsi défini, la mesure de la performance étant appréciée de manière linéaire entre chacune des bornes et (b) une seconde limite sera appliquée afin de tenir compte de l'atteinte ou non des seuils cibles.
- Concernant ce plan, en ce qui concerne les critères économiques et RSE, le nombre d'actions à livrer sera de 0%, si le seuil de déclenchement (borne basse) n'est pas atteint ; 25%, si le seuil cible est atteint ; 37,5%, si le seuil de surperformance (borne haute) est atteint. Pour le critère boursier, seuls les deux derniers quotas s'appliqueront. Puis, la seconde limite définie ci-après s'appliquera :
- › si les quatre seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 120% des actions attribuées ;
 - › si seulement trois seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart du quatrième critère par rapport au seuil cible, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 90% des actions attribuées ;
 - › si seulement deux seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart des deux autres critères par rapport à leur seuil cible respectif, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 80% des actions attribuées ;
 - › si seulement un seuil cible a été atteint (ou dépassé), et quel que soit l'écart des trois autres critères par rapport à leur seuil cible respectif, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 70% des actions attribuées ;
 - › si aucun seuil cible n'a été atteint, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 60% des actions attribuées.

TABLEAU 7 : ACTIONS ACQUISES AU COURS DE L'EXERCICE 2025 POUR CHAQUE MEMBRE DU DIRECTOIRE

Nom du dirigeant mandataire social	No du plan et date d'attribution ^(a)	Nombre d'actions acquises durant l'exercice 2025	Date d'acquisition	Date de disponibilité ^(b)	Conditions de performance
Xavier Martiré Président du directoire	Plan n° 17 20 mai 2022	173 201, soit 120% des actions attribuées ^(c)	20 mai 2025	20 mai 2025	<ul style="list-style-type: none"> > Chiffre d'affaires par rapport au business plan > EBIT consolidé par rapport au business plan > Indicateur quantifiable RSE > Évolution de la performance relative du cours de l'action Elis (TSR) par rapport à l'indice EuroStoxx 600 sur trois exercices
Louis Guyot Membre du directoire	Plan n° 17 20 mai 2022	67 056, soit 120% des actions attribuées ^(c)	20 mai 2025	20 mai 2025	<ul style="list-style-type: none"> > Chiffre d'affaires par rapport au business plan > EBIT consolidé par rapport au business plan > Indicateur quantifiable RSE > Évolution de la performance relative du cours de l'action Elis (TSR) par rapport à l'indice EuroStoxx 600 sur trois exercices
Matthieu Lecharny Membre du directoire	Plan n° 17 20 mai 2022	47 897, soit 120% des actions attribuées ^(c)	20 mai 2025	20 mai 2025	<ul style="list-style-type: none"> > Chiffre d'affaires par rapport au business plan > EBIT consolidé par rapport au business plan > Indicateur quantifiable RSE > Évolution de la performance relative du cours de l'action Elis (TSR) par rapport à l'indice EuroStoxx 600 sur trois exercices

(a) Voir note 5.4 des comptes consolidés et note 4.2 des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

(b) À l'issue de la période d'acquisition, les actions sont immédiatement cessibles, les membres du directoire étant toutefois soumis à une obligation de conservation pendant la durée de leur mandat.

(c) L'acquisition définitive des actions est intervenue le 20 mai 2025 et était soumise à la réalisation de conditions de performance appréciées sur une période de 3 exercices. Les conditions de performance conditionnant l'acquisition des actions étaient définies en référence à deux critères absolus internes liés au chiffre d'affaires consolidé et à l'EBIT consolidé déterminés en référence au business plan, à un critère RSE quantifiable et à un critère externe lié au cours de l'action Elis par rapport à l'indice EuroStoxx 600.

Performance cible :

- > deux critères économiques internes : performance au moins égale au business plan ;
- > critère interne RSE : indicateur quantifiable lié à l'activité du Groupe (intensité de la consommation d'eau) ;
- > performance boursière : $V_{Elis} > V_{EuroStoxx\ 600}$.

Seuil de déclenchement de l'acquisition des actions : deux étapes : (a) un calcul en fonction de l'atteinte par chacun des critères du seuil défini, la mesure de la performance étant appréciée de manière linéaire entre chacune des bornes et (b) une seconde limite appliquée afin de tenir compte de l'atteinte ou non des seuils cibles.

Montant versé : Le conseil de surveillance du 5 mars 2025 et le directoire du 20 mai 2025, sur recommandation du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, ont décidé que les quatre critères étaient remplis. En conséquence, le nombre d'actions définitivement acquises par les membres du comité exécutif (dont les membres du directoire) dans le cadre du plan d'attribution gratuite d'actions de performance 2022 représente 120% du nombre d'actions initialement attribuées.

TABLEAU 8 : HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS ET AUTRES INSTRUMENTS FINANCIERS DONNANT ACCÈS AU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ SOUSCRITS PAR LES MEMBRES DU DIRECTOIRE

Néant.

TABLEAU 9 : OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS CONSENTIES AUX DIX PREMIERS SALARIÉS NON-MANDATAIRES SOCIAUX ET OPTIONS LEVÉE PAR CES DERNIERS

Néant.

TABLEAU 10 : HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS GRATUITES D' ACTIONS

Se référer à la note 5.4 des comptes consolidés 2025 et à la note 4.2 des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2025, intégrés au chapitre 5 « États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2025 » du présent document d'enregistrement universel.

Aucun membre du conseil de surveillance n'a bénéficié d'attribution gratuite d'actions.

Informations sur les rémunérations attribuées et versées aux mandataires sociaux non exécutifs (membres du conseil de surveillance)

Thierry Morin, Président du conseil de surveillance au titre de l'exercice 2025

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025	Montants ou valorisation comptable soumis au vote (en euros)	Présentation et commentaires
Rémunération fixe	400 000 ^(a)	En application de la politique de rémunération 2025 du Président du conseil de surveillance approuvée par l'assemblée générale des actionnaires du 22 mai 2025 (14 ^e résolution), le montant de la rémunération fixe annuelle au titre de ses fonctions de Président du conseil de surveillance (article L. 22-10-25 du Code de commerce) versée en 2025 à Thierry Morin au titre de l'exercice 2025 a été réévaluée au 1 ^{er} janvier 2025 et s'est élevé à 400 000 euros bruts (précédemment 186 000 euros).
Rémunération variable annuelle	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2025 ne le prévoyant pas.
Rémunération variable différée	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2025 ne le prévoyant pas.
Rémunération variable pluriannuelle	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2025 ne le prévoyant pas.
Rémunération exceptionnelle	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2025 ne le prévoyant pas.
Options de souscription d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2025 ne le prévoyant pas.
Rémunération allouée à raison du mandat de membre du conseil de surveillance	0	En application de la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2025, approuvée par l'assemblée générale des actionnaires du 22 mai 2025 (14 ^e résolution), Thierry Morin ne perçoit pas de rémunération fixe au titre de son mandat de membre du conseil de surveillance. Depuis le 1 ^{er} janvier 2025, il ne perçoit plus de rémunération variable dont le montant serait lié à l'assiduité aux réunions du conseil de surveillance et des comités auxquels il participe au cours de l'exercice 2025.
Valorisation des avantages de toute nature	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2025 ne le prévoyant pas.
Indemnité de départ	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2025 ne le prévoyant pas.
Indemnité de non-concurrence	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2025 ne le prévoyant pas.
Régime de retraite supplémentaire	0	Sans objet, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs pour 2025 ne le prévoyant pas.
Assurance responsabilité civile des dirigeants mandataires sociaux (RCMS)	0	Applicable.

(a) Montant brut avant prélèvements sociaux de 17,2% et prélèvement forfaitaire à la source de 12,8% à titre d'acompte d'impôt sur le revenu.

Autres membres du conseil de surveillance

La rémunération totale attribuée au titre de l'exercice 2025 à chacun des membres du conseil de surveillance au titre de leur mandat de membre du conseil de surveillance et le cas échéant de ses comités spécialisés, est présentée ci-dessous dans le tableau de synthèse n° 3 « Rémunérations et autres rémunérations attribuées aux membres du conseil de surveillance ».

Ces éléments constituent la seule rémunération attribuée au titre de l'exercice 2025 aux membres du conseil de surveillance en application de la politique de rémunération qui leur est applicable et telle que celle-ci a été approuvée par les actionnaires lors de l'assemblée générale du 22 mai 2025 (15^e résolution). Cette rémunération a été versée en février 2026.

Il est rappelé que les parts fixes du Vice-président et des membres du conseil de surveillance ainsi que des Présidents des comités s'établissent comme suit :

- > Vice-président et membre du conseil (à l'exclusion du Président du conseil de surveillance) : 25 000 euros ;
- > Président d'un comité : 20 000 euros.

La part variable de la rémunération attribuée aux membres du conseil de surveillance en raison de leur assiduité aux réunions du conseil de surveillance et/ou des comités est de :

- > 5 000 euros pour les réunions du conseil de surveillance (50% en cas de réunion organisée par conférence téléphonique) ;
- > 4 000 euros pour les réunions d'un comité (50% en cas de réunion organisée par conférence téléphonique).

Aucun membre du conseil de surveillance de la Société n'a perçu de rémunération, de quelque nature que ce soit, de la part de sociétés incluse dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

Il est rappelé que les membres du conseil de surveillance représentant les salariés ne perçoivent pas de rémunération spécifique au titre de l'exercice de leur mandat.

Il est en outre rappelé que la non-application des dispositions de mixité du conseil de surveillance telles que posées par l'article L. 225-69-1 du Code de commerce entraîne la suspension du versement de la rémunération allouée à raison du mandat de membre du conseil de surveillance, et n'est rétabli que lorsque la composition du conseil de surveillance devient régulière, en incluant l'arriéré depuis la suspension.

L'article L. 225-45 alinéa 2 du Code de commerce n'a pas trouvé à s'appliquer en 2025.

TABLEAU 3 : RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Mandataires sociaux non dirigeants (membre du conseil de surveillance)	Rémunération attribuée liée aux travaux et à la participation aux réunions du conseil et des comités (montants bruts* en euros)				Autres rémunérations (rémunérations fixe, variable, exceptionnelle, avantage en nature)			
	2025		2024		2025		2024	
	Fixe	Variable	Fixe	Variable	Fixe	Variable	Fixe	Variable
Thierry Morin ^(a)	0 ^(a)	0 ^(a)	0	43 200	0	0	0	0
Florence Noblot	18 750 ^(b)	23 000 ^(b)	28 000	29 600	0	0	0	0
Philippe Delleur	33 333 ^(c)	55 000	18 000	33 200	0	0	0	0
Anne-Laure Commault-Tingry	25 000	35 000	18 000	25 200	0	0	0	0
Antoine Burel	45 000	75 000	28 000	43 200	0	0	0	0
Amy Flikerski	25 000	51 000	18 000	31 200	0	0	0	0
Fabrice Barthélemy	45 000	47 000	28 000	33 200	0	0	0	0
Michel Plantevin	25 000	42 000	18 000	33 200	0	0	0	0
Bpifrance Investissement	10 417 ^(d)	19 000 ^(d)	18 000	33 200	0	0	0	0
BWGI	25 000	55 000	18 000	35 200	0	0	0	0
BWSA ^(e)	14 583	28 000	-	-	0	0	-	-
Isabelle Wege (Adelt) ^(f)	14 583	28 000	-	-	0	0	-	-
Kelly Becker ^(g)	14 583	20 000	-	-	0	0	-	-
Philippe Beaudoux ^(h)	0	0	0	0	0	0	0	0
Valérie Gandré ^(h)	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	296 249	478 000	192 000	340 400	0	0	0	0

(*) Avant prélèvements sociaux de 18,6% et prélèvement forfaitaire à la source de 12,8% à titre d'acompte d'impôt sur le revenu pour les membres du conseil de surveillance résidents et retenue à la source de 12,8% applicable aux membres non-résidents.

(a) Politique de rémunération fixe et variable du Président du conseil de surveillance pour 2025, approuvée par l'assemblée générale du 22 mai 2025 (14^e résolution), mise à jour au 1^{er} janvier 2025. Se reporter au tableau sur les éléments de rémunération versés au Président du conseil de surveillance page 129.

(b) Le mandat de Florence Noblot n'a pas été soumis au renouvellement lors de l'assemblée générale du 22 mai 2025 et a pris fin à cette date. La rémunération fixe et variable perçue au titre de l'exercice 2025 par Florence Noblot a donc été calculée prorata temporis pour la période du 1^{er} janvier au 22 mai 2025.

(c) Philippe Delleur, ayant été nommé Président du Comité RSE en remplacement de Florence Noblot, a perçu une rémunération fixe prorata temporis à ce titre pour la période du 30 juillet au 31 décembre 2025.

(d) Bpifrance Investissement ayant démissionné de son mandat de membre du conseil de surveillance et de membre du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance au 5 juin 2025, la rémunération fixe et variable perçue en 2025 par Bpifrance Investissement a donc été calculée prorata temporis pour la période du 1^{er} janvier au 5 juin 2025.

(e) BWSA, représentée par Alexis Martineau, a été nommée membre du conseil de surveillance par l'assemblée générale des actionnaires du 22 mai 2025 et membre du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance. Sa rémunération fixe et variable au titre de l'exercice 2025 a été versée prorata temporis pour la période du 22 mai au 31 décembre 2025.

(f) Isabelle Wege (Adelt) a été nommée membre du conseil de surveillance par l'assemblée générale des actionnaires du 22 mai 2025 et membre du comité d'audit à compter du 30 juillet 2025. Sa rémunération fixe et variable au titre de l'exercice 2025 a été versée prorata temporis (i) pour la période du 22 mai au 31 décembre 2025 pour son mandat de membre du conseil de surveillance et (ii) pour la période du 30 juillet au 31 décembre 2025 pour sa participation au comité d'audit.

(g) Kelly Becker a été nommée membre du conseil de surveillance par l'assemblée générale des actionnaires du 22 mai 2025. Sa rémunération fixe et variable au titre de l'exercice 2025 a été versée prorata temporis pour la période du 22 mai au 31 décembre 2025.

(h) Philippe Beaudoux et Valérie Gandré, en qualité de membres du conseil de surveillance représentant les salariés par le comité du Groupe, ne perçoivent pas de rémunération au titre de leur mandat.

Observations du conseil de surveillance sur le rapport du directoire prévu à l'article L. 225-100 du Code de commerce et sur les comptes de l'exercice 2025

(Extrait de la section 2.7 du chapitre 2 du document d'enregistrement universel 2025)

Mesdames, Messieurs, Chers actionnaires,

Le directoire de notre Société vous a convoqués en assemblée générale mixte, conformément à la loi et aux statuts, afin de vous rendre compte de la situation et de l'activité de la Société durant l'exercice clos le 31 décembre 2025 et de soumettre à votre approbation les comptes dudit exercice et l'affectation du résultat.

Nous vous rappelons que, conformément à l'article L. 22-10-20 du Code de commerce, le conseil de surveillance doit présenter à l'assemblée générale ordinaire annuelle les observations sur le rapport de gestion du directoire ainsi que sur les comptes de l'exercice considéré sur lequel il vous est demandé de bien vouloir vous prononcer.

Nous vous précisons que le directoire a communiqué au conseil de surveillance les comptes annuels 2025, les comptes consolidés 2025 et le rapport de gestion du directoire conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-20 du Code de commerce.

Après avoir vérifié et contrôlé les comptes annuels 2025, les comptes consolidés 2025 et le rapport du directoire, nous estimons que ces documents ne donnent lieu à aucune observation particulière. Les résolutions qui vous sont présentées par le directoire ont été débattues et approuvées par le conseil de surveillance.

En application des dispositions des articles L. 22-10-26 et R. 22-10-18 ainsi que celles de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, le conseil de surveillance a établi les résolutions relatives, d'une part, aux principes et aux critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels, composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables aux membres du directoire et aux membres du conseil de surveillance en raison de leur mandat, et d'autre part, aux éléments de rémunération dus ou attribués aux membres du directoire et au Président du conseil de surveillance.

Nous espérons que l'ensemble des propositions que vous a fait le directoire dans son rapport recevra votre agrément, et que vous voudrez bien adopter les résolutions qui vous sont soumises.

Le conseil de surveillance

Rapport complémentaire du directoire établi en application de l'article R. 225-116 du Code de commerce

sur les augmentations de capital mises en œuvre au titre de la 27^e résolution de l'assemblée générale mixte des actionnaires du 23 mai 2024 et de la 25^e résolution de l'assemblée générale mixte du 22 mai 2025

Mesdames, Messieurs,

Nous vous rappelons que lors de votre assemblée générale mixte du 23 mai 2024, vous avez, au titre de la 27^e résolution, délégué à votre directoire pour une durée de 26 mois, la compétence de décider d'augmenter le capital social d'un montant nominal maximum de 5 millions d'euros (soit 5 millions d'actions de 1 euro de valeur nominale chacune), par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne groupe avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers.

En outre, lors de l'assemblée générale mixte du 22 mai 2025, vous avez, au titre de la 25^e résolution, délégué à votre directoire pour une durée de 18 mois, la compétence de décider d'augmenter le capital social d'un montant nominal maximum de 5 millions d'euros (soit 5 millions d'actions de 1 euro de valeur nominale chacune), ce montant étant commun à celui fixé à la 27^e résolution de l'assemblée générale mixte du 23 mai 2024, pour procéder à l'augmentation de capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription en faveur d'une catégorie de bénéficiaires constituée de salariés de filiales étrangères du Groupe adhérents du plan d'épargne groupe international.

Conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et R. 225-115 du Code de commerce, nous avons l'honneur de vous informer qu'il a été fait usage par le directoire des délégations susvisées dans le cadre de la mise en œuvre d'une offre réservée aux salariés appelée en interne « Elis for All 2025 », conformément à l'autorisation consentie par le conseil de surveillance au directoire, lors de sa réunion du 30 juillet 2025.

Ainsi, le 31 juillet 2025, le directoire a arrêté les principales modalités de l'offre aux salariés « Elis for All 2025 » et a délégué au Président du directoire tous pouvoirs pour mettre en œuvre cette offre.

Conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables, le directoire, après avoir pris connaissance de la décision du Président en date du 13 novembre 2025 constatant la réalisation définitive des augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de salariés adhérents d'un plan d'épargne groupe ou d'une catégorie de bénéficiaires constituée de salariés de filiales étrangères du Groupe adhérents au PEGI au résultat de l'Offre « Elis for All 2025 », a établi le présent rapport complémentaire :

I - Conditions définitives de l'offre « Elis for All 2025 »

Dans le cadre de l'offre « Elis for All 2025 », le Groupe a proposé une formule d'actionnariat classique avec une décote de 30% et un abondement d'une action gratuite pour 10 actions souscrites qui serait assuré au moyen de la livraison d'actions à émettre en France, et de la livraison d'actions existantes préalablement acquises par la Société dans le cadre du programme de rachat d'actions.

Les actions ont été souscrites par les bénéficiaires, soit en direct, soit par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement d'entreprise (FCPE), selon le pays de résidence.

Conformément aux dispositions légales et à la délégation qui lui a été consentie par le directoire lors de sa séance du 31 juillet 2025, le Président du directoire a décidé :

- > le 15 septembre 2025 :
 - de fixer le prix de souscription (i) en faveur des adhérents à un plan d'épargne groupe en France au titre de la 27^e résolution de l'assemblée générale mixte du 23 mai 2024 et (ii) au profit des salariés des filiales d'Elis en dehors de la France, dans le cadre de la 25^e résolution de l'assemblée générale mixte du 22 mai 2025, à 16,86 euros, soit 70% de la moyenne des cours d'ouverture de l'action Elis sur le marché Euronext Paris, pendant les 20 jours de bourse précédant le 15 septembre 2025 et,
 - de fixer les dates de la période de souscription entre le 16 septembre et le 2 octobre 2025 inclus ;

- > le 13 novembre 2025 :
 - de constater la réalisation de (i) l'augmentation de capital - en faveur des adhérents à un plan d'épargne groupe en France au titre de la 27^e résolution de l'assemblée générale mixte du 23 mai 2024 - d'un montant nominal total de 593 969,00 euros, par l'émission de 593 969 actions nouvelles, portant jouissance courante et (ii) l'augmentation de capital - au profit des salariés des filiales d'Elis en dehors de la France, dans le cadre de la 25^e résolution de l'assemblée générale mixte du 22 mai 2025 - d'un montant nominal total de 295 281,00 euros, par l'émission de 295 281 actions nouvelles, portant jouissance courante.

Ces augmentations de capital ont porté le capital social de 236 664 445 euros à 237 553 695 euros et le nombre d'actions émises de 236 664 445 à 237 553 695. Le montant de la prime d'émission résultant de ces augmentations de capital s'élève à 14 103 505,00 euros, sur lequel (i) ont été imputés les frais liés aux augmentations de capital et (ii) le solde a été affecté à la dotation de la réserve légale.

II - Incidence des émissions sur la situation des actionnaires de la Société, sur la quote-part des capitaux propres et sur la valeur boursière de l'action Elis

Conformément aux dispositions des articles R. 225-115, R. 225-116 et R. 22-10-31 du Code de commerce, nous vous précisons ci-dessous l'incidence des émissions susvisées résultant de l'offre « Elis for All 2025 » sur la situation des actionnaires, la quote-part des capitaux propres, et l'incidence théorique sur la valeur boursière.

Les calculs ont été effectués en prenant pour hypothèse que l'ensemble des actions de performance attribuées à certains dirigeants et salariés du groupe Elis, pouvant donner droit, sous certaines conditions de performance, à l'attribution d'actions existantes ou à l'émission d'actions nouvelles, donneront lieu à l'émission d'actions nouvelles. Au 30 juin 2025, 2 630 743 actions de performance avaient été attribuées et restaient à acquérir.

Nous vous précisons que les calculs sont effectués sur la base de la situation des capitaux propres consolidés et sociaux d'Elis arrêtés au 30 juin 2025.

Incidence de l'émission sur la situation de l'actionnaire au capital en %

L'incidence de l'émission de 889 250 actions nouvelles sur la participation dans le capital social d'Elis d'un actionnaire détenant 1% du capital de la Société et n'ayant pas souscrit aux augmentations de capital sera la suivante (calculs effectués sur la base du nombre d'actions composant le capital social de la société au 31 octobre 2025) :

Avant émission (capital au 31/10/2025)	1%
Après émission d'un nombre de 593 969 actions	0,9975%
Après émission d'un nombre de 295 281 actions	0,9963%

Incidence de l'émission sur la quote-part (par action) dans les capitaux propres sociaux et consolidés de la Société Elis au 30 juin 2025

L'incidence de cette émission sur la quote-part des capitaux propres sociaux de la Société Elis pour un actionnaire détenant 1 action de la Société et n'ayant pas souscrit aux augmentations de capital (calculs effectués sur la base des capitaux propres statutaires de la Société au 30 juin 2025 et du nombre d'actions composant le capital social de la Société au 31 octobre 2025) sera la suivante :

Avant émission (capitaux propres sociaux au 30/06/2025)	11,60 euros
Après émission d'un nombre de 593 969 actions	11,58 euros
Après émission d'un nombre de 295 281 actions	11,56 euros

L'incidence de cette émission sur la quote-part des capitaux propres consolidés part du groupe de la Société Elis pour un actionnaire détenant 1 action de la Société et n'ayant pas souscrit aux augmentations de capital (calculs effectués sur la base des capitaux propres consolidés part du groupe au 30 juin 2025 et du nombre d'actions composant le capital social de la Société au 31 octobre 2025) sera la suivante :

Avant émission (capitaux propres consolidés au 30/06/2025)	15,11 euros
Après émission d'un nombre de 593 969 actions	15,07 euros
Après émission d'un nombre de 295 281 actions	15,05 euros

Incidence théorique de l'émission sur la valeur boursière de l'action

Le montant des augmentations de capital, primes d'émission incluses, soit 14 992 755,00 euros représente 0,26% de la capitalisation boursière de la Société, telle qu'elle résulte du cours de clôture de l'action Elis au 12 novembre 2025 (24,58 euros), soit 5,817 milliards d'euros.

Compte tenu du prix d'émission et du volume de l'opération, celle-ci n'a pas d'incidence significative sur la valeur boursière de l'action.

Fait le 13 novembre 2025

Le Directoire

Les rapports complémentaires du commissaire aux comptes sur les opérations mises en œuvre au titre de la 27^e résolution de l'assemblée générale annuelle des actionnaires du 23 mai 2024 et de la 25^e résolution de l'assemblée générale annuelle des actionnaires du 22 mai 2025 sont disponibles dans la rubrique dédiée à l'assemblée générale sur le site internet de la Société ([www.elis.com/relations-investisseurs/information réglementée](http://www.elis.com/relations-investisseurs/information-reglementee) (catégorie Assemblées Générales)).

Rapport du directoire sur les résolutions proposées à l'assemblée générale et projet de texte des résolutions

Mesdames et Messieurs les actionnaires,

Nous vous avons convoqués en assemblée générale mixte le 21 mai 2026 aux fins de soumettre à votre approbation les résolutions suivantes dont le projet a été arrêté par votre directoire lors de sa réunion en date du 10 mars 2026.

Seront ainsi proposées à votre vote 30 résolutions :

- > les 16 premières résolutions relèvent de la compétence de l'assemblée générale statuant en la forme ordinaire ;
- > les 17^e à 29^e résolutions relèvent de la compétence de l'assemblée générale statuant en la forme extraordinaire ; et
- > la dernière résolution concerne les pouvoirs pour les formalités.

Les informations détaillées concernant les comptes annuels et les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ainsi que la marche des affaires sociales au cours de cet exercice figurent dans le document d'enregistrement universel 2025, déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 30 mars 2026, lequel a par ailleurs été mis à votre disposition conformément aux dispositions légales et réglementaires au siège social de la Société, et est accessible sur le site internet de la Société : <https://fr.elis.com/fr/groupe/relations-investisseurs/information-reglementee>.

Les actionnaires sont en outre invités à se reporter à la table de concordance figurant dans le document d'enregistrement universel 2025 en pages 461 à 464, qui identifient les parties de ce document qui correspondent aux informations devant figurer dans le rapport de gestion au titre de l'exercice 2025.

Les informations devant figurer dans le rapport financier annuel sont identifiées au moyen du pictogramme « RFA » figurant au sommaire général du document d'enregistrement universel.

Chacune des résolutions proposées est précédée d'un paragraphe introductif en exposant les termes et motivations. L'ensemble de ces paragraphes introductifs, complété des indications sur la marche des affaires qui figurent dans la présente brochure de convocation de l'assemblée, forme le rapport du directoire à l'assemblée. La lecture de ce rapport ne peut être dissociée de celle des projets de résolutions.

Résolutions relevant de la compétence de l'assemblée générale ordinaire

1^{re} et 2^e résolutions

Approbation des comptes annuels et des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025

Les deux premières résolutions vous permettent, après avoir pris connaissance des rapports du Directoire et des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels et sur les comptes consolidés, d'approuver respectivement les comptes annuels et les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025 de la Société.

Les comptes présentés ont été établis, pour les comptes annuels, conformément aux dispositions légales et réglementaires françaises, et, pour les comptes consolidés, en conformité avec la réglementation en vigueur, en référentiel IFRS (*International Financial Reporting Standards*).

Les comptes annuels de l'exercice clos au 31 décembre 2025 font ressortir un bénéfice de 22 351 242,89 euros.

Les comptes consolidés au 31 décembre 2025 font apparaître un bénéfice part du Groupe de 366,6 millions d'euros.

Ces résultats sont détaillés dans le rapport de gestion et les états financiers qui figurent dans le document d'enregistrement universel 2025.

Il vous sera en outre demandé de bien vouloir approuver le montant des dépenses et charges non déductibles visées à l'article 39 alinéa 4 du Code général des impôts qui s'élève à 45 668 euros.

Première résolution

Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2025

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport de gestion du directoire, des observations du conseil de surveillance, et du rapport établi par les commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2025, approuve tels qu'ils lui ont été présentés, les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2025 comprenant le bilan, le compte de résultat et l'annexe et faisant ressortir un bénéfice d'un montant de 22 351 242,89 euros.

L'assemblée générale approuve également les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

En application des dispositions de l'article 223 quater du Code général des impôts, l'assemblée générale prend acte que le montant global des dépenses et charges visées à l'article 39-4 du Code général des impôts au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 est de 45 668 euros et les approuve.

Deuxième résolution

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport de gestion du directoire, des observations du conseil de surveillance, et du rapport établi par les commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025, approuve tels qu'ils lui ont été présentés les comptes consolidés de l'exercice clos au 31 décembre 2025, comprenant le bilan, le compte de résultat consolidé et l'annexe, établis conformément à l'article L. 233-16 du Code de commerce, lesquels font ressortir un résultat net part du Groupe bénéficiaire de 366,6 millions d'euros.

L'assemblée générale approuve également les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

3^e résolution

Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2025 et distribution d'un dividende

Le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2025 fait ressortir un bénéfice net de 22 351 242,89 euros.

Il vous est proposé, aux termes de la 3^e résolution, d'affecter ce bénéfice net, ajouté au report à nouveau antérieur d'un montant de 28 708 063,03 euros, soit un montant distribuable de 51 059 305,92 euros, de la façon suivante :

- > aucune affectation n'est proposée à la réserve légale, le montant de la réserve légale ayant atteint le seuil de 10% du capital social ;
- > à la distribution d'un montant de 0,48 euro par action, soit une somme totale de 111 588 868,80 euros (sur la base du nombre d'actions ouvrant droit à distribution au 31 décembre 2025), prélevée sur le bénéfice distribuable à concurrence de 51 059 305,92 euros et sur le compte de « Primes d'émission, de fusion et d'apport » à concurrence du solde, soit 60 529 562,88 euros
- > l'éventuel reliquat de bénéfice distribuable qui, pour cause de rompu, ne pourrait être attribué aux actions ayant droit à distribution, sera affecté au compte de Report à Nouveau.

Le dividende serait détaché le 26 mai 2026 et mis en paiement le 28 mai 2026.

Le montant total de la distribution visé ci-dessus, soit 111 588 868,80 euros, est calculé sur la base d'un nombre d'actions ayant droit à distribution de 232 476 810 au 31 décembre 2025 et sera ajusté notamment en fonction du nombre d'actions auto-détenues entre le 31 décembre 2025 et la date de détachement du dividende.

Dans le cas où, durant cette période, le nombre d'actions auto-détenues évoluerait par rapport au nombre d'actions détenues par la Société au 31 décembre 2025, la fraction de la distribution correspondant à cette variation viendra augmenter ou réduire la part prélevée sur le compte « primes d'émissions, de fusion et d'apport ».

D'un point de vue fiscal, le montant distribué par prélèvement sur le bénéfice distribuable constitue un dividende, tandis que le solde, prélevée sur le compte « primes d'émissions, de fusion et d'apport » correspond à un remboursement d'apport au sens de l'article 112 1^o du Code général des impôts.

Le dividende distribué s'entend du montant brut calculé, avant tout prélèvement fiscal et social qui pourrait le cas échéant s'appliquer à l'actionnaire selon sa propre situation. Les dividendes versés aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France sont en principe soumis au prélèvement forfaitaire unique (PFU) au taux proportionnel de 12,8% calculé sur le montant brut du dividende (article 200A du CGI) ou, sur option expresse et irrévocable du contribuable, au barème progressif de l'impôt sur le revenu, après application d'un abattement de 40% (article 158, 3.2^o du CGI). En outre, le dividende est soumis aux prélèvements sociaux au taux de 18,6%, dont une fraction peut être déductible en cas d'option pour le barème progressif. Les contribuables dont le revenu fiscal de référence excède certains seuils sont également soumis à la contribution exceptionnelle sur les hauts revenus prévue à l'article 223 sexies du CGI selon un barème modulé en fonction de la situation de famille. Les actionnaires sont invités à contacter leur conseil fiscal.

Conformément à l'article 243 bis du Code général des impôts, nous vous rappelons :

- > un dividende de 0,41 euros par action a été distribué au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022, prélevé en totalité sur le bénéfice distribuable.
- > un dividende de 0,43 euros par action a été distribué au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023, prélevé en totalité sur le bénéfice distribuable.
- > un dividende de 0,45 euros par action a été distribué au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024, prélevé en totalité sur le bénéfice distribuable.

Il n'est pas proposé aux actionnaires la possibilité d'opter pour le paiement du dividende en actions.

La mise en paiement du montant distribué interviendrait le 28 mai 2026.

Il est rappelé que, conformément à l'article 20 des statuts de la Société, cette proposition d'affectation de résultat et de distribution de dividende a été soumise à l'autorisation préalable du conseil de surveillance de la Société, qui s'est prononcé lors de sa réunion du 10 mars 2026.

Troisième résolution

Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2025 et distribution d'un dividende

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir relevé que les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2025 font apparaître un bénéfice net de 22 351 242,89 euros, auquel s'ajoute le report à nouveau antérieur bénéficiaire d'un montant de 28 708 063,03 euros, constate que le bénéfice distribuable s'élève à 51 059 305,92 euros, la réserve légale étant dotée à plein.

Connaissance prise du rapport de gestion du directoire, des observations du conseil de surveillance et du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2025, l'assemblée générale décide, sur proposition du directoire, la distribution aux actionnaires de 0,48 euro par action, soit 111 588 868,80 euros sur la base des actions ayant droit au dividende au 31 décembre 2025⁽¹⁾, prélevée sur le bénéfice distribuable à concurrence de 51 059 305,92 euros et sur le compte de « Primes d'émission, de fusion et d'apport » à concurrence du solde, soit 60 529 562,88 euros. L'éventuel reliquat de bénéfice distribuable qui, pour cause de rompu, ne pourrait être attribué aux actions ayant droit à distribution, sera affecté au compte de « Report à Nouveau ».

La date de détachement du coupon est fixée au 26 mai 2026 et la distribution sera payée le 28 mai 2026. Dans l'hypothèse où le nombre d'actions auto-détenues évoluerait par rapport au nombre d'actions détenues par la Société au 31 décembre 2025, la fraction de la distribution correspondant à cette variation viendra augmenter ou réduire la part prélevée sur le compte « Primes d'émission, de fusion et d'apport ».

L'assemblée générale prend acte que, d'un point de vue fiscal, le montant distribué de 0,48 euro par action constitue :

- > à hauteur des sommes prélevées sur le bénéfice distribuable, un dividende⁽²⁾ ;
- > à hauteur du solde, prélevé sur le compte « Primes d'émission, de fusion et d'apport », un remboursement d'apport au sens de l'article 112 1° du Code général des impôts.

À des fins d'illustration, sur la base du nombre d'actions ayant droit au dividende au 31 décembre 2025, soit 232 476 810 actions, la part du montant distribué correspondant :

- > à un dividende, serait de 0,22 euro par action (chiffre arrondi à la deuxième décimale la plus proche)⁽³⁾ ;
- > à un remboursement d'apport, serait de 0,26 euro par action (chiffre arrondi à la deuxième décimale la plus proche).

L'assemblée générale prend acte, en tant que de besoin, que le directoire, avec faculté de subdélégation à son Président, procédera, conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur, à la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières, ou autres droits donnant accès au capital, pour prendre en compte l'incidence de la distribution qui vient d'être décidée et en rendra compte aux actionnaires, le cas échéant, dans le rapport qu'il présentera à la prochaine assemblée générale ordinaire annuelle.

L'assemblée générale confère, en tant que de besoin, tous pouvoirs au directoire, avec faculté de subdélégation à son Président dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, à l'effet d'assurer la mise en œuvre du paiement à distribuer au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025, et notamment à l'effet de :

- > constater le nombre exact d'actions ayant droit à la distribution et, en conséquence, les montants devant être effectivement distribués, tant au titre d'un prélèvement sur le montant distribuable (en ce compris le compte de « Report à Nouveau ») que sur le compte de « Primes d'émission, de fusion et d'apport » ;
- > de mettre en œuvre la distribution et imputer son montant sur le bénéfice distribuable ainsi que sur le compte de « Primes d'émission, de fusion et d'apport » ; et

(1) Ce montant sera amené à évoluer entre le 1^{er} janvier 2026 et la date de mise en paiement de cette distribution, notamment selon le nombre d'actions au-détenues par la Société à ladite date de distribution.

(2) Les dividendes versés aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France sont soumis aux prélèvements sociaux au taux de 18,6%. Concernant le traitement fiscal :

- les dividendes sont en principe soumis au prélèvement forfaitaire unique (PFU) au taux proportionnel de 12,8% calculé sur le montant brut du dividende (article 200A du CGI) ;
- sur option expresse, irrévocable et globale du contribuable, ils sont soumis au barème progressif de l'impôt sur le revenu, après application d'un abattement de 40% (paragraphe 2° du 3 de l'article 158 du CGI). Dans ce cas, une fraction des prélèvements sociaux acquittés (6,8%) est déductible des revenus du contribuable concerné au titre de l'année suivante.

Les contribuables dont le revenu fiscal de référence excède certains seuils sont également soumis à la contribution exceptionnelle sur les hauts revenus prévue à l'article 223 sexies du CGI selon un barème modulé en fonction de la situation de famille.

Les actionnaires sont invités à contacter leur conseil fiscal.

(3) Le dividende susmentionné s'entend du montant brut calculé, avant tout prélèvement fiscal et social qui pourrait le cas échéant s'appliquer à l'actionnaire selon sa propre situation.

- > plus généralement, faire le nécessaire et prendre toutes mesures utiles pour assurer la bonne fin des opérations objet de la présente résolution.

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code général des impôts, il est rappelé que les distributions effectuées au titre des trois derniers exercices sociaux ont été les suivantes :

Exercices	2022	2023	2024
Dividende brut/ action (en €) ^(a)	0,41	0,43	0,45
Nombre d'actions ^(b)	230 723 417	235 567 817	236 664 445

(a) Pour les personnes physiques, en cas d'option pour le barème progressif de l'impôt sur le revenu, dividende éligible pour sa totalité à l'abattement de 40% mentionné à l'article 158-3-2° du Code général des impôts, applicable, sous certaines conditions.

(b) Nombre d'actions à la date de l'assemblée générale approuvant les comptes

4^e résolution

Approbation du rapport des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées visées à l'article L. 225-86 du Code de commerce

La 4^e résolution a pour objet de soumettre à votre approbation, les termes du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées visées aux articles L. 225-86 et suivants du Code de commerce, joint à la section 2.1.10 du chapitre 2 du document d'enregistrement universel 2025.

Une convention nouvelle visée aux articles L. 225-86 et suivants du Code de commerce a été conclue en 2025 et est soumise pour approbation.

Par ailleurs, il n'existe aucune convention réglementée approuvée par l'assemblée générale et conclue au cours des exercices antérieurs dont l'exécution a été poursuivie au cours de l'exercice 2025.

Quatrième résolution

Approbation du rapport des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées visées à l'article L. 225-86 du Code de commerce)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil de surveillance et du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées visées à l'article L. 225-86 du Code de commerce, approuve ledit rapport spécial des commissaires aux comptes ainsi que la convention qui est y mentionnée.

5^e résolution

Composition du conseil de surveillance

La 5^e résolution concerne la composition du conseil de surveillance.

Renouvellement du mandat de membre du conseil de surveillance d'Antoine Burel

Le conseil de surveillance qui s'est réuni le 10 mars 2026, suivant la proposition du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, souhaitant continuer à bénéficier de l'expertise d'Antoine Burel propose à l'assemblée générale de renouveler le mandat de ce membre du conseil de surveillance, pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'assemblée générale qui se réunira en 2030.

Les informations sur le profil, l'expérience et les fonctions du candidat au renouvellement sont présentées dans la présente brochure de convocation des actionnaires à l'assemblée générale.

Le conseil de surveillance du 10 mars 2026 a, comme chaque année, examiné l'indépendance de ses membres et a considéré que les critères d'indépendance visés à l'article 1^{er} du règlement intérieur du conseil de surveillance sont satisfaits par Philippe Delleur, Thierry Morin, Antoine Burel, Anne-Laure Commault-Tingry, Fabrice Barthélemy, Kelly Becker, Isabelle Wege (Adelt) et Michel Plantevin.

BW Gestão de Investimentos Ltda (BWGI) et de Brasil Warrant Administração e Empresas SA (BWSA), représentant les fonds Kaon E et Kaon V, actionnaires à plus de 15% du capital et des droits de vote, et représentés au conseil respectivement par Cécile Helme-Guizon et Alexis Martineau ne répondent pas aux critères d'indépendance.

Le conseil a par ailleurs examiné la disponibilité de ses membres conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF. Il a résulté de cet examen qu'aucun membre ne détient un nombre excessif de mandats dans des sociétés cotées extérieures au Groupe, ce qui permet ainsi à chaque membre du conseil de surveillance de la Société de consacrer à ses

fonctions le temps et l'attention nécessaires. Le conseil a également apprécié leurs contributions respectives à ses travaux ainsi qu'aux travaux de ses comités tant en termes de compétences, qu'en termes d'engagement personnel, et a estimé que le maintien de chacun d'eux dans ses fonctions était dans l'intérêt de la Société.

Les notices biographiques des membres du conseil de surveillance en fonction au 10 mars 2026 figurent au chapitre 2 « Gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel 2025.

Il est à noter qu'à l'issue de votre assemblée générale, et si cette résolution sur la composition du conseil de surveillance est adoptée, le conseil de surveillance restera composé de plus de la moitié de membres indépendants conformément aux principes du Code AFEP-MEDEF (article 9.3). Il comprendra 12 membres (en ce compris les membres représentant les salariés), dont 5 femmes et 7 hommes, soit un taux de mixité conforme aux dispositions légales.

Cinquième résolution

Renouvellement du mandat de membre du conseil de surveillance d'Antoine Burel

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et des observations du conseil de surveillance, après avoir pris acte que le mandat de membre du conseil de surveillance d'Antoine Burel vient à expiration à l'issue de la présente assemblée générale, décide, conformément à l'article 17 des statuts de la Société, de renouveler le mandat de membre du conseil de surveillance d'Antoine Burel pour une durée de 4 années, soit jusqu'à l'assemblée générale qui sera appelée en 2030 à se prononcer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2029.

6^e à 14^e résolutions

Rémunération des mandataires sociaux

Les 6^e à 14^e résolutions concernent la rémunération des mandataires sociaux et vous sont présentées dans le cadre du dispositif du « Say on pay » prévu aux articles L. 22-10-26, L. 22-10-9 et L. 22-10-34 du Code de commerce.

Nous vous précisons que ce dispositif s'organise autour d'un vote ex ante qui porte sur la politique de rémunération de l'ensemble des mandataires sociaux et d'un vote ex post qui porte sur les éléments de rémunération versés ou attribués au titre ou au cours de l'exercice écoulé.

Les politiques de rémunération ainsi que les éléments de rémunération objet des résolutions 6 à 14 sur lesquels il vous est demandé de voter sont détaillés dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise figurant au chapitre 2 « Gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel 2025 et dont les éléments sont rappelés dans la présente brochure de convocation, auquel les actionnaires sont invités à se reporter.

Vote ex ante sur la politique de rémunération des mandataires sociaux pour l'exercice 2026

Les résolutions 6 à 9 ont pour objet de vous demander, en application de l'article L. 22-10-26 II du Code de commerce, de vous prononcer sur la politique de rémunération pour l'exercice 2026 pour l'ensemble des mandataires sociaux établie par le conseil de surveillance conformément à l'article L. 22-10-26 I.

Les informations relatives à la politique de rémunération énumérées à l'article R. 22-10-18 du Code de commerce, comprenant des informations générales et des informations individuelles pour chaque mandataire social, sont présentées au sein du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise intégré au chapitre 2 du document d'enregistrement universel 2025. Ces éléments ont été arrêtés par le Conseil de surveillance lors de ses réunions des 16 décembre 2025 et 10 mars 2026, sur recommandation du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance.

Pour une meilleure prise en considération de vos votes sur ces politiques de rémunération et dans la mesure où leurs composants peuvent être différents selon la catégorie de mandataire social à laquelle ils s'appliquent, quatre résolutions distinctes sont présentées à votre vote, les 6^e et 7^e résolutions concernent respectivement la politique de rémunération du Président du conseil de surveillance et celle des membres du conseil de surveillance et les 8^e et 9^e résolutions sont relatives respectivement à la politique de rémunération du Président du directoire et à celle des membres du directoire.

En cas de rejet par l'assemblée générale de ces résolutions sur la politique de rémunération des mandataires sociaux, leur rémunération respective pour 2026 sera déterminée conformément à la politique de rémunération précédemment approuvée par l'assemblée générale du 22 mai 2025 et le conseil de surveillance présentera une politique de rémunération révisée tenant compte du vote et des avis exprimés par les actionnaires à l'approbation de la prochaine assemblée générale à tenir en 2027.

Les éléments de rémunération qui seront versés ou attribués au Président et aux membres du conseil de surveillance ainsi qu'au Président et à chacun des membres du directoire au titre de l'exercice 2026 en application des politiques de rémunération soumises à la présente assemblée générale, feront l'objet en 2027 d'un vote ex post en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce.

Vote ex post sur les éléments de rémunérations versés ou attribués aux mandataires sociaux

Le vote ex post portant sur les éléments de rémunération versés ou attribués aux mandataires sociaux comprend deux volets, objet de résolutions distinctes :

- > le 1^{er} volet du vote ex post porte sur les informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, incluant notamment la rémunération totale et les avantages de toute nature versés aux mandataires sociaux à raison de leur mandat au cours de l'exercice 2025 ou attribués à raison de leur mandat au titre de l'exercice 2025, l'ensemble des mandataires sociaux étant concernés (président et membres du conseil de surveillance et président et membres du directoire, en ce compris les mandataires sociaux ayant été nommé au cours de l'exercice 2025 ; c'est l'objet de la 10^e résolution qui vous est présentée ;
- > le 2^e volet du vote ex post porte sur les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre de ce même exercice au Président du directoire, à chacun des membres du directoire ainsi qu'au Président du conseil de surveillance. Par conséquent, il est demandé aux actionnaires de se prononcer sur quatre projets de résolutions spécifiques portant sur les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au cours de ce même exercice aux Présidents du directoire et du conseil de surveillance et aux membres du directoire à raison de leur mandat social tels que ceux-ci ont été déterminés en application des politiques de rémunération qui ont été approuvées par les actionnaires lors de l'assemblée générale du 22 mai 2025, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce ; ce deuxième volet du vote ex post est l'objet des résolutions 11 à 14.

Conformément à l'article L. 22-10-34 du Code de commerce :

- > en cas de vote négatif de la 10^e résolution, le conseil de surveillance devra soumettre une politique de rémunération révisée, tenant compte du vote des actionnaires, à l'approbation de la prochaine assemblée générale, et il sera procédé à la suspension du versement des rémunérations allouées aux membres du conseil de surveillance au titre de l'article L. 22-10-27 du Code de commerce jusqu'à l'approbation de la politique de rémunération révisée ;
- > les éléments variables et exceptionnels composant la rémunération du Président du directoire, des membres du directoire et du Président du conseil de surveillance objet des résolutions 11 à 14, ne peuvent être versés qu'après approbation par une assemblée générale des éléments de rémunération de la personne concernée.

Sixième résolution

Approbation de la politique de rémunération applicable au Président du conseil de surveillance pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2026

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 225-68 du Code de commerce et joint au rapport de gestion décrivant la politique de rémunération des mandataires sociaux, à savoir les informations relatives à l'ensemble des mandataires sociaux et celles relatives à chaque mandataire social, approuve en application des articles L. 22-10-26 et R. 22-10-18 du Code de commerce, la politique de rémunération applicable au Président du conseil de surveillance de la Société pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2026, telle qu'elle est décrite dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 2 « Gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel 2025 de la Société.

Septième résolution

Approbation de la politique de rémunération applicable aux membres du conseil de surveillance pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2026

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 225-68 du Code de commerce et joint au rapport de gestion décrivant la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve en application des articles L. 22-10-26 et R. 22-10-18 du Code de commerce, la politique de rémunération applicable aux membres du conseil de surveillance de la Société pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2026, telle qu'elle est décrite dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 2 « Gouvernement d'entreprise », du document d'enregistrement universel 2025 de la Société.

Huitième résolution

Approbation de la politique de rémunération applicable au Président du directoire pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2026

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 225-68 du Code de commerce et joint au rapport de gestion décrivant la politique de rémunération des mandataires sociaux, à savoir les informations relatives à l'ensemble des mandataires sociaux et celles relatives à chaque mandataire social, approuve en application des articles L. 22-10-26 et R. 22-10-18 du Code de commerce, la politique de rémunération applicable au Président du directoire de la Société pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2026, telle qu'elle est décrite dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 2 « Gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel 2025 de la Société.

Neuvième résolution

Approbation de la politique de rémunération applicable aux membres du directoire pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2026

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 225-68 du Code de commerce et joint au rapport de gestion décrivant la politique de rémunération des mandataires sociaux, à savoir les informations relatives à l'ensemble des mandataires sociaux et celles relatives à chaque mandataire social, approuve en application des articles L. 22-10-26 et R. 22-10-18 du Code de commerce, la politique de rémunération applicable aux membres du directoire pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2026, telle qu'elle est décrite dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 2 « Gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel 2025 de la Société.

Dixième résolution

Approbation des informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, relatives aux rémunérations versées au cours de l'exercice 2025 ou attribuées au titre de l'exercice 2025 à l'ensemble des mandataires sociaux à raison de leur mandat au sein du conseil de surveillance ou du directoire

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-68 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, les informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce relatives aux rémunérations versées au cours de l'exercice 2025 ou attribuées au titre de l'exercice 2025 à l'ensemble des mandataires sociaux à raison de leur mandat au sein du conseil de surveillance ou du directoire, telles que ces informations figurent dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 2 « Gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel 2025 de la Société.

Onzième résolution

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Thierry Morin, Président du conseil de surveillance, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Thierry Morin au titre de son mandat de Président du conseil de surveillance pour l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont présentés dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 2 « Gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel 2025 de la Société.

Douzième résolution

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Xavier Martiré, Président du directoire, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Xavier Martiré au titre de son mandat de Président du directoire pour l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont présentés dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 2 « Gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel 2025 de la Société.

Treizième résolution

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Louis Guyot, membre du directoire, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Louis Guyot au titre de son mandat de membre du directoire pour l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont présentés dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 2 « Gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel 2025 de la Société.

Quatorzième résolution

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Matthieu Lecharny, membre du directoire, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Matthieu Lecharny au titre de son mandat de membre du directoire pour l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont présentés dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 2 « Gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel 2025 de la Société.

15^e résolution

Autorisation à donner au directoire à l'effet d'opérer sur les actions de la Société

L'assemblée générale des actionnaires du 22 mai 2025 a, dans le cadre de sa 24^e résolution, renouvelé l'autorisation donnée à la Société d'opérer sur ses propres actions pour une durée de 18 mois, conformément aux articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce et aux dispositions d'application directe du règlement européen n° 596/2014 du 16 avril 2014, tel qu'amendé, sur les abus de marché et les règlements de la commission européenne qui lui sont rattachés.

Il est précisé que, depuis le 1^{er} janvier 2024, la Société a confié à la société Oddo BHF SCA (groupe Natixis) la mise en œuvre d'un contrat de liquidité conforme à la réglementation.

Faisant usage de cette autorisation, les mouvements suivants sont intervenus en 2025 :

- > dans le cadre du contrat de liquidité :
 - 3 114 060 actions ont été acquises à un cours moyen de 22,85 euros soit un montant global de 71 167 774 euros ; et
 - 3 166 900 actions ont été cédées à un cours moyen de 22,88 euros soit un montant global de 72 445 500 euros.
- > hors contrat de liquidité, dans le cadre du programme de rachat d'actions autorisé par la 19^e résolution de l'assemblée générale mixte du 23 mai 2024 et par la 24^e résolution de l'assemblée générale mixte du 22 mai 2025, la Société a acquis en 2025, 6 560 355 actions Elis sur le marché pour un montant brut de transaction de 150 059 995,78 euros (à un cours moyen brut de 22,87 euros), réalisé à des fins notamment de livraison des actions gratuites attribuées dans le cadre de plans d'actions de performance (LTIP) ainsi que de l'abondement réalisé par la Société dans le cadre du plan d'actionnariat salarié « Elis for All 2025 ». Les frais de négociation (*broker fees*) étaient de 130 114,73 euros.

À l'issue du programme de rachat 2025, la Société a procédé à une réduction de capital de 4 705 107 euros par annulation de 4 705 107 actions auto-détenues le 23 décembre 2025.

Au 31 décembre 2025, la Société détenait directement 371 778 actions auto-détenues dont 131 550 actions au titre du contrat de liquidité, représentant à cette date 0,001% du capital social de la Société.

Au 31 décembre 2025, les moyens suivants étaient affectés au compte de liquidité géré par Oddo BHF SCA (lequel contrat de liquidité a été suspendu puis annulé par la Société les 9 et 14 janvier 2026) :

- > 131 550 actions ;
- > 2 809 554 euros.

L'autorisation donnée au directoire actuellement en vigueur arrivant à expiration en novembre 2026, le directoire propose par conséquent de lui substituer une nouvelle autorisation pour une durée de 18 mois à compter de la présente assemblée aux termes de la **15^e résolution**.

Il est rappelé que, conformément à l'article 20 des statuts de la Société, cette proposition de résolution relative au rachat d'actions a été soumise à l'autorisation préalable du conseil de surveillance, qui s'est prononcé le 10 mars 2026.

Cette nouvelle délégation permettrait à la Société d'opérer sur ses actions (y compris par l'utilisation d'instruments financiers dérivés), conformément aux dispositions des articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce, du règlement européen n° 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché (le « règlement MAR »), du règlement européen délégué n° 2016/1052 du 8 mars 2016, et des articles 241-1 et suivants du règlement général de l'Autorité des marchés financiers (AMF). Les achats d'actions pourraient être effectués en vue de toute affectation permise par le règlement MAR et par la loi, ou qui viendrait à être autorisée par la loi, la réglementation française ou européenne ou l'AMF, et notamment avec les finalités suivantes :

- > animer le marché dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'Association française des marchés financiers (AMAFI) tel que modifié puis publié le 3 septembre 2024, par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement ;
- > honorer des obligations découlant de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières émises par la Société ou par l'une de ses filiales, donnant droit par conversion, exercice, remboursement, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière, immédiatement ou à terme, à l'attribution d'actions de la Société, dans le cadre de la réglementation applicable ;
- > honorer des obligations liées à des programmes d'options d'achat d'actions, à l'attribution d'actions gratuites aux membres du personnel et aux mandataires sociaux, à l'attribution ou à la cession d'actions aux salariés dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, à des plans d'actionnariat salarié ou d'épargne d'entreprise, et à toutes autres formes d'attribution, d'allocation, de cession ou de transfert d'actions destinées aux membres du personnel et aux mandataires sociaux de la Société ou du Groupe, et réaliser toute opération de couverture afférente à ces opérations, dans les conditions fixées par la loi ;
- > annuler éventuellement des actions acquises, dans les conditions prévues à la 28^e résolution, sous réserve de l'adoption de celle-ci ;
- > utiliser tout ou partie des actions acquises pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, d'apport, de fusion et de scission, conformément aux pratiques de marché reconnues et à la réglementation applicable et dans la limite de 5% du capital social de la Société, en application des dispositions de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce ; et
- > plus généralement, réaliser toute autre opération admise, ou qui viendrait à être autorisée, par la loi ou la réglementation en vigueur ou par l'AMF.

Les conditions associées à cette nouvelle autorisation de rachat d'actions de la Société seraient les suivantes :

- > prix maximum d'achat (hors frais d'acquisition) : 40 euros par action ;
- > détention maximum : 10% du capital social (soit 23 284 858 actions au 31 décembre 2025) ; et
- > montant maximal des acquisitions : 900 millions d'euros.

L'acquisition de ces actions pourra être effectuée à tout moment, à l'exclusion des périodes d'offre publique sur le capital de la Société (sauf autorisation préalable de l'assemblée générale), en une ou plusieurs fois, et par tous moyens, sur tous marchés, hors marché de gré à gré, y compris par acquisitions de blocs, par le recours à des instruments financiers dérivés ou à des bons ou valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société, ou par la mise en place de stratégies optionnelles, et éventuellement par tous tiers agissant pour le compte de la Société conformément aux dispositions du dernier alinéa de l'article L. 225-206 du Code de commerce, dans les limites autorisées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur pendant la durée de validité du programme de rachat d'actions.

Quinzième résolution

Autorisation à donner au directoire à l'effet d'opérer sur les actions de la Société

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et des observations du conseil de surveillance, autorise le directoire, avec faculté de subdélégation, conformément aux dispositions des articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce, du règlement européen n°596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché (le « règlement MAR »), du règlement européen délégué n°2016/1052 du 8 mars 2016, et des articles 241-1 et suivants du règlement général de l'Autorité des marchés financiers (AMF), à acquérir ou à faire acquérir des actions de la Société, en une ou plusieurs fois, sur ses seules délibérations et dans les limites énoncées ci-après.

Les achats d'actions pourront être effectués en vue de toute affectation permise par le règlement MAR et par la loi, ou qui viendrait à être autorisée par la loi, la réglementation française ou européenne ou l'AMF, et notamment avec les finalités suivantes :

- > animer le marché dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme au contrat type de l'Association française des marchés financiers (AMAFI) tel que modifié puis publié le 3 septembre 2024, par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement ;
- > honorer des obligations découlant de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières émises par la Société ou par l'une de ses filiales, donnant droit par conversion, exercice, remboursement, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière, immédiatement ou à terme, à l'attribution d'actions de la Société, dans le cadre de la réglementation applicable ;
- > honorer des obligations liées à des programmes d'options d'achat d'actions, à l'attribution d'actions gratuites aux membres du personnel et aux mandataires sociaux, à l'attribution ou à la cession d'actions aux salariés dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, à des plans d'actionnariat salarié ou d'épargne d'entreprise, et à toutes autres formes d'attribution, d'allocation, de cession ou de transfert d'actions destinées aux membres du personnel et aux mandataires sociaux de la Société ou du Groupe, et réaliser toute opération de couverture afférente à ces opérations, dans les conditions fixées par la loi ;
- > annuler éventuellement des actions acquises, dans les conditions prévues à la 28^e résolution, sous réserve de l'adoption de celle-ci ;
- > utiliser tout ou partie des actions acquises pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, d'apport, de fusion et de scission, conformément aux pratiques de marché reconnues et à la réglementation applicable et dans la limite de 5% du capital social de la Société, en application des dispositions de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce ; et
- > plus généralement, réaliser toute autre opération admise, ou qui viendrait à être autorisée, par la loi ou la réglementation en vigueur ou par l'AMF.

L'acquisition, la cession, le transfert et l'échange de ces actions peuvent être effectués à tout moment, à l'exclusion des périodes d'offre publique sur le capital de la Société, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, et par tous moyens, sur le marché, hors marché, de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs, par le recours à des instruments financiers dérivés ou à des bons ou valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société, ou par la mise en place de stratégies optionnelles, et éventuellement par tous tiers agissant pour le compte de la Société conformément aux dispositions du dernier alinéa de l'article L. 225-206 du Code de commerce.

L'assemblée générale fixe le prix maximum d'achat à 40 euros par action (hors frais d'acquisition), ou la contre-valeur de ce montant à la même date dans toute autre monnaie, étant précisé qu'en cas d'opérations sur le capital, et notamment d'augmentation de capital par émission d'actions de la Société avec maintien du droit préférentiel de souscription, ou par incorporation de réserves, bénéfices ou prime d'émission suivie de la création et de l'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement des actions, le prix indiqué ci-dessus pourra être ajusté en conséquence par le directoire.

Le montant maximum global affecté au programme de rachat d'actions ne pourra excéder 900 millions d'euros.

Le nombre d'actions pouvant être acquises pendant la durée du programme ne pourra excéder 10% du capital social de la Société, (c'est à dire 23 284 858 actions d'une valeur nominale de 1 euro au 31 décembre 2025), étant précisé que :

- i) cette limite s'applique à un montant du capital de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte des opérations affectant le capital social postérieurement à la présente assemblée générale ;
- ii) lorsque les actions sont rachetées pour assurer la liquidité de l'action de la Société, dans les conditions définies ci-dessus, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de cette limite de 10% correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de la présente autorisation, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce ; et
- iii) le nombre d'actions que la Société détiendra, directement ou indirectement, à quelque moment que ce soit ne pourra dépasser 10% des actions composant le capital de la Société à la date considérée, conformément aux dispositions de l'article L. 225-210 du Code de commerce.

La présente autorisation est donnée pour une durée maximum de **18 mois** à compter de la présente assemblée générale, et l'adoption de la présente résolution met fin, avec effet immédiat, à l'autorisation donnée par l'assemblée générale des actionnaires du 22 mai 2025, dans sa 24^e résolution.

L'assemblée générale confère au directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente autorisation, pour en préciser, si nécessaire, les termes et en arrêter les modalités, passer tous ordres de bourse sur tous marchés, conclure tous accords, établir tous documents, effectuer toutes formalités et déclarations auprès de tous organismes, affecter ou réaffecter les actions acquises aux différentes finalités poursuivies dans les conditions légales et réglementaires applicables, et plus généralement, faire ce qui sera nécessaire pour l'exécution des décisions qui auront été prises dans le cadre de la présente résolution.

L'assemblée générale prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le directoire viendrait à utiliser la présente autorisation, ce dernier donnera aux actionnaires, dans le rapport visé à l'article L. 225-100 I du Code de commerce et conformément aux dispositions de l'article L. 225-211 alinéa 2 dudit code, les informations relatives à la réalisation du présent programme de rachat.

16^e résolution

Ratification de la décision de transfert du siège social par le conseil de surveillance

La **16^e résolution** a pour objet de soumettre à votre ratification la décision prise par le conseil de surveillance, lors de sa réunion du 30 octobre 2025, de transférer, avec effet au 12 novembre 2025, le siège social du 5, boulevard Louis Loucheur à Saint-Cloud (92210) à Tour Kupka A, 18, rue Hoche à Puteaux (92800) et à modifier en conséquence l'article 4 des statuts de la Société.

Seizième résolution

Ratification de la décision de transfert du siège social par le conseil de surveillance

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et des observations du conseil de surveillance, après avoir pris acte que le conseil de surveillance a transféré, avec effet au 12 novembre 2025, le siège social du 5, boulevard Louis Loucheur à Saint-Cloud (92210) à Tour Kupka A, 18, rue Hoche à Puteaux (92800) et modifié en conséquence l'article 4 des statuts de la Société, ratifie, conformément aux dispositions du même article 4 des statuts de la Société, ledit transfert du siège social et la modification corrélative des statuts de la Société.

Résolutions relevant de la compétence de l'assemblée générale extraordinaire

17° à 22° résolutions

Délégations financières à conférer au directoire en vue d'augmenter le capital social avec ou sans droit préférentiel de souscription

L'assemblée générale mixte des actionnaires du 23 mai 2024 (20° à 25° résolutions) a consenti au directoire des autorisations permettant d'augmenter le capital social de la Société, selon diverses modalités, dans la limite des autorisations accordées, avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires dont il a été fait usage par le directoire. En particulier, la délégation permettant d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, primes, bénéfices, ou toutes autres sommes dont la capitalisation est admise à l'effet de servir d'une part, les plans d'actions gratuites, d'autre part, l'abondement aux salariés adhérents à un plan d'épargne entreprise ou de groupe en France dans le cadre de l'opération « Elis for All ». Un tableau récapitulatif des délégations de compétence et de pouvoir en matière d'augmentation du capital social et de l'utilisation faite de ces délégations et autorisations en 2025 est présenté au chapitre 2 « Gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel 2025.

Ces délégations financières arrivant à échéance en 2026, le directoire propose aux actionnaires de les renouveler pour lui permettre de conserver la flexibilité dont il bénéficie pour procéder à des émissions en fonction des conditions du marché et du développement de la Société, en lui permettant de disposer, le moment venu, de possibilités diverses pour émettre différentes valeurs mobilières.

En outre, au vu de la possibilité que lui offre désormais l'article L. 20-10-52-1 du Code de commerce, le directoire propose aux actionnaires de lui octroyer la flexibilité de procéder à une émission d'actions réservée à une ou plusieurs personnes nommément désignées.

Il est rappelé que, conformément aux dispositions de l'article 20 des statuts de la Société, la réalisation par le directoire de toute émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant directement ou indirectement accès au capital de la Société est soumise à l'autorisation préalable du conseil de surveillance.

En vertu de ces délégations et autorisations, le directoire pourrait ainsi décider l'émission d'actions de la Société ou, sauf en ce qui concerne la **21° résolution**, de valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital de la Société, à savoir des titres de la Société donnant accès à d'autres titres de capital existants ou à émettre de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créances.

Il est précisé qu'en application des dispositions de l'article L. 228-92 du Code de commerce, les émissions de valeurs mobilières ne donnant pas lieu immédiatement ou à terme à une modification du capital social relèvent de la compétence du directoire. Sont par conséquent exclues du périmètre des résolutions qui vous sont soumises, les émissions par la Société de titres de créances donnant accès à des actions existantes de la Société et/ou donnant droit à l'attribution d'autres titres de créance de la Société.

Le directoire ne serait pas autorisé à décider l'émission d'actions de préférence et de valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence dans le cadre de ces délégations et autorisations.

Nonobstant la politique du directoire de préférer le recours aux augmentations de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, il ne peut être exclu que dans certaines circonstances, il soit plus opportun et conforme aux intérêts des actionnaires de procéder à des augmentations de capital sans droit préférentiel de souscription.

Ainsi, les résolutions sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer lors de la présente assemblée générale prévoient la possibilité pour le directoire de procéder à des émissions :

- > soit, **avec maintien du droit préférentiel de souscription** dans le cadre de la **18° résolution** (émission d'actions ou de valeurs mobilières avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires) ;
- > soit, **avec suppression du droit préférentiel de souscription** dans le cadre des **19°, 20° et 21° résolutions** (émission d'actions ou de valeurs mobilières dans le cadre d'offre(s) au public ou dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange, ou émission d'actions dans le cadre d'une augmentation de capital réservée à une ou plusieurs personnes nommément désignées).

Il sera par ailleurs proposé aux actionnaires aux termes de la **22° résolution** de permettre au directoire d'augmenter le nombre d'actions ou de valeurs mobilières à émettre en cas d'émission qui serait réalisée en application des délégations qui lui seront consenties pour augmenter le capital social avec maintien ou avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires en application des **18°, 19°, 20° et 21° résolutions**.

Nous vous précisons que l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital emporterait renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires auxquelles ces valeurs mobilières donneraient droit.

Nous vous précisons également que, le directoire ne serait pas autorisé, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, à faire usage desdites délégations à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

Seront ainsi soumises à votre approbation les délégations financières suivantes :

Délégation de compétence au directoire à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, primes, bénéfiques ou toutes autres sommes dont la capitalisation est admise (17^e résolution)

Nous vous proposons aux termes de la **17^e résolution**, de réitérer la délégation de compétence à donner au directoire d'augmenter le capital social de la Société par **incorporation de primes d'émission, d'apport ou de fusion, de réserves, de bénéfiques ou autres**, pour une période de **26 mois**.

Le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées par le directoire en vertu de cette délégation demeurerait fixé à **130 millions d'euros** auquel s'ajouterait le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre en supplément pour préserver les droits existants des titulaires de valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société conformément aux dispositions légales en vigueur.

Il est précisé que ce plafond serait distinct et autonome du plafond global prévu dans le cadre de la 27^e résolution de la présente assemblée. En effet, l'existence d'un plafond distinct et autonome est justifiée par la nature tout à fait différente des incorporations de réserves, bénéfiques ou primes puisque celles-ci interviennent, soit par l'attribution d'actions gratuites aux actionnaires, soit par l'augmentation du nominal des actions existantes et sans modification du montant des fonds propres de la Société.

Le directoire aurait tous pouvoirs notamment pour fixer le montant et la nature des sommes à incorporer au capital, fixer le nombre d'actions nouvelles à émettre et/ou le montant dont le nominal des actions existantes composant le capital social serait augmenté.

Nous vous rappelons que la Société a fait usage de cette délégation pour servir un plan d'attribution d'actions gratuites mis en œuvre en 2022 selon les termes de la 27^e résolution de l'assemblée générale mixte des actionnaires du 30 juin 2020 (autorisation à donner au directoire à l'effet de consentir des actions gratuites de la Société au profit des salariés et/ou mandataires sociaux de la Société et des sociétés du Groupe tels que définis par la loi), et pour servir l'abondement dans le cadre de l'offre d'actionnariat salarié « Elis for All 2024 ».

La nouvelle délégation qui vous est proposée priverait d'effet, pour la partie non utilisée, l'autorisation conférée aux termes de la 20^e résolution votée par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 23 mai 2024.

Délégation de compétence à donner au directoire à l'effet d'émettre, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, des actions ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme au capital social de la Société (18^e résolution)

Aux termes de la **18^e résolution**, il vous est demandé de substituer à la délégation de compétence existante donnée au directoire en vertu de la 21^e résolution votée par l'assemblée générale du 23 mai 2024 une nouvelle délégation de même nature pour une nouvelle durée de **26 mois, en vue d'augmenter le capital social de la Société par émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, de titres de capital et/ou de toutes valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à des actions de la Société et/ou des valeurs mobilières donnant droit à des titres de créances**, dans les conditions décrites ci-après.

Il vous est proposé de porter le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation à un montant de **115 millions d'euros (afin de correspondre à environ 50% du capital social au 31 décembre 2025)**, auquel s'ajouterait le cas échéant le montant nominal des actions à émettre en supplément pour préserver les droits existants des titulaires de valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société conformément aux dispositions légales en vigueur. Le montant nominal des émissions réalisées au titre de cette délégation s'imputerait sur le plafond global prévu à la 27^e résolution, soit de 115 millions d'euros, sous réserve de son approbation par l'assemblée générale, ou sur le montant du plafond éventuellement prévu par toute autre résolution ayant le même objet qui viendrait se substituer à celle-ci pendant la période de validité de la **18^e résolution**.

Le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital, ou titres assimilés, serait identique à celui voté par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 23 mai 2024, soit 1 milliard d'euros, et s'imputerait sur le plafond global fixé aux termes de la 27^e résolution ci-après, sous réserve de son approbation, ou sur le montant du plafond éventuellement prévu par toute autre résolution ayant le même objet qui viendrait se substituer à celle-ci pendant la période de validité de la 18^e résolution.

Les actionnaires auraient, proportionnellement au nombre d'actions qu'ils détiennent, un droit préférentiel de souscription aux actions et valeurs mobilières qui seraient ainsi émises au titre de cette délégation, lequel serait détachable des actions et négociable à partir du deuxième jour ouvré avant l'ouverture de la période de souscription et jusqu'au deuxième jour

ouvert avant la clôture de la période de souscription, conformément aux articles L. 225-132 et R. 225-117-1 du Code de commerce.

Le directoire aurait en outre la faculté d'instituer au profit des actionnaires un droit de souscription à titre réductible aux actions ou, selon le cas, aux valeurs mobilières à émettre par la Société, destiné à permettre aux actionnaires de souscrire un nombre de titres supérieur à celui auquel ils peuvent souscrire à titre irréductible, dans l'hypothèse où les souscriptions à titre irréductible ne couvriraient pas la totalité de l'augmentation de capital.

Cette nouvelle délégation priverait d'effet, pour la partie non utilisée, l'autorisation conférée aux termes de la 21^e résolution votée par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 23 mai 2024.

Délégation de compétence à donner au directoire à l'effet d'émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, des actions ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital social de la Société (19^e, 20^e et 21^e résolutions)

Les 19^e et 20^e résolutions ont pour objet de vous demander de substituer aux délégations existantes visant à permettre au directoire d'émettre, par voie d'offre au public ou de placement privé, avec suppression du droit préférentiel de souscription, des actions ordinaires ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à une quotité du capital de la Société, de nouvelles délégations de compétence de même nature dans les conditions ci-après. Le droit préférentiel de souscription attaché aux actions et valeurs mobilières émises en vertu de ces délégations serait supprimé et le directoire pourrait conférer aux actionnaires, au titre de la 19^e résolution, une faculté de souscription par priorité, cette priorité de souscription ne donnant pas lieu à la création de droits négociables, mais pouvant être exercée tant à titre irréductible que réductible.

La 21^e résolution a pour objet de vous demander d'octroyer une nouvelle délégation visant à permettre au directoire d'émettre, dans le cadre d'une augmentation de capital réservée à une ou plusieurs personnes nommément désignées, avec suppression du droit préférentiel de souscription, des actions ordinaires de la Société. Le droit préférentiel de souscription attaché aux actions de la Société serait supprimé et le directoire pourrait désigner la ou les personnes auxquelles les augmentations de capital réalisées en vertu de la 21^e résolution serait réservées.

Comme indiqué ci-avant, la suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires permet d'une manière générale de disposer d'une plus grande flexibilité pour saisir les opportunités de marché.

En outre, la suppression du droit préférentiel de souscription peut :

- > dans le cas de la 19^e résolution, conformément à l'article L. 22-10-54 du Code de commerce, permettre la réalisation d'émissions de titres en rémunération d'apports effectués dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange (à titre principal ou subsidiaire) initiée par la Société sur les titres d'une autre société admis aux négociations sur un marché réglementé d'un État partie à l'Espace économique européen ou membre de l'Organisation de coopération et de développement économique ;
- > dans le cas de la 20^e résolution, permettre de réaliser des opérations dans le cadre de placements privés, c'est-à-dire dans le cadre d'une offre qui s'adresserait exclusivement à un cercle restreint d'investisseurs agissant pour compte propre ou à des investissements qualifiés. Ce mode de placement, qui bénéficie d'une procédure allégée, permettrait à la Société d'être, en cas de besoin, plus réactive pour bénéficier des opportunités du marché afin de réaliser une levée rapide de fonds,
- > dans le cas de la 21^e résolution, permettre de réaliser une augmentation de capital réservée, bénéficiant d'une procédure allégée et à même d'autoriser une levée rapide de fonds tout en permettant, au besoin, une entrée ou une augmentation rapide de la participation d'un investisseur au capital de la Société.

Nous vous proposons de porter le montant nominal maximal des opérations par offre(s) au public qui pourraient être décidées par le directoire avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires en vertu de la 19^e résolution à **23 millions d'euros** afin de correspondre à **environ 10% du capital social à la date de la présente assemblée générale**, étant précisé qu'à ce montant s'ajoutera le montant nominal des actions ordinaires de la Société à émettre éventuellement au titre des ajustements effectués pour préserver les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables.

Il est précisé que ce montant de **23 millions constituerait le montant nominal global des augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription** susceptibles d'être réalisées par la Société au titre des 19^e, 20^e et 21^e résolutions sous réserve de leur approbation, et/ou le cas échéant, toutes autres résolutions ayant le même objet qui viendraient se substituer à celles-ci pendant la période de validité des résolutions concernées. En outre, le montant nominal des opérations réalisées en application des 19^e, 20^e et 21^e résolutions s'imputerait sur le plafond global de 115 millions d'euros, prévu à la 27^e résolution ci-après, sous réserve de son approbation, ou sur le montant du plafond éventuellement prévu par toute autre résolution ayant le même objet qui viendrait se substituer à celle-ci pendant la période de validité des délégations accordées au titre des 19^e, 20^e et 21^e résolutions.

La valeur nominale maximale des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital, susceptibles d'être réalisées en vertu des délégations visées aux **19^e et 20^e résolutions**, serait quant à elle plafonnée à 1 milliard d'euros et s'imputerait également sur le plafond global de **1 milliard d'euros** prévu à la 18^e résolution ci-avant, sous réserve de son approbation, ou sur le montant du plafond éventuellement prévu par toute autre résolution ayant le même objet qui viendrait se substituer à celle-ci pendant la période de validité des délégations accordées au titre des **19^e et 20^e résolutions**.

Le prix d'émission des titres serait fixé au moment de l'émission (soit, à la date de l'assemblée générale, un prix au minimum égal à l'une des valeurs suivantes, à savoir (i) la moyenne pondérée des cours de l'action de la Société lors des trois dernières séances de bourse précédant le début de l'offre au public ou (ii) le cours de clôture de l'action de la Société lors de la dernière séance de bourse précédant le début de l'offre au public, éventuellement diminuée dans chaque cas d'une décote maximale de 10%). Cette décote maximale de 10% reflète les pratiques de marché et les attentes des investisseurs en la matière.

Les délégations de compétence permettant d'augmenter le capital social de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au titre des **19^e et 20^e résolutions** seraient consenties pour une durée de **26 mois** tandis que la délégation de compétence permettant d'augmenter le capital social de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au titre de la 21^e résolution serait consentie pour une durée de **18 mois**. L'autorisation donnée au directoire de fixer le prix d'émission des actions dans le cadre des augmentations de capital décidées en vertu des **19^e, 20^e et 21^e résolutions** serait consentie pour une durée identique à la durée de ces délégations de compétence.

Autorisation à donner au directoire à l'effet d'augmenter le nombre d'actions, de titres ou de valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires (22^e résolution)

Il vous est proposé par la **22^e résolution** de conférer au directoire, l'autorisation d'augmenter le nombre d'actions ou de valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation du capital social de la Société avec ou sans droit préférentiel de souscription, dans les délais et limites prévus par la réglementation applicable au jour de l'émission (soit, à la date de l'assemblée générale, dans les 30 jours de la clôture de la souscription de l'émission initiale et dans la limite de 15% de l'émission initiale) et ce au même prix que celui retenu pour l'émission initiale.

Cette délégation de compétence permettrait, en cas de demandes excédentaires de souscription aux augmentations de capital réalisées avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription, d'augmenter le nombre de titres à émettre dans les conditions et limites légales susmentionnées et en tout état de cause dans le respect des plafonds applicables à cette émission initiale tels que résultant des 19^e, 20^e et 21^e résolutions ci-avant, ou toutes autres résolutions ayant le même objet qui viendraient se substituer à celles-ci pendant la période de validité de la délégation concernée.

Le montant nominal de toute augmentation de capital de la Société réalisée en vertu de cette délégation s'imputerait sur les plafonds globaux prévus à la 27^e résolution ci-après, sous réserve de son approbation, ou sur le montant des plafonds éventuellement prévus par toute autre résolution ayant le même objet qui viendrait se substituer à celle-ci.

Cette autorisation donnée au directoire afin de décider l'émission d'actions ou de valeurs mobilières complémentaires en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription effectuée en application des 19^e, 20^e et 21^e résolutions serait consentie pour une durée identique à la durée de ces délégations de compétence, soit **26 mois** pour les résolutions 19 et 20 et **18 mois** pour la résolution 21.

Nous vous précisons que les nouvelles délégations financières qui seraient consenties aux termes des **17^e à 22^e résolutions** seraient conformes aux pratiques habituelles en la matière en termes de montant, de plafond et de durée et, sous réserve de leur approbation (et sauf en ce qui concerne la **21^e résolution**, nouvellement permise par l'article L. 22-10-52-1 du Code de commerce), qu'elles se substitueraient aux délégations ayant le même objet précédemment accordées par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 23 mai 2024. Les rapports des commissaires aux comptes requis par les dispositions légales ou réglementaires afférents à ces délégations de compétence ont été mis à la disposition des actionnaires dans les délais légaux.

En application des dispositions légales et réglementaires, en cas d'utilisation par le directoire de l'une ou des délégations prévues aux termes des **résolutions 17 à 22**, le directoire vous rendra compte lors de la prochaine assemblée générale ordinaire suivant leur utilisation des conditions définitives des opérations concernées et de leur incidence sur la situation des titulaires de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en cas de suppression du droit préférentiel de souscription.

Enfin, il vous est demandé, de conférer au directoire les pouvoirs appropriés afin de mettre en œuvre les présentes délégations, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales.

Si l'ensemble de ces propositions emportent votre agrément, nous vous invitons à approuver les résolutions qui s'y rapportent.

Dix-septième résolution

Délégation de compétence à donner au directoire d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, primes, bénéfiques ou toutes autres sommes dont la capitalisation est admise

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du directoire, des observations du conseil de surveillance, après avoir constaté la libération intégrale du capital social, et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-129, L. 225-129-1, L. 225-129-2, L. 22-10-49 et L. 225-130 :

1. Délégué au directoire, pour une durée de **26 mois** à compter de la présente assemblée générale, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, la compétence pour augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, à sa seule initiative, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, sauf en période d'offre publique, par incorporation successive ou simultanée de primes d'émission, d'apport ou de fusion, réserves, bénéfiques ou toutes autres sommes dont la capitalisation serait admise, sous forme d'émission de titres de capital nouveaux ou de majoration du montant nominal des titres de capital existants ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés.
2. Décide que le montant maximal d'augmentation de capital qui pourrait être ainsi réalisée ne pourra dépasser le montant global des sommes pouvant être incorporées, ni le plafond de **130 millions d'euros** ou la contre-valeur de ce montant, auquel s'ajouterait le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre en supplément pour préserver les droits existants des titulaires de valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société conformément aux dispositions légales en vigueur, étant précisé que ce plafond est distinct et autonome du plafond prévu à la 27^e résolution de la présente assemblée générale.
3. Décide qu'en cas d'augmentation de capital sous forme d'attribution d'actions gratuites et conformément aux dispositions de l'article L. 225-130 du Code de commerce, les droits formant rompus ne seront ni négociables, ni cessibles et que les titres de capital correspondant aux droits formant rompus seront vendus, étant précisé que les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits dans les conditions légales.
4. Donne tous pouvoirs au directoire, avec faculté de subdélégation, à l'effet de procéder aux émissions susvisées suivant les modalités qu'il arrêtera en conformité avec la loi, et notamment :
 - fixer le montant et la nature des sommes à incorporer au capital ;
 - déterminer les dates, modalités et autres caractéristiques des émissions ;
 - fixer le nombre d'actions nouvelles à émettre ou le montant dont le nominal des actions existantes composant le capital social sera augmenté ;
 - arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance ou celle à laquelle l'élévation du nominal prendra effet ;
 - imputer sur un ou plusieurs postes de réserves disponibles les frais, charges et droits afférents à l'augmentation de capital, et le cas échéant, prélever sur un ou plusieurs postes de réserves disponibles les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du capital social après augmentation de capital ;
 - fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, éventuellement, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital, et ce, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables ; et
 - d'une manière générale, passer toutes conventions notamment pour assurer la bonne fin de la (ou des) opération(s) projetée(s) ou y surseoir, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, constater la réalisation de chaque augmentation de capital, procéder aux modifications corrélatives des statuts, solliciter l'admission aux négociations des titres émis en vertu de la présente résolution partout où il avisera et généralement faire le nécessaire.

L'adoption de la présente résolution met fin, avec effet immédiat et pour la partie non utilisée, à l'autorisation précédemment accordée au directoire par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 23 mai 2024 aux termes de sa 20^e résolution.

Dix-huitième résolution

Délégation de compétence à donner au directoire à l'effet d'émettre, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, des actions ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital social de la Société

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du directoire, des observations du conseil de surveillance et du rapport des commissaires aux comptes, après avoir constaté la libération intégrale du capital social, et conformément aux dispositions du Code de commerce prévues aux articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce et aux articles L. 228-91 et suivants dudit Code :

1. Délègue au directoire, pour une durée de **26 mois** à compter de la présente assemblée générale, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, la compétence pour procéder à une ou plusieurs augmentations du capital social de la Société, à sa seule initiative, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, par émission, tant en France qu'à l'étranger, en euros, en devises étrangères ou en unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires :
 - i) d'actions ordinaires de la Société ; et/ou
 - ii) de toutes valeurs mobilières émises à titre onéreux ou gratuit, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital à émettre et/ou existants de la Société.

Il est précisé que la souscription de ces actions et autres valeurs mobilières pourra être effectuée en euros ou en toute autre devise (y compris en toute autre unité de compte établie par référence à un ensemble de monnaies) soit en espèces, soit par compensation avec des créances certaines, liquides et exigibles et que l'émission de tous titres ou valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence est exclue.

2. Décide que dans le cadre de cette délégation, les valeurs mobilières susceptibles d'être émises pourront consister notamment en des valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance régies par les dispositions de l'article L. 228-91 et suivants du Code de commerce.
3. Décide de fixer ainsi qu'il suit les limites des montants des émissions autorisées en cas d'usage par le directoire de la présente délégation de compétence :
 - le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation de compétence ne pourra dépasser **115 millions d'euros** (soit près de 50% du capital social à la date de la présente assemblée générale), étant précisé que :
 - à ce montant s'ajoutera le montant nominal des augmentations de capital au titre des actions ordinaires à émettre éventuellement pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles, les droits des titulaires de valeurs mobilières et des titulaires d'autres droits donnant accès au capital de la Société, et
 - toute augmentation de capital réalisée en vertu de cette délégation s'imputera sur le plafond global, fixé à la 27^e résolution de la présente assemblée générale, sous réserve de son approbation, ou sur le montant du plafond fixé par une résolution de même nature qui viendrait se substituer à celle-ci pendant la période de validité de la présente délégation ;
 - le montant nominal maximal des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances ou titres assimilés donnant accès au capital de la Société susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation de compétence ne pourra dépasser le plafond de **1 milliard d'euros** ou la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en une autre devise, étant précisé que toute émission réalisée en vertu de la présente délégation s'imputera sur le plafond global fixé à la 27^e résolution de la présente assemblée générale, sous réserve de son approbation, ou le montant qui serait fixé par toute autre résolution de même nature qui viendrait se substituer à celle-ci pendant la période de validité de la présente délégation.
4. Décide que les émissions de bons de souscription d'actions de la Société pourront être réalisées par offre de souscription, mais également par attribution gratuite aux propriétaires des actions anciennes. En cas d'attribution gratuite de bons autonomes de souscription d'actions, le directoire aura la faculté de décider que les droits d'attribution formant rompus ne seront pas négociables et que les titres correspondants seront vendus.
5. Prend acte qu'en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des actions nouvelles de la Société en vertu de cette résolution, la présente délégation emporte de plein droit au profit des titulaires de ces valeurs mobilières, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles lesdites valeurs mobilières donneront droit immédiatement ou à terme.
6. En cas d'usage par le directoire de la présente délégation de compétence, l'assemblée générale :
 - décide que la (ou les) émission(s) seront réservées par préférence aux actionnaires qui pourront souscrire à titre irréductible ;
 - confère néanmoins au directoire la faculté d'accorder aux actionnaires le droit de souscrire à titre réductible un nombre de valeurs mobilières supérieur à celui qu'ils pourraient souscrire à titre irréductible, proportionnellement aux droits de souscription dont ils disposent et, en tout état de cause, dans la limite de leur demande ;
 - décide que si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité de l'émission d'actions ou de valeurs mobilières telles que définies ci-dessus, le directoire pourra utiliser, dans les conditions prévues par la loi et dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après prévues à l'article L. 225-134 du Code de commerce :
 - limiter le montant de l'augmentation de capital au montant des souscriptions recueillies sous la condition que celui-ci atteigne les trois-quarts au moins de l'augmentation décidée,

- répartir librement tout ou partie des titres émis non souscrits, ou
 - offrir au public tout ou partie des titres émis non souscrits, sur le marché français et/ou international.
7. Donne tous pouvoirs au directoire, avec faculté de subdélégation à son Président ou à l'un de ses membres dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, à l'effet de procéder aux émissions susvisées suivant les modalités qu'il arrêtera en conformité avec la loi, et notamment :
- arrêter les conditions de la (ou des) augmentation(s) de capital et/ou de la (ou des) émission(s) ;
 - déterminer les dates et les modalités d'émission, la nature et la forme des titres à émettre, qui pourront notamment revêtir la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et en particulier, en cas d'émission de valeurs mobilières représentatives de titres de créance, leur taux d'intérêt, leur durée, leur prix de remboursement fixe ou variable, avec ou sans prime et les modalités d'amortissement ;
 - déterminer le nombre d'actions et/ou des valeurs mobilières à émettre, ainsi que leurs termes et conditions, et notamment leur prix d'émission, s'il y a lieu, le montant de la prime d'émission et les modalités de leur libération ;
 - fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté de racheter ou d'échanger, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les titres émis ou à émettre ;
 - fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux titres émis ou à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de la (ou des) émission(s) ;
 - suspendre le cas échéant l'exercice des droits attachés à ces titres pendant un délai maximum de trois mois dans les cas et les limites prévues par les dispositions légales et réglementaires applicables ;
 - fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, éventuellement, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital et ce, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables ;
 - le cas échéant, modifier les modalités des titres qui seraient émis en vertu de la présente résolution, pendant la durée de vie des titres concernés et dans le respect des formalités applicables ;
 - à sa seule initiative, imputer les frais, charges et droits de la (ou des) augmentation(s) de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et, le cas échéant, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ; et
 - d'une manière générale, passer toutes conventions notamment pour assurer la bonne fin de la (ou des) opération(s) projetée(s) ou y surseoir, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, constater la réalisation de chaque augmentation de capital, procéder aux modifications corrélatives des statuts, solliciter l'admission aux négociations des titres émis en vertu de la présente résolution partout où il avisera et généralement faire le nécessaire.
8. Décide que le directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique sur les titres de la Société, et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

L'adoption de la présente résolution met fin, avec effet immédiat et pour la partie non utilisée, à l'autorisation précédemment accordée au directoire par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 23 mai 2024 aux termes de sa 21^e résolution.

Dix-neuvième résolution

Délégation de compétence à donner au directoire à l'effet de procéder, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires et offre au public, ou dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange, à l'émission d'actions ou de valeurs mobilières, donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital social de la Société, avec faculté de souscription des actionnaires par priorité

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du directoire, des observations du conseil de surveillance et du rapport des commissaires aux comptes, après avoir constaté la libération intégrale du capital social, et conformément aux articles L. 225-129, L. 225-129-1, L. 225-129-2, L. 225-131, L. 225-136, L. 22-10-49 et L. 22-10-54 du Code de commerce, ainsi qu'aux dispositions des articles L. 228-91 et suivants du même Code :

1. Délègue au directoire, pour une durée de **26 mois** à compter de la présente assemblée générale, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, la compétence pour procéder à une ou plusieurs augmentations du capital social de la Société, par voie d'offre au public autre que celles mentionnées au 1^o de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, en une ou plusieurs fois, à sa seule initiative, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, par émission, tant en France qu'à l'étranger, en euros, en devises étrangères ou en unité

monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires :

- i) d'actions ordinaires de la Société ; et/ou
- ii) de valeurs mobilières donnant accès, par tous moyens, immédiatement ou à terme, à une quotité du capital de la Société, et/ou à terme à l'attribution de titres de créances.

Il est précisé que la souscription de ces actions et valeurs mobilières pourra être effectuée en euros ou en toute autre devise (y compris en toute autre unité de compte établie par référence à un ensemble de monnaies), soit en espèces, soit par compensation avec des créances liquides et exigibles, soit par l'apport à la Société de titres répondant aux conditions fixées à l'article L. 22-10-54 du Code de commerce dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange (à titre principal ou subsidiaire), ou d'une opération qui y serait assimilée ou ayant le même effet à l'étranger selon les règles y applicables, initiée par la Société sur des titres d'une société dont les actions sont admises aux négociations sur l'un des marchés réglementés visés à l'article L. 22-10-54 susmentionné et que l'émission de tous titres ou valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence est exclue.

2. Décide que le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra excéder 23 millions d'euros (soit 10% du montant du capital social à la date de la présente assemblée générale), étant précisé que :
 - ce montant constitue le montant du plafond global applicable à l'ensemble des augmentations de capital de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription susceptibles d'être réalisées en vertu (i) de la présente délégation ainsi que (ii) des délégations et autorisations conférées par les 20^e, 21^e et 22^e résolutions, et résultant d'augmentations de capital en rémunération d'apports susceptibles d'être réalisées en vertu de la délégation conférée par la 23^e résolution ci-après, sous réserve de l'approbation de ces résolutions par la présente assemblée générale et/ou le cas échéant toutes autres résolutions ayant le même objet qui viendraient à se substituer à celles-ci pendant la période de validité de la présente délégation, le montant global total des augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription qui résulteraient des délégations et autorisations précitées s'imputant donc sur le plafond ci-dessus ;
 - à ce montant s'ajoutera le montant nominal des actions ordinaires de la Société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements effectués pour préserver les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables, et ce y compris si les actions sont émises à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la Société dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange, ou d'une opération qui y serait assimilée ou ayant le même effet à l'étranger selon les règles y applicables, sur des titres répondant aux conditions fixées à l'article L. 22-10-54 du Code de commerce ;
 - que le montant nominal de toute augmentation de capital réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond global de 115 millions d'euros prévu à la 27^e résolution de la présente assemblée, sous réserve de son adoption, ou le cas échéant sur le montant du plafond éventuellement fixé par une résolution de même nature qui viendrait se substituer à celle-ci pendant la période de validité de la présente délégation ;
 - décide que le montant nominal maximal des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances, donnant accès au capital, susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra excéder un montant nominal de 1 milliard d'euros ou la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en une autre devise visé à la 27^e résolution de la présente assemblée, étant précisé que le montant nominal des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances, donnant accès au capital, susceptibles d'être réalisées en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond de 1 milliard prévu à la 18^e résolution de la présente assemblée, sous réserve de son adoption, ou le cas échéant sur le montant du plafond éventuellement fixé par une résolution de même nature qui viendrait se substituer à celle-ci pendant la période de validité de la présente délégation.
3. Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation, étant précisé que le directoire aura la faculté de conférer aux actionnaires, en application des dispositions de l'article L. 22-10-51 du Code de commerce, sur toute ou partie de l'émission, pendant le délai et selon les conditions qu'il fixera, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires applicables, un délai de priorité de souscription ne donnant pas lieu à la création de droits négociables, mais pouvant être exercée, le cas échéant, tant à titre irréductible que réductible.
4. Prend acte et décide, en tant que de besoin, qu'en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des actions nouvelles de la Société, la présente délégation emporte de plein droit, au profit des titulaires des valeurs mobilières émises, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières émises donneront droit.
5. Décide que le montant de la contrepartie revenant ou pouvant ultérieurement revenir à la Société pour chacune des actions émises ou à émettre, dans le cadre de la présente délégation sera au minimum égal à l'une des valeurs suivantes, à savoir (i) la moyenne pondérée des cours de l'action de la Société lors des trois dernières séances de bourse sur le marché

réglementé Euronext Paris précédant le début de l'offre au public ou (ii) le cours de clôture de l'action de la Société sur le marché réglementé Euronext Paris lors de la dernière séance de bourse précédant le début de l'offre au public, éventuellement diminuée dans chaque cas d'une décote maximale de 10%, après correction, le cas échéant, en cas de différence entre les dates de jouissance. Le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée le cas échéant de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces autres valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission défini ci-avant.

6. Décide, que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité de l'émission effectuée, le directoire pourra utiliser dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :
 - limiter le montant de l'émission considérée au montant des souscriptions recueillies sous la condition que celles-ci atteignent les trois-quarts au moins de l'émission initialement décidée ;
 - répartir librement tout ou partie des titres émis non souscrits entre les personnes de son choix ; ou
 - offrir au public, sur le marché français ou international, tout ou partie des titres émis non souscrits.
7. Autorise expressément le directoire à faire usage, en tout ou partie, de cette délégation de compétence, à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la Société dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange initiée par la Société sur les valeurs mobilières émises par toute société répondant aux conditions fixées à l'article L. 22-10-54 du Code de commerce, et ce dans les conditions prévues dans la présente résolution (à l'exception des contraintes relatives au prix d'émission fixées au paragraphe 5 ci-dessus).
8. Décide que le directoire aura tous les pouvoirs, avec faculté de subdélégation à son Président ou à l'un de ses membres dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment pour :
 - arrêter les conditions de la (ou des) augmentation(s) de capital et/ou de la (ou des) émission(s) ;
 - déterminer les dates et les modalités d'émission, la nature et la forme des titres à émettre, qui pourront notamment revêtir la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et en particulier, en cas d'émission de valeurs mobilières représentatives de titres de créance, leur taux d'intérêt, leur durée, leur prix de remboursement fixe ou variable, avec ou sans prime et les modalités d'amortissement ;
 - déterminer le nombre d'actions et/ou des valeurs mobilières à émettre, ainsi que leurs termes et conditions, et notamment leur prix d'émission, s'il y a lieu, le montant de la prime d'émission et les modalités de leur libération ;
 - fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté de racheter ou d'échanger, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les titres émis ou à émettre ;
 - fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux titres émis ou à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de la (ou des) émission(s) ;
 - suspendre le cas échéant l'exercice des droits attachés à ces titres pendant un délai maximum de trois mois dans les cas et les limites prévues par les dispositions légales et réglementaires applicables ;
 - plus particulièrement, en cas d'émission de titres à l'effet de rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange, ou d'une opération qui y serait assimilée ou ayant le même effet à l'étranger selon les règles y applicables, initiée par la Société :
 - arrêter la liste des titres apportés à l'échange,
 - fixer les conditions d'émission, la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser ; et déterminer les modalités d'émission dans le cadre, soit d'une offre publique d'échange, soit d'une offre publique d'achat ou d'échange à titre principal assortie d'une offre publique d'échange ou offre publique d'achat à titre subsidiaire, soit d'une offre publique alternative d'achat ou d'échange ;
 - fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, éventuellement, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital et ce, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables ;
 - le cas échéant, modifier les modalités des titres qui seraient émis en vertu de la présente résolution, pendant la durée de vie des titres concernés et dans le respect des formalités applicables ;
 - à sa seule initiative, imputer les frais, charges et droits de la (ou des) augmentation(s) de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et, le cas échéant, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ; et
 - d'une manière générale, passer toutes conventions notamment pour assurer la bonne fin de la (ou des) opération(s) projetée(s) ou y surseoir, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, constater la réalisation

de chaque augmentation de capital, procéder aux modifications corrélatives des statuts, solliciter l'admission aux négociations des titres émis en vertu de la présente résolution partout où il avisera et généralement faire le nécessaire.

9. Décide que le directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique sur les titres de la Société, et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

L'adoption de la présente résolution met fin, avec effet immédiat et pour la partie non utilisée, à l'autorisation précédemment accordée au directoire par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 23 mai 2024 aux termes de sa 22^e résolution.

Vingtième résolution

Délégation de compétence à donner au directoire à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital social de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires dans le cadre d'une offre visée au 1^o de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du directoire, des observations du conseil de surveillance et du rapport spécial des commissaires aux comptes, après avoir constaté la libération intégrale du capital social, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment des articles L. 225-129-1, L. 225-129-2 et L. 225-136, des articles L. 228-91 et suivants dudit Code et de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier :

1. Délègue au directoire, pour une durée de **26 mois** à compter de la présente assemblée générale, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, la compétence pour procéder à une ou plusieurs augmentations du capital social de la Société, dans le cadre d'une offre visée au 1^o de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier et dans la limite de 10% du capital de la Société (tel qu'existant à la date de l'opération) par période de 12 mois, en une ou plusieurs fois, à sa propre initiative, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, par émission, tant en France qu'à l'étranger, en euros, en devises étrangères ou en unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires :
 - i) d'actions ordinaires de la Société ; et/ou
 - ii) de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à une quotité du capital de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créances de la Société.

Il est précisé que la souscription de ces actions et valeurs mobilières pourra être effectuée, en euros ou en toute autre devise (y compris en toute autre unité de compte établie par référence à un ensemble de monnaies), soit en espèces, soit par compensation avec des créances liquides et exigibles et que l'émission de tous titres ou valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence est exclue.

2. Décide que le montant nominal de toute augmentation de capital réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le montant du plafond de **23 millions d'euros** visé à la 19^e résolution de la présente assemblée sous réserve de son approbation, et/ou le cas échéant, sur le montant du plafond éventuellement fixé par une résolution de même nature qui pourrait lui être substituée, et sur le plafond global prévu à la 27^e résolution de la présente assemblée, sous réserve de son approbation, et/ou le cas échéant sur le montant du plafond éventuellement fixé par une résolution de même nature qui pourrait lui être substituée pendant la période de validité de la présente délégation.
3. Décide que le montant nominal maximal des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances, donnant accès au capital, susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra excéder un montant nominal de 1 milliard d'euros, ou la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en une autre devise, étant précisé que le montant nominal des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances, donnant accès au capital, susceptibles d'être réalisées en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond global de 1 milliard prévu à la 18^e résolution de la présente assemblée, sous réserve de son approbation, et/ou le cas échéant sur le montant du plafond éventuellement fixé par une résolution de même nature qui pourrait lui être substituée pendant la période de validité de la présente délégation.
4. Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation.
5. Prend acte et décide, en tant que de besoin, qu'en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, la présente délégation emporte de plein droit, au profit des titulaires de valeurs mobilières émises, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières émises donneront droit.
6. Décide que le montant de la contrepartie revenant ou pouvant ultérieurement revenir à la Société pour chacune des actions émises ou à émettre, dans le cadre de la présente délégation sera au minimum égal à l'une des valeurs suivantes, à savoir (i) la moyenne pondérée des cours de l'action de la Société lors des trois dernières séances de bourse sur le marché réglementé Euronext Paris précédant le début de l'offre au public ou (ii) le cours de clôture de l'action de la Société sur le marché réglementé Euronext Paris lors de la dernière séance de bourse précédant le début de l'offre au public,

éventuellement diminuée dans chaque cas d'une décote maximale de 10%, après correction, le cas échéant, en cas de différence entre les dates de jouissance. Le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée le cas échéant de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces autres valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission défini ci-avant.

7. Décide, que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité de l'émission effectuée, le directoire pourra utiliser dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :
 - limiter le montant de l'émission considérée au montant des souscriptions recueillies sous la condition que celles-ci atteignent les trois-quarts au moins de l'émission initialement décidée ;
 - répartir librement tout ou partie des titres émis non souscrits entre les personnes de son choix ; ou
 - offrir au public, sur le marché français ou international, tout ou partie des titres émis non souscrits.
8. Décide que le directoire aura tous les pouvoirs, avec faculté de subdélégation à son Président ou à l'un de ses membres dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment pour :
 - arrêter les conditions de la (ou des) augmentation(s) de capital et/ou de la (ou des) émission(s) ;
 - déterminer les dates et les modalités d'émission, la nature et la forme des titres à émettre, qui pourront notamment revêtir la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et en particulier, en cas d'émission de valeurs mobilières représentatives de titres de créance, leur taux d'intérêt, leur durée, leur prix de remboursement fixe ou variable, avec ou sans prime et les modalités d'amortissement ;
 - déterminer le nombre d'actions et/ou des valeurs mobilières à émettre, ainsi que leurs termes et conditions, et notamment leur prix d'émission, s'il y a lieu, le montant de la prime d'émission et les modalités de leur libération ;
 - fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté de racheter ou d'échanger, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les titres émis ou à émettre ;
 - fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux titres émis ou à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de la (ou des) émission(s) ;
 - suspendre le cas échéant l'exercice des droits attachés à ces titres pendant un délai maximum de trois mois dans les cas et les limites prévues par les dispositions légales et réglementaires applicables ;
 - fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, éventuellement, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital et ce, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables ;
 - le cas échéant, modifier les modalités des titres qui seraient émis en vertu de la présente résolution, pendant la durée de vie des titres concernés et dans le respect des formalités applicables ;
 - à sa seule initiative, imputer les frais, charges et droits de la (ou des) augmentation(s) de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et, le cas échéant, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ; et
 - d'une manière générale, passer toutes conventions notamment pour assurer la bonne fin de la (ou des) opération(s) projetée(s) ou y surseoir, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, constater la réalisation de chaque augmentation de capital, procéder aux modifications corrélatives des statuts, solliciter l'admission aux négociations des titres émis en vertu de la présente résolution partout où il avisera et généralement faire le nécessaire.
9. Décide que le directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique sur les titres de la Société, et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

L'adoption de la présente résolution met fin, avec effet immédiat et pour la partie non utilisée, à l'autorisation précédemment accordée au directoire par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 23 mai 2024 aux termes de sa 23^e résolution.

Vingt-et-unième résolution

Délégation de compétence à donner au directoire à l'effet d'émettre des actions de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires dans le cadre d'une augmentation de capital réservée à une ou plusieurs personnes nommément désignées

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du directoire, des observations du conseil de surveillance et du rapport spécial des commissaires aux comptes, après avoir constaté la libération intégrale du capital social, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment des articles L. 225-129-1 et L. 225-129-2 et L. 225-136, des articles L. 228-91 et suivants dudit Code et de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier :

1. Délègue au directoire, pour une durée de **18 mois** à compter de la présente assemblée générale, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, la compétence pour procéder à une ou plusieurs augmentations du capital social de la Société réservée(s) à une ou plusieurs personnes nommément désignée(s), en application et dans les conditions de l'article L. 22-10-52-1 du Code de commerce, dans la limite de 10% du capital de la Société (tel qu'existant à la date de l'opération) par période de 12 mois, en une ou plusieurs fois, à sa propre initiative, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, par émission d'actions ordinaires de la Société, tant en France qu'à l'étranger, en euros, en devises étrangères ou en unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, et avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires.

Il est précisé que la souscription de ces actions pourra être effectuée en euros ou en toute autre devise (y compris en toute autre unité de compte établie par référence à un ensemble de monnaies), soit en espèces, soit par compensation avec des créances liquides et exigibles et que l'émission de tous titres ou valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence est exclue.

2. Décide que le montant nominal de toute augmentation de capital réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le montant du plafond de **23 millions d'euros** visé à la 19^e résolution de la présente assemblée sous réserve de son approbation, et/ou le cas échéant, sur le montant du plafond éventuellement fixé par une résolution de même nature qui pourrait lui être substituée, et sur le plafond global prévu à la 27^e résolution de la présente assemblée, sous réserve de son approbation, et/ou le cas échéant sur le montant du plafond éventuellement fixé par une résolution de même nature qui pourrait lui être substituée pendant la période de validité de la présente délégation.
3. Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation.
4. Prend acte et décide, en tant que de besoin, qu'en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, la présente délégation emporte de plein droit, au profit des titulaires de valeurs mobilières émises, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières émises donneront droit.
5. Décide que le montant de la contrepartie revenant ou pouvant ultérieurement revenir à la Société pour chacune des actions émises dans le cadre de la présente délégation sera fixé, conformément à la législation et la réglementation en vigueur, à un prix au minimum égal au cours de clôture de l'action de la Société sur le marché Euronext Paris lors de la dernière séance de bourse sur le marché réglementé Euronext Paris précédant la décision du directoire d'user de la délégation de compétence consentie aux termes de la présente résolution, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10%, après correction, le cas échéant, en cas de différence entre les dates de jouissance.
6. Décide, que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité de l'émission effectuée, le directoire pourra limiter le montant de l'émission considérée au montant des souscriptions recueillies sous la condition que celles-ci atteignent les trois-quarts au moins de l'émission initialement décidée.
7. Décide que le directoire aura tous les pouvoirs, avec faculté de subdélégation à son Président ou à l'un de ses membres dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment pour :
 - arrêter les conditions de la (ou des) augmentation(s) de capital ;
 - déterminer les dates et les modalités d'émission, la nature et la forme des titres à émettre, qui pourront notamment revêtir la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non ;
 - déterminer le nombre d'actions à émettre, ainsi que leurs termes et conditions, et notamment leur prix d'émission, s'il y a lieu, le montant de la prime d'émission et les modalités de leur libération ;
 - fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, éventuellement, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital et ce, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables ;
 - à sa seule initiative, imputer les frais, charges et droits de la (ou des) augmentation(s) de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et, le cas échéant, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ; et

- d'une manière générale, passer toutes conventions notamment pour assurer la bonne fin de la (ou des) opération(s) projetée(s) ou y surseoir, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, constater la réalisation de chaque augmentation de capital, procéder aux modifications corrélatives des statuts, solliciter l'admission aux négociations des titres émis en vertu de la présente résolution partout où il avisera et généralement faire le nécessaire.
8. Décide que le directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique sur les titres de la Société, et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

Vingt-deuxième résolution

Autorisation à donner au directoire à l'effet d'augmenter le nombre d'actions, de titres ou de valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du directoire, des observations du conseil de surveillance et du rapport des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-135-1 et R. 225-118 du Code de commerce :

1. Autorise le directoire, pour une durée de **26 mois** à compter de la présente assemblée, à augmenter le nombre d'actions et/ou de valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation du capital social de la Société, réalisée avec ou sans droit préférentiel de souscription en application des 18^e, 19^e, 20^e et 21^e résolutions qui précèdent sous réserve de leur approbation, ou le cas échéant, toutes autres résolutions ayant le même objet qui viendraient se substituer à celles-ci pendant la période de validité de la présente autorisation, dans des délais et limites prévus par la réglementation applicable au jour de l'émission initiale (soit, à titre indicatif, au jour de la présente assemblée, dans les 30 jours de la clôture de la souscription et dans la limite de 15% de l'émission initiale), et ce au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, et dans la limite des plafonds mentionnés dans la résolution en vertu de laquelle l'émission initiale aura été décidée.
2. Décide que le montant nominal des augmentations de capital et émissions réalisées en application de la présente autorisation s'imputera sur les plafonds prévus aux 18^e, 19^e, 20^e et 21^e résolutions de la présente assemblée générale ainsi qu'à la 27^e résolution de la présente assemblée, sous réserve de leur approbation, ou, le cas échéant, sur le montant des plafonds éventuellement prévus par une résolution de même nature qui viendrait se substituer à celles-ci pendant la durée de validité de la présente délégation, sous réserve de son approbation par l'assemblée générale.
3. Prend acte que le directoire a tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation ou subdéléguer dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société.

L'adoption de la présente résolution met fin, avec effet immédiat et pour la partie non utilisée, à l'autorisation précédemment accordée au directoire par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 23 mai 2024 aux termes de sa 25^e résolution.

23^e résolution

Autorisation à donner au directoire à l'effet d'augmenter le capital social par émission d'actions ou de valeurs mobilières visant à rémunérer des apports en nature (hors cas d'une offre publique d'échange)

Aux termes de la **23^e résolution**, le directoire vous propose de renouveler l'autorisation qui lui a été consentie lors de l'assemblée générale du 23 mai 2024 (26^e résolution) à **l'effet d'émettre des actions et/ou toutes valeurs mobilières donnant accès au capital social de la Société, en vue de rémunérer des apports en nature** lorsque les dispositions légales prévues à l'article L. 22-10-54 du Code de commerce relatives aux augmentations de capital effectuées pour rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique d'échange ne sont pas applicables. Cette faculté serait offerte pour une durée de **26 mois et serait limitée à 10% du montant du capital social**, tel qu'existant à la date de l'émission, étant précisé que le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation viendrait s'imputer sur le plafond de 23 millions d'euros visé à la 19^e résolution applicable aux augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, et sur le plafond global des émissions prévu à la 27^e résolution de la présente assemblée générale, sous réserve de leur approbation, ou sur le montant des plafonds éventuellement prévu par toutes autres résolutions ayant le même objet qui viendrait leur substituer pendant la période de validité de la 23^e résolution.

Nous vous rappelons qu'en cas de mise en œuvre de cette délégation, un commissaire aux apports serait chargé de vérifier la consistance et la valeur des apports et, le cas échéant, les modalités de rémunération de l'apport, c'est-à-dire le nombre d'actions nouvelles qui seraient émises par la Société pour rémunérer l'apport qu'elle reçoit.

Nous vous précisons également que, le directoire ne serait pas autorisé, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, à faire usage de ladite délégation à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

Vingt-troisième résolution

Autorisation à donner au directoire à l'effet d'augmenter le capital social de la Société par émission d'actions ou de valeurs mobilières visant à rémunérer des apports en nature (hors cas d'une offre publique d'échange)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du directoire, des observations du conseil de surveillance et du rapport des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-147 et L. 22-10-53 du Code de commerce :

1. Délègue au directoire, pour une **durée de 26 mois** à compter de la présente assemblée générale, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, et lorsque les dispositions de l'article L. 22-10-54 du Code de commerce ne sont pas applicables, la compétence pour procéder à une augmentation de capital et émettre toutes valeurs mobilières donnant accès au capital (à l'exception d'actions de préférence) dans la limite de 10% de son capital social tel qu'existant à la date de l'opération, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, étant précisé que :
 - le montant nominal de toute augmentation de capital réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le montant du plafond de **23 millions d'euros** visé à la 19^e résolution de la présente assemblée générale, également applicable aux augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription dans le cadre d'une offre publique et d'une offre privée ou réservée dans les conditions prévues aux 20^e et 21^e résolutions de la présente assemblée générale, sous réserve de leur approbation, et/ou le cas échéant, sur le montant du plafond éventuellement fixé par une résolution de même nature qui pourrait lui être substituée, et sur le plafond global prévu à la 27^e résolution de la présente assemblée, sous réserve de son approbation, et/ou le cas échéant sur le montant du plafond éventuellement fixé par une résolution de même nature qui pourrait lui être substituée pendant la période de validité de la présente délégation ; et
 - les plafonds mentionnés ci-dessus ne tiennent pas compte des actions de la Société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements opérés pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.
2. Prend acte que le directoire statuera, s'il est fait usage de la présente délégation, sur le rapport d'un ou plusieurs commissaire(s) aux apports, mentionné à l'article L. 225-147 du Code de commerce.
3. Décide en tant que de besoin de supprimer au profit des titulaires de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, objet des apports en nature, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital qui seront émises en vertu de la présente délégation.
4. Décide que le directoire aura tous pouvoirs à cet effet, notamment pour :
 - statuer, sur le rapport d'un ou plusieurs commissaire(s) aux apports, sur l'évaluation des apports et, le cas échéant, l'octroi d'avantages particuliers et leur valeur ;
 - décider et arrêter les conditions de la (ou des) augmentation(s) de capital et/ou de la (ou des) émission(s) rémunérant l'opération d'apport ;
 - déterminer la nature et la forme des titres à émettre ;
 - fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté de racheter ou d'échanger, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les titres émis ou à émettre ;
 - fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux titres émis ou à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de la (ou des) émission(s) ;
 - suspendre, le cas échéant, l'exercice des droits attachés à ces titres pendant un délai maximum de trois mois dans les cas et les limites prévues par les dispositions légales et réglementaires applicables ;
 - fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, éventuellement, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital et ce, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables ;
 - le cas échéant, modifier les modalités des titres qui seraient émis en vertu de la présente résolution, pendant la durée de vie des titres concernés et dans le respect des formalités applicables ;
 - inscrire au passif du bilan à un compte « Prime d'apport », sur lequel porteront les droits de tous les actionnaires, la différence entre le prix d'émission des actions nouvelles et leur valeur nominale ;

- à sa seule initiative, imputer les frais, charges et droits de la (ou des) augmentation(s) de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes (et notamment sur le compte « Prime d'apport ») et, le cas échéant, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ;
 - d'une manière générale, passer toutes conventions notamment pour assurer la bonne fin de la (ou des) opération(s) projetée(s) ou y surseoir, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, constater la réalisation de chaque augmentation de capital, procéder aux modifications corrélatives des statuts, solliciter l'admission aux négociations des titres émis en vertu de la présente résolution partout où il avisera et généralement faire le nécessaire.
5. Décide que le directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique sur les titres de la Société, et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

L'adoption de la présente résolution met fin, avec effet immédiat et pour la partie non utilisée, à l'autorisation précédemment accordée au directoire par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 23 mai 2024 aux termes de sa 26^e résolution.

24^e et 25^e résolutions

Délégations de compétence à consentir au directoire en vue d'augmenter le capital social au profit des salariés adhérents d'un plan d'épargne et de certaines catégories de salariés à l'international avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires

Les actionnaires sont informés du lancement par le Groupe d'une nouvelle opération d'actionnariat salariés en France et à l'international « Elis for All 2026 ».

Dans ce contexte, le directoire vous propose de mettre fin à l'autorisation en vigueur consentie aux termes de la 27^e résolution de l'assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2024 utilisée dans le cadre de l'opération d'actionnariat salarié « Elis for All » et de donner une nouvelle délégation de compétence au directoire, aux termes de la **24^e résolution**, pour décider d'augmenter le capital social de la Société par émission d'actions et/ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital social de la Société réservée aux salariés de la Société et des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3344-1 du Code du travail, souscrivant directement ou par l'intermédiaire d'un ou plusieurs fonds commun de placement d'entreprise, dès lors que les salariés sont adhérents à un plan d'épargne entreprise ou de groupe. Cette délégation serait consentie pour une durée de **26 mois**.

En outre, afin que le directoire puisse également déployer un plan international d'actionnariat des salariés dans de meilleures conditions, le directoire vous proposera aux termes de la **25^e résolution** de mettre également fin à la délégation de compétence qui lui avait été donnée par l'assemblée générale du 22 mai 2025 aux termes de sa 25^e résolution pour augmenter le capital social de la Société au profit de salariés ou de catégories de salariés hors de France, laquelle a également été utilisée dans le cadre de l'offre « Elis for All », et de lui substituer une nouvelle délégation de compétence pour une nouvelle période de **18 mois** à compter de la présente assemblée générale. Cette délégation de compétence permettrait de proposer la souscription d'actions Elis à des salariés ou des catégories de salariés du Groupe hors de France en adaptant les conditions de l'offre aux particularités locales.

En application du Code du travail, aux termes de la **24^e résolution**, nous vous proposons de décider que le prix des nouvelles actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital social à émettre serait égal à la moyenne des cours cotés de l'action de la Société sur le marché d'Euronext Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision du directoire fixant la date d'ouverture de la période de souscription pour les adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé), diminuée de la décote maximum autorisée par la réglementation applicable au jour de la détermination du prix par le directoire, soit 30%. Il vous est par ailleurs proposé de porter cette décote à 40% en cas d'indisponibilité prévue par le plan en application des articles L. 3332-25 et suivants du Code du travail d'une durée supérieure ou égale à 10 ans. Nous vous proposons de déléguer au directoire, la compétence à l'effet de fixer le prix définitif de l'augmentation de capital ainsi décidée dans les conditions précitées.

Il vous est également demandé d'autoriser expressément le directoire, s'il le juge opportun, à réduire ou supprimer la décote susmentionnée, dans les limites légales ou réglementaires, afin de tenir compte, notamment des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables localement.

Nous vous proposons aux termes de la **25^e résolution**, de décider que le prix d'émission des actions nouvelles à émettre serait déterminé dans les mêmes conditions que les actions qui seraient émises au titre de la **24^e résolution**, et/ou conformément aux modalités de fixation du prix de souscription d'actions de la Société en tenant compte du régime spécifique d'une offre d'actions de la Société qui serait réalisée dans le cadre d'un dispositif d'actionnariat de droit étranger.

Il est donc demandé à l'assemblée générale au titre des **résolutions 24 et 25** de déléguer au directoire la compétence de décider de procéder en une ou plusieurs fois à une augmentation de capital de la Société dans la limite de 5 millions d'euros (en nominal), soit environ 2% du capital social de la Société au 31 décembre 2025, ce plafond étant commun aux **24° et 25° résolutions** et indépendant de ceux fixés à la 27° résolution.

Il est par ailleurs précisé que le directoire pourra mettre en œuvre l'accès au capital de la Société des catégories de bénéficiaires constituées de salariés et/ou de mandataires sociaux de certaines filiales étrangères de la Société au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce visées ci-après, au choix et/ou alternativement ou concomitamment à la possibilité données par les **24° et 25° résolutions**, par la cession ou l'attribution d'actions existantes de la Société préalablement rachetées par celle-ci en vertu de l'autorisation de rachat conférée par la 15° résolution de la présente assemblée générale

Nous vous précisons que le vote de ces résolutions emporterait renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions nouvelles à émettre, pour en réserver la souscription aux salariés concernés. À ce titre, nous vous demanderons de bien vouloir déléguer à votre directoire le soin d'arrêter la liste des bénéficiaires.

Il est rappelé que, conformément à l'article 20 des statuts de la Société, ces propositions de résolutions relatives à l'augmentation du capital réservée aux salariés et à certaines catégories de salariés à l'international avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, ont été soumises à l'autorisation préalable du conseil de surveillance, qui s'est prononcé lors de sa réunion du 10 mars 2026.

Vingt-quatrième résolution

Délégation de compétence à donner au directoire d'augmenter le capital social de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit de salariés adhérents d'un plan d'épargne entreprise ou de groupe

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, conformément notamment aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-1, L. 225-129-2, L. 225-129-6 et L. 225-138-1 du Code de commerce, et des articles L. 3332-1 et L. 3332-18 et suivants du Code du travail, après avoir pris connaissance du rapport du directoire, de l'avis du conseil de surveillance et du rapport spécial des commissaires aux comptes :

1. Délégué au directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, la compétence pour décider d'augmenter le capital social de la Société, en une ou plusieurs fois, à l'époque ou aux époques qu'il fixera et dans les proportions qu'il appréciera, en faveur des adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe, par l'émission (i) d'actions ordinaires de la Société, et/ou (ii) de valeurs mobilières donnant immédiatement ou à terme accès au capital social de la Société.
2. Décide que le montant nominal maximum des augmentations de capital social immédiates ou à terme de la Société susceptibles d'être réalisées en application de la présente résolution ne pourra être supérieur à un montant nominal maximum de **5 millions d'euros** (majoré le cas échéant du nominal des actions à émettre pour préserver les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital social conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables), en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, étant précisé que :
 - i) ce plafond est un plafond global pour toutes les augmentations de capital susceptibles d'être réalisées au profit de salariés en application de la présente résolution et de la 25° résolution, soumises à la présente assemblée générale ; et
 - ii) ce plafond est distinct et autonome du plafond prévu à 27° résolution de la présente l'assemblée générale.

Il est précisé que l'émission d'actions de préférence est exclue.

Décide que, dans le cadre de la présente délégation de compétence et sans préjudice de l'utilisation des autres délégations données au directoire par la présente assemblée générale, le directoire pourra mettre en œuvre l'accès au capital de la Société des membres du personnel, salariés de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3344-1 du Code du travail, adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe de la Société, au choix et/ou alternativement ou concomitamment, par la cession ou l'attribution d'actions existantes de la Société préalablement rachetées par celle-ci en vertu de l'autorisation de rachat conférée par la 15° résolution de la présente assemblée générale.

3. Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions nouvelles à émettre au titre de la présente résolution, conformément à l'article L. 225-135 alinéa 1 du Code de commerce, lesdits actionnaires renonçant par ailleurs à tous droits aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital qui seraient émises en application de la présente résolution, pour en réserver la souscription, directement ou par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement d'entreprise, aux membres du personnel, salariés de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3344-1 du Code du travail, adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe de la Société.
4. Décide que, pour la détermination du prix d'émission des actions nouvelles, le directoire devra se conformer aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail, ainsi qu'il résulte de l'article L. 225-129-6 du Code de commerce.

L'assemblée générale décide que le prix de souscription des actions nouvelles à émettre en application de la présente délégation sera déterminé par le directoire le jour où il fixera le jour de l'ouverture de la période de souscription dans les conditions définies aux articles L. 3332-18 à L. 3332-23 du Code du travail, soit un prix égal à la moyenne des premiers cours cotés de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision du directoire fixant la date d'ouverture de la souscription.

5. Décide, conformément à l'article L. 3332-19 du Code du travail, que le prix de souscription pourra être diminué de la décote maximum de 30% de ladite moyenne. Dans l'hypothèse d'une durée d'indisponibilité prévue par le plan en application des articles L. 3332-25 et suivants du Code du travail supérieure ou égale à 10 ans, la décote pourra être portée à 40% de cette moyenne. Le directoire, ou son délégué, s'il le juge opportun est expressément autorisé à réduire ou supprimer la décote, notamment pour tenir compte des régimes juridiques et fiscaux applicables dans les pays de résidence des bénéficiaires de l'augmentation de capital.
6. Décide que le directoire pourra également prévoir, en application de la présente autorisation, l'attribution, aux bénéficiaires ci-dessus indiqués, à titre gratuit, d'actions à émettre ou déjà émises ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société dans les conditions des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail, ou tout titre qui viendrait à être autorisé par la loi ou la réglementation en vigueur, étant entendu que l'avantage résultant de cette attribution au titre de l'abondement et/ou de la décote ne pourra excéder les limites prévues aux articles L. 3332-11, L. 3332-19 et L. 3332-21 du Code du travail.
7. Décide que le directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation à l'effet notamment de :
 - arrêter le périmètre, les modalités et conditions des opérations réalisées en vertu de la présente résolution et déterminer les sociétés dont les salariés pourront bénéficier de l'offre de souscription ;
 - déterminer les dates et les modalités d'émission, les délais accordés aux salariés pour l'exercice de leurs droits, la nature et la forme des titres à émettre ;
 - déterminer le nombre d'actions et/ou des valeurs mobilières à émettre, ainsi que leurs termes et conditions, et notamment leur prix d'émission, s'il y a lieu, le montant de la prime d'émission et les modalités de leur libération ;
 - décider que les souscriptions pourront être réalisées directement par les bénéficiaires, adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise (ou plan assimilé) ou par l'intermédiaire de fonds communs de placement d'entreprise ou autres structures ou entités permises par la réglementation applicable ;
 - fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté de racheter ou d'échanger, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les titres émis ou à émettre ;
 - fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux titres émis ou à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de la (ou des) émission(s) ;
 - fixer les modalités suivant lesquelles sera éventuellement assurée la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital et ce, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables ;
 - le cas échéant, modifier les modalités des titres qui seraient émis en vertu de la présente résolution pendant la durée de vie des titres concernés et dans le respect des formalités applicables ; et
 - à sa seule initiative, imputer les frais, charges et droits de la (ou des) augmentation(s) de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et, le cas échéant, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation.
8. Décide, d'une manière générale, que le directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, aura tous pouvoirs pour accomplir tous actes et formalités, prendre toutes décisions et conclure tous accords utiles ou nécessaires pour parvenir à la bonne fin des émissions réalisées en vertu de la présente délégation et à l'exercice des droits qui y sont attachés, ou d'une délégation antérieure ayant le même objet et pour constater la réalisation définitive de la (ou des) augmentation(s) de capital réalisée(s) en vertu de la présente délégation ou d'une délégation antérieure ayant le même objet et modifier corrélativement les statuts, solliciter l'admission aux négociations des titres émis en vertu de la présente résolution partout où il avisera, et plus généralement, faire le nécessaire.
9. Fixe à **26 mois**, à compter de la présente assemblée générale, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution.

L'adoption de la présente résolution met fin, avec effet immédiat et pour la partie non utilisée, à la délégation donnée par l'assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2024 aux termes de sa 27^e résolution.

Vingt-cinquième résolution

Délégation de compétence à donner au directoire d'augmenter le capital social de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit de catégories de bénéficiaires constituées de salariés et/ou de mandataires sociaux de certaines filiales étrangères de la Société au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce, dans le cadre d'une opération d'actionnariat des salariés

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, conformément notamment aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-1, L. 225-129-2, L. 225-129-6 et L. 225-138 du Code de commerce, après avoir pris connaissance du rapport du directoire, de l'avis du conseil de surveillance et du rapport spécial des commissaires aux comptes :

1. Délègue au directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, la compétence pour décider d'augmenter le capital social de la Société, en une ou plusieurs fois, à l'époque ou aux époques qu'il fixera et dans les proportions qu'il appréciera, par l'émission (i) d'actions ordinaires de la Société, et/ou de (ii) valeurs mobilières donnant immédiatement ou à terme accès au capital social de la Société à souscrire en numéraire, réservée à la catégorie de bénéficiaires définie ci-après, étant précisé que l'émission d'actions de préférence est exclue.
2. Décide que le montant de l'augmentation de capital social de la Société réalisée en vertu de la présente délégation ne pourra excéder un montant nominal maximum de **5 millions d'euros** (majoré le cas échéant du nominal des actions à émettre pour préserver les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital social conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables), ce montant venant s'imputer sur le plafond global de 5 millions d'euros fixé à la 24^e résolution de la présente assemblée générale, lequel est distinct et autonome du plafond prévu à la 27^e résolution de la présente assemblée générale.

Décide que, dans le cadre de la présente délégation de compétence et sans préjudice de l'utilisation des autres délégations données au directoire par la présente assemblée générale, le directoire pourra mettre en œuvre l'accès au capital de la Société des catégories de bénéficiaires constituées de salariés et/ou de mandataires sociaux de certaines filiales étrangères de la Société au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce visées ci-après, au choix et/ou alternativement ou concomitamment, par la cession ou l'attribution d'actions existantes de la Société préalablement rachetées par celle-ci en vertu de l'autorisation de rachat conférée par la 15^e résolution de la présente assemblée générale.

3. Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions nouvelles à émettre au titre de la présente résolution et de réserver le droit de les souscrire à la catégorie de bénéficiaires répondant aux caractéristiques suivantes :
 - (i) des salariés et mandataires sociaux des sociétés liées à la Société dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3344-1 du Code du travail et ayant leur siège social hors de France ; et/ou
 - (ii) au profit d'OPCVM ou autres entités de droit français ou étranger, ayant ou non la personnalité morale, d'actionnariat salarié, investis en titres de la Société, dont les porteurs de parts ou les actionnaires seront constitués de personnes mentionnées au point (i) ci-dessus ou permettant aux personnes mentionnées au point (i) ci-dessus de bénéficier, directement ou indirectement, d'un dispositif d'actionnariat salarié ou d'épargne en titres de la Société.
4. Décide que le prix d'émission des actions nouvelles, à émettre en application de la présente délégation, sera fixé, (i) sur la base d'une moyenne des premiers cours cotés sur le marché Euronext Paris aux vingt séances de bourse précédant le jour de la décision du directoire, ou du Président du directoire, fixant la date d'ouverture de la souscription, avec une décote maximale de 30%, et/ou (ii) à un prix égal au prix fixé sur le fondement de la 24^e résolution de la présente assemblée générale lors d'une opération concomitante, et/ou (iii) conformément aux modalités de fixation du prix de souscription d'actions de la Société en tenant compte du régime spécifique d'une offre d'actions de la Société qui serait réalisée dans le cadre d'un dispositif d'actionnariat de droit étranger.
5. Décide que le directoire pourra également prévoir, en application de la présente autorisation, l'attribution, aux bénéficiaires ci-dessus indiqués, à titre gratuit, d'actions à émettre ou déjà émises ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société dans les conditions de l'article L. 3332-18 et suivants du Code du travail, ou tout titre qui viendrait à être autorisé par la loi ou la réglementation en vigueur, étant entendu que l'avantage résultant de cette attribution au titre de l'abondement et/ou de la décote ne pourra excéder les limites prévues aux articles L. 3332-11, L. 3332-19 et L. 3332-21 du Code du travail..
6. Décide que le directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de :
 - fixer la liste des bénéficiaires, au sein d'une (ou des) catégorie(s) de bénéficiaires définies ci-dessus, ou les catégories de salariés bénéficiaires de chaque émission et le nombre d'actions à souscrire par chacun d'eux ;
 - déterminer les formules et modalités de souscription qui seront présentées aux salariés dans chaque pays concerné, au vu, le cas échéant, des contraintes de droit local applicables, et sélectionner les pays retenus parmi ceux dans lesquels le Groupe dispose de filiales ainsi que les dites filiales dont les salariés pourront participer à l'opération ;

- décider du nombre maximum d'actions à émettre, dans les limites fixées par la présente résolution, constater le montant définitif de chaque augmentation de capital et modifier corrélativement les statuts ;
 - arrêter la date et le prix d'émission des actions et toutes autres conditions et modalités d'une telle ou de telles augmentations de capital dans les conditions légales et réglementaires applicables ; et
 - imputer les frais d'une telle (ou de telles) augmentation(s) de capital sur le montant des primes afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau montant du capital social résultant d'une telle (ou de telles) augmentation(s) ;
7. Décide, d'une manière générale, que le directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, aura tous pouvoirs pour accomplir tous actes et formalités, prendre toutes décisions et conclure tous accords utiles ou nécessaires pour parvenir à la bonne fin des émissions réalisées en vertu de la présente délégation et à l'exercice des droits qui y sont attachés, ou d'une délégation antérieure ayant le même objet et pour constater la réalisation définitive de la (ou des) augmentation(s) de capital réalisée(s) en vertu de la présente délégation ou d'une délégation antérieure ayant le même objet et modifier corrélativement les statuts.
8. Fixe à **18 mois**, à compter de la présente assemblée générale, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution.

L'adoption de la présente résolution met fin, avec effet immédiat et pour la partie non utilisée, à la délégation précédemment donnée au directoire par l'assemblée générale des actionnaires du 22 mai 2025 aux termes de sa 25^e résolution.

26^e résolution

Autorisation à donner au directoire à l'effet de procéder à des attributions d'actions gratuites de la Société au profit des salariés et/ou mandataires sociaux de la Société et des sociétés du Groupe tels que définis par la loi

Aux termes de la 26^e résolution, il vous est proposé d'autoriser le directoire de procéder à des attributions à titre gratuit d'actions existantes ou à émettre de la Société au profit de salariés ou mandataires sociaux éligibles, de la Société ou de sociétés qui lui sont liées dans les conditions visées à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, ou certaines catégories d'entre eux.

Cette autorisation vise à associer plus étroitement les mandataires sociaux et les salariés à la performance économique du Groupe et à fidéliser les divers talents du Groupe conformément aux objectifs de la politique de rémunération établie par le conseil de surveillance.

La délégation précédemment consentie au directoire pour une durée de 38 mois par l'assemblée générale du 25 mai 2023 a fait l'objet de plusieurs utilisations. Le détail des attributions intervenues au titre de cette autorisation figure à la note 5.4 en annexe aux comptes consolidés 2025 (voir chapitre 5 « États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2025 » du document d'enregistrement universel 2025).

Nous vous proposons de décider que le nombre total d'actions susceptibles d'être attribuées gratuitement au titre de la présente autorisation serait plafonnée à 2,5% du capital social de la Société tel que constaté au jour de la décision d'attribution du directoire, étant précisé que le nombre d'actions susceptibles d'être attribuées aux dirigeants mandataires sociaux serait quant à lui limité à 0,6% du capital social et viendrait s'imputer sur ce plafond de 2,5%. Les actions concernées seraient des actions à émettre au titre d'augmentation de capital ou des actions existantes préalablement rachetées par la Société dans le cadre des programmes de rachat d'actions autorisés par l'assemblée générale.

Le directoire pourra conditionner l'acquisition des actions à des critères de performance, étant précisé que les modalités d'attribution des actions de performance au profit des mandataires sociaux devront être déterminées dans le cadre de la politique de rémunération qui leur est applicable en application de l'article L. 22-10-26 du Code de commerce et seront nécessairement assorties d'une ou plusieurs conditions de performance déterminées par le conseil de surveillance lors de la décision d'attribution, évaluées sur deux exercices au moins pour les salariés et sur trois exercices pour les membres du comité exécutif (en ce compris les membres du directoire).

Pour les membres du directoire, le détail des conditions de performance figure dans la politique de rémunération 2025 rappelée dans la présente brochure de convocation.

Ainsi, l'attribution définitive des actions à chaque bénéficiaire pourra être nulle, partielle ou totale, en fonction des niveaux d'atteinte des objectifs qui seront définis par le ou les plans d'attribution d'actions.

Il est également précisé que le conseil de surveillance fixera en outre pour chacun des dirigeants mandataires sociaux et lors de chaque attribution, la quantité des actions qu'il sera tenu de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de ses fonctions en application de la politique de rémunération.

Plus généralement, il est rappelé que, conformément aux statuts de la Société, la mise en œuvre éventuelle de cette autorisation par le directoire serait soumise à l'autorisation préalable du conseil de surveillance sur recommandation du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance.

En cas de mise en œuvre de cette autorisation, l'attribution des actions à leurs bénéficiaires deviendrait définitive au terme d'une période d'acquisition d'une durée minimale de deux ans, à l'exception des membres du comité exécutif (en ce compris, les membres du directoire) pour lesquels la période d'acquisition ne pourrait être inférieure à trois ans.

Il est également précisé que le directoire serait autorisé, dans la mesure où la période d'acquisition pour tout ou partie d'une ou plusieurs attributions serait au minimum de deux ans, à n'imposer aucune période de conservation pour les actions considérées.

Cette autorisation serait consentie pour une durée de **38 mois** à compter de l'assemblée générale et l'adoption de cette résolution mettrait fin, avec effet immédiat et pour la partie non utilisée, à la délégation, ayant le même objet, précédemment donnée au directoire par l'assemblée générale des actionnaires du 25 mai 2023.

Si cette proposition emporte votre agrément, nous vous invitons à approuver la 26^e résolution qui s'y rapporte.

Vingt-sixième résolution

Autorisation à donner au directoire à l'effet de procéder à des attributions d'actions gratuites de la Société au profit des salariés et/ou mandataires sociaux de la Société et des sociétés du Groupe tels que définis par la loi

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du directoire et du rapport des commissaires aux comptes, conformément aux articles L. 225-197-1, L. 225-197-2 et suivants, et aux articles L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce :

1. Autorise, le directoire à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société.
2. Décide que les bénéficiaires des attributions pourront, sous réserve des dispositions de l'article L. 22-10-60 du Code de commerce, être les dirigeants mandataires sociaux éligibles au sens de l'article L. 225-197-1 II alinéa 1 du Code de commerce, et les salariés de la Société et des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, ou de certaines catégories d'entre eux.
3. Décide que le directoire déterminera les critères et conditions d'attribution des actions notamment l'identité des bénéficiaires ainsi que le nombre d'actions attribuées à chaque bénéficiaire et procédera aux attributions, étant précisé que toute attribution faite aux mandataires sociaux devra être réalisée dans le cadre de la politique de rémunération prévue à l'article L. 22-10-26 du Code de commerce approuvée par les actionnaires en application du II de l'article L. 22-10-26 du Code de commerce ;
4. Décide que le nombre maximum total d'actions attribuées gratuitement au titre de la présente résolution ne pourra représenter plus de 2,5% du capital social de la Société tel que constaté au jour de la décision du directoire, compte non tenu des éventuelles actions supplémentaires à émettre ou à attribuer à titre d'ajustement pour préserver les droits des bénéficiaires en cas d'opérations sur le capital de la Société au cours de la période d'acquisition (conformément au paragraphe 11 ci-dessous).
5. Décide que les attributions effectuées en vertu de la présente autorisation au profit des dirigeants mandataires sociaux éligibles de la Société, ne devront pas représenter un pourcentage supérieur à 0,6% du capital social de la Société tel que constaté à la date de décision d'attribution par le directoire (sous réserve des éventuels ajustements mentionnés au paragraphe 11 ci-dessous), lequel s'imputera sur le plafond de 2,5% du capital susmentionné au paragraphe 4 ci-dessus.
6. Décide que l'acquisition définitive des actions au profit des dirigeants mandataires sociaux éligibles de la Société devra être conditionnée à l'atteinte de condition(s) de performance déterminée(s) par le conseil de surveillance lors de la décision d'attribution, lesquelles seront évaluées sur plusieurs années.
7. Décide que :
 - la période d'acquisition des actions par leurs bénéficiaires sera fixée par le directoire, étant précisé que cette période ne pourra être inférieure à deux ans à compter de la date d'attribution, à l'exception des membres du comité exécutif (en ce compris les membres du directoire) pour lesquels la période d'acquisition ne pourra être inférieure à trois ans ; et
 - les bénéficiaires seront tenus de conserver lesdites actions pendant une durée fixée par le directoire, étant précisé que l'assemblée générale autorise le directoire, dans la mesure où la période d'acquisition pour toute ou partie d'une ou plusieurs attributions serait au minimum de deux ans, à n'imposer aucune période de conservation pour les actions considérées.

En tant que de besoin, il est rappelé que le directoire pourra prévoir des durées de période d'acquisition et de conservation supérieures aux durées minimales fixées ci-dessus.

Par dérogation à ce qui précède, dans l'hypothèse de l'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la 2^e ou 3^e des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale, les actions lui seront attribuées définitivement avant le terme de la période d'acquisition restant à courir ; dans ce dernier cas, lesdites actions seront librement cessibles à compter de leur attribution définitive.

8. Prend acte que toute attribution aux membres du directoire sera décidée par le conseil de surveillance, et que lors de chaque attribution le conseil de surveillance pourra, soit décider que les actions ainsi attribuées ne pourront être cédées avant la cessation de leurs fonctions, soit fixer la quantité d'actions devant être conservée au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions.
9. Prend acte que la présente autorisation emporte de plein droit, au profit des bénéficiaires des attributions d'actions à émettre, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seraient émises en vertu de la présente résolution.
10. Autorise le directoire à déterminer les incidences sur les droits des bénéficiaires, des opérations modifiant le capital ou susceptibles d'affecter la valeur des actions attribuées pendant les périodes d'acquisition et, en conséquence, modifier ou ajuster, si nécessaire, le nombre des actions attribuées pour préserver les droits des bénéficiaires.
11. Confère tous pouvoirs au directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour mettre en œuvre la présente autorisation et notamment pour :
 - fixer, et le cas échéant modifier toutes les dates et modalités des attributions gratuites d'actions qui seraient effectuées en vertu de la présente autorisation ;
 - suspendre provisoirement les droits à attribution dans les conditions prévues par la loi et les règlements ;
 - déterminer si les actions à attribuer gratuitement consisteront en des actions à émettre ou en des actions existantes et, le cas échéant, modifier son choix avant l'acquisition définitive ;
 - fixer le nombre d'actions à émettre et leur date de jouissance ;
 - fixer, dans les limites légales et réglementaires, les conditions de l'émission des actions attribuées ;
 - procéder, si l'attribution porte sur des actions à émettre, aux augmentations de capital qu'il y aura lieu de réaliser au moment de l'attribution définitive des actions à leurs bénéficiaires ;
 - procéder pendant la période d'acquisition à tous ajustements de manière à préserver les droits des bénéficiaires en fonction des éventuelles opérations sur le capital de la Société, et en particulier, déterminer les conditions dans lesquelles le nombre d'actions attribuées sera ajusté ;
 - fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital et ce, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables ;
 - constater la réalisation des émissions d'actions et procéder aux modifications corrélatives des statuts ; et
 - plus généralement, procéder à toutes opérations et formalités rendues nécessaires par la réalisation de la (ou des) augmentation(s) de capital.
12. Fixe à 38 mois, à compter de la présente assemblée générale, la durée de validité de l'autorisation donnée au directoire faisant l'objet de la présente résolution.

Le directoire informera chaque année l'assemblée générale, dans les conditions légales et réglementaires, en particulier conformément à l'article L. 225-197-4 du Code de commerce, des opérations réalisées dans le cadre de la présente résolution.

L'adoption de la présente résolution met fin, avec effet immédiat et pour la partie non utilisée, à la délégation précédemment donnée au directoire par l'assemblée générale des actionnaires du 25 mai 2023 aux termes de sa 22^e résolution.

27^e résolution

Limitations globales du montant des émissions pouvant être réalisées en vertu des 18^e, 19^e, 20^e, 21^e, 22^e et 23^e résolutions

Aux termes de cette 27^e résolution, outre les plafonds individuels précisés dans chacune des 18^e, 19^e, 20^e, 21^e (ou toute résolution ayant le même objet qui viendrait se substituer à celle-ci), 22^e et 23^e résolutions, les émissions qui pourraient être décidées en vertu desdites résolutions seraient plafonnées selon les limites globales décrites ci-après :

- > le montant nominal maximal global des émissions d'actions qui pourraient être faites directement ou sur présentation de titres représentatifs ou non de créances ne pourrait excéder **115 millions d'euros** (soit environ 50% du montant du capital social à la date de la présente assemblée générale) ; et
- > le montant nominal maximal global des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances qui pourraient être décidées serait de **1 milliard d'euros**.

Nous vous invitons à approuver la 27^e résolution.

Vingt-septième résolution

Limitations globales du montant des émissions pouvant être réalisées en vertu des 18^e, 19^e, 20^e, 21^e, 22^e et 23^e résolutions

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du directoire, des observations du conseil de surveillance, et conformément aux dispositions de l'article L. 225-129-2 du Code de commerce, décide, de fixer, outre les plafonds individuels précisés dans chacune des 18^e, 19^e, 20^e, 21^e (ou toute autre résolution ayant le même objet qui viendrait se substituer à celle-ci), 22^e et 23^e résolutions de la présente assemblée générale, les limites globales des émissions qui pourraient être décidées en vertu desdites résolutions ainsi qu'il suit :

1. Le montant nominal maximal global des émissions d'actions qui pourront être faites directement ou sur présentation de titres représentatifs ou non de créances ne pourra dépasser le plafond global de **115 millions d'euros** (soit environ 50% du capital social à la date de la présente assemblée générale), ce montant pouvant être majoré du nominal des actions ordinaires de la Société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements effectués pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables, étant précisé que cette limite ne s'appliquera pas :
 - aux augmentations de capital par incorporation de réserves, primes, bénéfices ou toutes autres sommes dont la capitalisation est admise conformément aux termes de la 17^e résolution de la présente assemblée générale ;
 - aux augmentations de capital réalisées au profit de salariés de la Société ou d'une société du Groupe adhérents d'un plan d'épargne entreprise ou de Groupe et au profit de catégories de bénéficiaires constituées de salariés et/ou mandataires sociaux de filiales étrangères de la Société au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce effectuées conformément aux dispositions des 24^e et 25^e résolutions de la présente assemblée générale des actionnaires ; et
 - aux augmentations de capital résultant de l'attribution gratuites d'actions de la Société aux mandataires sociaux et aux salariés effectuées conformément aux dispositions de la 26^e résolution de la présente assemblée générale des actionnaires.
2. Le montant nominal maximal global des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances qui pourront être décidées sera de **1 milliard d'euros**.

28^e résolution

Autorisation à donner au directoire en vue de réduire le capital social

Cette 28^e résolution vise à renouveler la délégation consentie au directoire par la 26^e résolution de l'assemblée générale du 22 mai 2025 de réduire le capital social par voie d'annulation de toute quantité d'actions auto-détenues par la Société au résultat de la mise en œuvre de programmes de rachat de ses propres actions dans les limites autorisées par la loi. Conformément aux dispositions légales, les actions ne pourraient être annulées que dans la limite de **10% du nombre total d'actions composant le capital social par période de 24 mois**.

Cette délégation serait consentie pour une durée de **18 mois** à compter de l'assemblée générale, et l'adoption de cette résolution mettrait fin, avec effet immédiat et pour la partie non utilisée, à la délégation, ayant le même objet, précédemment donnée au directoire par l'assemblée générale des actionnaires du 22 mai 2025 aux termes de sa 26^e résolution.

Il est rappelé que, conformément à l'article 20 des statuts de la Société, cette proposition de résolution relative à la réduction du capital par voie d'annulation d'actions a été soumise à l'autorisation préalable du conseil de surveillance, qui s'est prononcé lors de sa réunion du 10 mars 2026.

Vingt-huitième résolution

Autorisation à donner au directoire en vue de réduire le capital social

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce, autorise le directoire, pour une durée de **18 mois** à compter de la présente assemblée générale, à réduire le capital social, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il décidera, par annulation de toute quantité d'actions acquises dans le cadre du programme de rachat de ses propres actions dans les limites autorisées par la loi.

Le nombre maximum d'actions pouvant être annulées par la Société en vertu de la présente autorisation, par période de 24 mois, est de 10% des actions composant le capital de la Société, étant rappelé que cette limite s'applique à un montant du capital de la Société qui sera le cas échéant, ajusté pour prendre en compte des opérations affectant le capital social postérieurement à la présente assemblée générale.

L'assemblée générale confère tous pouvoirs au directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, pour mettre en œuvre la présente autorisation, imputer la différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur montant nominal sur tous postes de réserves et primes, accomplir les formalités requises pour mettre en œuvre la réduction du capital qui sera décidée conformément à la présente résolution et modifier en conséquence les statuts et, plus généralement, faire tout ce qui sera nécessaire.

L'adoption de la présente résolution met fin, avec effet immédiat et pour la partie non utilisée, à la délégation précédemment donnée au directoire par l'assemblée générale des actionnaires du 22 mai 2025 aux termes de sa 26^e résolution.

29^e résolution

Modification des statuts de la Société

Cette 29^e résolution vise principalement à répondre aux exigences de l'Ordonnance n° 2024-934 du 15 octobre 2024 transposant la Directive européenne dite « Women on Board », pour laquelle il est nécessaire de modifier les statuts de la Société, afin de :

- > modifier, à l'article 9, la référence applicable du Code de commerce ;
- > faire figurer, à l'article 12 des statuts, le principe de la fixation d'objectifs de féminisation du Directoire de la Société (pour autant que la Société dépasse les seuils réglementaires qui ne sont pas atteints à ce jour ;
- > préciser, à l'article 17 des statuts, les modalités de sélection des candidats au mandat de membre du Conseil de surveillance représentant les salariés actionnaires ;
- > mettre à jour, à l'article 17 des statuts, les règles applicables en matière de mixité du Conseil de surveillance (prise en compte du représentant des salariés actionnaires dans le calcul du ratio de 40% des membres de chaque sexe ; non prise en compte des membres du Conseil représentant les salariés, mais nécessité d'une représentation équilibrée lorsque le Conseil de surveillance compte deux membres représentant les salariés).

Nous vous invitons à approuver les modifications statutaires contenues dans la 29^e résolution.

Vingt-neuvième résolution

Modification des statuts de la Société

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et, plus généralement, de tous documents requis le cas échéant, décide de modifier les statuts de la Société comme suit, à savoir :

- > au premier paragraphe de l'article 9 (DROIT DE VOTE DOUBLE), remplacer la référence à « l'article L. 225-13 al 3 du Code de commerce » par une référence à « l'article L. 22-10-46 al 1 du Code de commerce » ;
- > à l'article 12 (COMPOSITION DU DIRECTOIRE), insérer un nouveau paragraphe III rédigé comme suit (les anciens paragraphes III et IV dudit article 12 devenant, en conséquence, les paragraphes IV et V) :

« III. Sous réserve de l'atteinte des seuils définis au 2^obis de l'article L. 22-10-10 du Code de commerce, des objectifs quantitatifs visant l'amélioration de la représentation des hommes et des femmes sont déterminés par le Conseil de surveillance. Ces objectifs sont alors examinés à l'occasion du renouvellement ou du remplacement d'un ou des membres du directoire.

À défaut de définition des objectifs prévus à l'article L. 22-10-18-1 et pour autant que les seuils susvisés sont atteints, le processus de sélection des candidats en vue d'une nomination comme membre du directoire doit satisfaire à des conditions fixées par le conseil de surveillance conformément aux articles D. 22-10-40-1 et suivants du Code de commerce. Lorsque des candidats disposent de qualifications égales en termes d'aptitude, de compétence et de performances professionnelles, la priorité est accordée au candidat du sexe sous-représenté. »

- > modifier comme suit la rédaction de l'article 17 (COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE), par la suppression des mentions apparaissant barrées et l'ajout des mentions apparaissant soulignées ci-après :

« I. Le conseil de surveillance est composé de trois (3) à dix-huit (18) membres (sous réserve des dérogations prévues par la loi), nommés par l'assemblée générale.

Les membres du conseil de surveillance sont nommés par l'assemblée générale ordinaire, sauf la faculté pour le conseil, en cas de vacance d'un ou plusieurs postes, de procéder par cooptation à la nomination de leurs remplaçants, chacun pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur sous réserve de ratification par la prochaine assemblée générale ordinaire.

Le conseil de surveillance est composé en respectant la proportion des membres du conseil de surveillance de chaque sexe conformément aux articles L. 225-69-1 et L. 22-10-21 du Code de commerce.

II. Le nombre des membres du conseil de surveillance ayant dépassé l'âge de soixante-dix (70) ans ne peut être supérieur au tiers des membres du conseil de surveillance en fonction. Lorsque cette proportion se trouve dépassée, le plus âgé des membres du conseil de surveillance, le président excepté, cesse d'exercer ses fonctions à l'issue de la prochaine assemblée générale ordinaire.

III. La durée des fonctions de membres du conseil de surveillance est de quatre (4) années. L'assemblée générale pourra prévoir lors de la désignation de certains membres du conseil de surveillance que la durée de leur mandat sera inférieure à quatre (4) ans afin de permettre un renouvellement échelonné des mandats des membres du conseil de surveillance. Ils sont rééligibles. Les fonctions d'un membre du conseil de surveillance prennent fin à l'issue de la réunion de l'assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice écoulé, tenue dans l'année au cours de laquelle expire son mandat.

Ils peuvent être révoqués à tout moment par l'assemblée générale ordinaire.

IV. Pendant la durée de son mandat, chaque membre du conseil de surveillance doit être propriétaire de 500 actions de la Société.

V. Aucun membre du conseil de surveillance ne peut faire partie du directoire. Si un membre du conseil de surveillance est nommé au directoire, son mandat au conseil de surveillance prend automatiquement fin dès son entrée en fonction.

VI. ~~Lorsque~~ En application des articles L. 225-71 et L. 22-10-22 du Code de commerce, lorsque le rapport présenté par le directoire lors de l'assemblée générale en application de l'article L.225-102 du Code de commerce établit que les actions détenues par le personnel de la Société ainsi que par les sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 dudit code, représentent plus de trois pour cent (3%) du capital social, un membre du conseil de surveillance représentant les salariés actionnaires est nommé par l'assemblée générale ordinaire parmi les salariés actionnaires ou parmi les salariés membres des conseils de surveillance des fonds commun de placement d'entreprise détenant des actions de la Société, selon les modalités fixées par les dispositions législatives et réglementaires ainsi que par les présents statuts.

Préalablement à la réunion de l'assemblée générale ordinaire devant désigner le membre du conseil de surveillance représentant les salariés actionnaires, le président du conseil de surveillance (i) saisit les conseils de surveillance des fonds communs de placement d'entreprise créés dans le cadre de l'épargne salariale de la Société et des sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce (ensemble, le « Groupe ») et investis à titre principal en actions de la Société et (ii) procède à la consultation des salariés actionnaires dans les conditions fixées par les présents statuts.

Les candidats à la nomination sont désignés dans les conditions suivantes :

- lorsque le droit de vote attaché aux actions détenues par les salariés est exercé par les membres du conseil de surveillance d'un fonds commun de placement d'entreprise, ce conseil de surveillance peut désigner ~~deux~~ un candidats (un titulaire avec un suppléant) choisi parmi ses membres ~~titulaires~~ représentant les salariés. Lorsque il existe plusieurs ~~de ces~~ fonds communs de placement d'entreprise, les conseils de surveillance de ces fonds ~~peuvent convenir, par délibérations identiques, de présenter deux candidats communs, choisis~~ désignent conjointement un candidat commun (un titulaire avec un remplaçant), choisi parmi l'ensemble de leurs membres ~~titulaires~~ représentant les salariés ;
- lorsque le droit de vote attaché aux actions détenues par les salariés est directement exercé par ces derniers, ~~des un~~ un candidats (un titulaire et avec un suppléant) ~~peuvent~~ peut être désignés à l'occasion ~~de~~

~~d'une consultations~~ organisées par la Société. ~~Ces~~ Cette consultations, précédées d'appels à candidatures, est ~~soit~~ organisées par la Société par tout moyen technique permettant d'assurer la fiabilité du vote, en ce compris le vote électronique ou par correspondance. Pour être recevables, les candidatures doivent être présentées par un groupe d'actionnaires représentant au moins (5%) des actions détenues par des salariés qui exercent leur droit de vote à titre individuel.

Une commission électorale ad hoc, constituée par la Société, peut être chargée de contrôler la régularité du processus.

~~Seules sont~~ Sont soumises à l'assemblée générale ordinaire les ~~deux~~ candidatures présentées, ~~soit par des conseils~~ le(s) conseil(s) de surveillance de le(s) fonds communs de placement d'entreprise, ~~soit par des groupes et/ou à l'issue de la consultation des salariés actionnaires,~~ Le Directoire présente à l'assemblée générale les candidats au moyen de résolutions distinctes et recommande le cas échéant la résolution relative au candidat qui a sa préférence.

Les procès-verbaux établis par le ou les conseils de surveillance des fonds communs de placement d'entreprise ou par la commission électorale ad hoc présentant les candidatures devront être transmis au conseil de surveillance au plus tard huit (8) jours avant la date de la réunion de celui-ci chargée d'arrêter les résolutions de l'assemblée générale relatives à la nomination des ~~membre~~ membres du conseil de surveillance représentant les salariés actionnaires.

Chaque candidature, pour être recevable, doit présenter un titulaire et un suppléant. Le suppléant, qui remplit les mêmes conditions d'éligibilité que le titulaire, est appelé à être coopté par le conseil de surveillance pour succéder au représentant nommé par l'assemblée générale, dans le cas où celui-ci ne pourrait exercer son mandat jusqu'au terme fixé. La cooptation du suppléant par le conseil de surveillance sera soumise à la ratification de la prochaine assemblée générale.

Afin d'assurer la continuité de la représentation des salariés actionnaires jusqu'à l'échéance du mandat, et dans l'éventualité où le suppléant ne pourrait également l'exercer jusqu'à son terme, le président du conseil de surveillance saisit l'organe ayant initialement désigné le candidat (conseil de surveillance de fonds communs de placement d'entreprise, ou groupe de salariés actionnaires), afin que celui-ci désigne un nouveau candidat, dont la nomination sera soumise à la prochaine assemblée générale.

Les modalités de désignation des candidats non définies par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur ou par les présents statuts, sont arrêtées par le président du conseil de surveillance, notamment en ce qui concerne le calendrier de désignation des candidats.

Le membre du conseil de surveillance représentant les salariés actionnaires est nommé par l'assemblée générale ordinaire dans les conditions applicables à toute nomination d'un membre du conseil de surveillance.

Ces membres ne sont pas pris en compte pour la détermination des nombres minimal et maximal de membres du conseil de surveillance prévus par le paragraphe I ci-dessus. Toutefois, ils sont pris en compte pour le calcul de la proportion d'équilibre hommes/femmes au sein des membres du conseil de surveillance fixée à l'article L 225-69-1 du Code de commerce.

La durée des fonctions du membre du conseil de surveillance représentant les salariés actionnaires est de quatre (4) ans. Ses fonctions prennent fin à l'issue de la réunion de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire son mandat. Toutefois son mandat prend fin de plein droit et le membre du conseil de surveillance représentant les salariés actionnaires est réputé démissionnaire d'office en cas de perte de la qualité de salarié de la Société (ou d'une société ou groupement d'intérêt économique qui lui sont liés au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce), ou d'actionnaire (ou membre adhérent à un fonds commun de placement d'entreprise détenant des actions de la Société).

En cas de vacance du poste de membre du conseil de surveillance représentant les salariés actionnaires pour quelque raison que ce soit, son remplacement s'effectuera dans les conditions prévues ci-dessus, le nouveau membre du conseil de surveillance étant nommé par l'assemblée générale ordinaire pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur.

Jusqu'à la date de remplacement du membre (ou, le cas échéant, des membres) représentant les salariés actionnaires, le conseil de surveillance pourra se réunir et délibérer valablement.

Les dispositions du premier alinéa du paragraphe VI cesseront de s'appliquer lorsqu'à la clôture d'un exercice, le pourcentage de capital détenu par le personnel de la Société et des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 précité, dans le cadre prévu par les dispositions de l'article L. 225-102 précité, représentera moins de trois pour cent (3%) du capital, étant précisé que le mandat de tout membre nommé en application du premier alinéa du paragraphe VI expirera à son terme.

Les dispositions du paragraphe IV relatives au nombre d'actions devant être détenues par un membre du conseil de surveillance ne sont pas applicables aux membres représentant les salariés actionnaires. Néanmoins, chaque membre du conseil de surveillance représentant les salariés actionnaires devra détenir, soit individuellement, soit à travers un fonds commun de placement d'entreprise créé dans le cadre de l'épargne salariale du Groupe, au moins une action ou un nombre de parts dudit fonds équivalent au moins à une action.

VII. *Le conseil de surveillance, comprend en outre, en vertu de l'article L. 225-79-2 et de l'article L. 22-10-21 du Code de commerce, un ou deux membre(s) représentant les salariés du Groupe désigné(s) par le comité de groupe prévu à l'article L. 233-1 du Code du travail.*

Au cas où le nombre de membres au conseil de surveillance serait supérieur à 8, un deuxième membre représentant les salariés du Groupe est désigné par le comité de groupe dans un délai de six mois à compter de la décision du conseil de surveillance ou de l'assemblée générale à l'issue de laquelle le nombre de membres au conseil a dépassé 8.

Le nombre de membres du conseil à prendre en compte pour déterminer le nombre de membres représentant les salariés à désigner est apprécié à la date de désignation des représentants au conseil de surveillance. Ni les salariés élus en vertu de l'article L. 225-79 du Code de commerce, ni les membres du conseil salariés actionnaires nommés en application de l'article 17.VI des présents statuts ne sont pris en compte à ce titre.

La réduction à 8 ou moins de 8 du nombre de membres au conseil de surveillance nommés par l'assemblée générale ordinaire est sans incidence sur la durée du mandat de chacun des représentants des salariés au conseil, qui prend fin à l'arrivée de son terme normal.

Le contrat de travail du/des représentant(s) des salariés doit être antérieur de deux (2) années au moins à sa/leur nomination au conseil de surveillance et correspondre à un emploi effectif. En cas de vacance, le remplaçant est désigné dans les mêmes conditions.

Le comité de groupe désigne le(s) membre(s) du conseil de surveillance représentant les salariés à la majorité simple de ses membres présents. En cas d'égalité de voix entre deux candidatures déclarées, et dans la mesure où deux candidats titulaires ne pourraient être tous deux désignés comme membre du conseil de surveillance représentant les salariés en raison de la limite visée ci-dessus, le candidat ayant l'ancienneté la plus importante sera retenu.

Tout membre du conseil de surveillance représentant les salariés n'est ~~pas~~ pris en compte, ni pour la détermination du nombre minimal ou maximal de membres au conseil de surveillance visé au paragraphe I du présent article 17 des statuts, ni pour le calcul de la proportion d'équilibre hommes/femmes au sein des membres du conseil de surveillance définie à l'article L. 225-69-1 du Code de commerce.

Néanmoins, la désignation des membres du conseil de surveillance représentant les salariés, ou de leur remplaçant en cas de vacance, doit respecter la règle d'équilibre hommes/femmes fixée par l'article L. 225-79-3 du Code de commerce.

Le mandat du membre du conseil de surveillance représentant les salariés est effectif dès sa désignation. Le membre du conseil de surveillance représentant les salariés est nommé pour une durée de 4 ans expirant à l'issue de la réunion du comité de groupe ayant statué sur le renouvellement ou le remplacement dans l'année au cours de laquelle expire le mandat.

Cependant, son mandat prend fin de plein droit, avec effet immédiat, en cas de perte de la qualité de salarié de la Société ou de l'une de ses filiales directes ou indirectes.

En cas de vacances pour quelque cause que ce soit d'un siège d'un représentant salarié au conseil, le siège vacant est pourvu dans les conditions fixées par les articles L. 225-34 et L. 225-80 du Code de commerce et la personne désignée en remplacement exercera ses fonctions pendant la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur. Jusqu'à la date de remplacement du membre représentant les salariés, le conseil de surveillance pourra se réunir et délibérer valablement.

Le ou les membres du conseil de surveillance représentant les salariés au conseil ne sont pas tenus de posséder un nombre minimum d'actions.

Si à la clôture de deux exercices consécutifs les dispositions de l'article L. 225-79-2 du Code de commerce ne sont plus applicables à la Société, le mandat du membre représentant les salariés prend fin à l'issue du conseil de surveillance qui constate la sortie de la Société du champ d'application de l'article susvisé. »

30^e résolution

Pouvoirs en vue des formalités

Nous vous proposons enfin de donner pouvoirs pour l'exécution des formalités requises et consécutives à la présente assemblée générale.

Trentième résolution

Pouvoirs en vue des formalités

L'assemblée générale confère tous pouvoirs au porteur d'un original, d'un extrait ou d'une copie du procès-verbal de la présente assemblée mixte pour effectuer tous dépôts ou formalités nécessaires.

* * *

Les résolutions qui seront soumises à vos suffrages nous paraissent conformes à l'intérêt de la Société et favorables au développement des activités du Groupe.

Nous vous invitons en conséquence à y donner une suite favorable et vous remercions de la confiance que vous avez bien voulu nous témoigner.

Le directoire

Tableau des délégations financières

Délégations financières en vigueur en 2025 et utilisation par le directoire en 2025

Nature des délégations et autorisations consenties au directoire par l'assemblée générale	Montant maximal autorisé (en euros)	Date de l'autorisation	Échéance	Durée de l'autorisation	Utilisation en 2025
Augmentation de capital par émission d'actions et/ou toutes autres valeurs mobilières donnant accès au capital social					
Augmentation du capital social par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, de fusion ou d'apport, ou autres	130 millions	23 mai 2024 (20 ^e résolution)	22 juillet 2026	26 mois	-(a)
Augmentation du capital social par émission d'actions et/ou toutes autres valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme à des actions de la Société avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires	115 millions ^(b)	23 mai 2024 (21 ^e résolution)	22 juillet 2026	26 mois	-
Augmentation du capital social par émission d'actions et/ou toutes autres valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme à des actions de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires et offre au public comportant une composante d'échange	23 millions ^{(c)(d)}	23 mai 2024 (22 ^e résolution)	22 juillet 2026	26 mois	-
Augmentation du capital social par émission d'actions et/ou toutes autres valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme à des actions de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires dans le cadre d'une offre visée au 1 ^o de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier	10% du capital de la Société existant à la date de l'opération par période de 12 mois ^{(d)(e)}	23 mai 2024 (23 ^e résolution)	22 juillet 2026	26 mois	-
Autorisation, en cas d'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital, sans droit préférentiel de souscription de fixer le prix d'émission ^(f)	10% du capital de la Société tel qu'existant à la date de l'opération par périodes de 12 mois	23 mai 2024 (24 ^e résolution)	22 juillet 2026	26 mois	-
Augmentation du nombre d'actions, titres ou valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires	15% de l'émission initiale	23 mai 2024 (25 ^e résolution)	22 juillet 2026	26 mois	-
Augmentation de capital par l'émission d'actions et/ou valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme, au capital, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société	10% du capital social de la Société existant au moment de l'émission	23 mai 2024 (26 ^e résolution)	22 juillet 2026	26 mois	-
Programme de rachat d'actions					
Rachat d'actions	10% du montant du capital social Prix d'achat maximum par action : 30 euros Montant maximal des acquisitions : 650 millions d'euros	22 mai 2025 (24 ^e résolution) pour la période du 22 mai 2025 au 20 mai 2026 23 mai 2024 (19 ^e résolution) pour la période du 1 ^{er} janvier 2025 au 22 mai 2025	22 novembre 2026	18 mois	Utilisation hors contrat de liquidité : OUI ^(g) Utilisation dans le cadre du contrat de liquidité : OUI ^(g)
Réduction du capital social par annulation des actions autodétenues	10% du montant du capital social par périodes de 24 mois	22 mai 2025 (26 ^e résolution)	22 novembre 2026	18 mois	23 décembre 2025 ^(h)

Délégations financières en vigueur en 2025 et utilisation par le directoire en 2025

Nature des délégations et autorisations consenties au directoire par l'assemblée générale	Montant maximal autorisé (en euros)	Date de l'autorisation	Échéance	Durée de l'autorisation	Utilisation en 2025
Opérations réservées aux salariés et dirigeants mandataires sociaux					
Attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre, au profit des salariés et/ou mandataires sociaux du Groupe	2,5% du nombre total des actions de la Société au moment de l'attribution (0,6% du capital social pour les dirigeants-mandataires sociaux)	25 mai 2023 (22 ^e résolution)	25 juillet 2026	38 mois	6 mars 2025 ⁽ⁱ⁾ 17 juin 2025 ⁽ⁱ⁾
Augmentation du capital par l'émission d'actions, et/ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société réservée aux salariés adhérents de plans d'épargne d'entreprise	5 millions ^(j)	23 mai 2024 (27 ^e résolution)	22 juillet 2026	26 mois	13 novembre 2025 ^(k)
Augmentation de capital par l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société réservée à une catégorie de bénéficiaires constitués de salariés	5 millions ^(j)	22 mai 2025 (25 ^e résolution)	21 novembre 2026	18 mois	13 novembre 2025 ^(k)

(a) Il n'y a pas eu d'utilisation faite en 2025 de cette délégation, la Société ayant fait usage de son programme de rachat d'actions existantes pour servir les plans d'attribution gratuite d'actions de performance mis en œuvre en 2022 et 2023 et l'abondement dans le cadre de l'opération « Elis for All 2025 ».

(b) Plafond global maximum des augmentations de capital avec maintien et suppression du droit préférentiel de souscription susceptibles d'être réalisées en vertu des 21^e à 23^e et 25^e à 26^e résolutions adoptées par l'assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2024.

(c) Plafond global applicable aux augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription susceptibles d'être réalisées en vertu des 22^e et 26^e résolutions, adoptées par l'assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2024.

(d) Imputation sur le plafond global de 115 millions d'euros fixé à la 29^e résolution adoptée par l'assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2024.

(e) Imputation sur le plafond de 23 millions d'euros fixé à la 22^e résolution adoptée par l'assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2024.

(f) Dans le cadre de cette autorisation et en cas d'usage par le directoire, le prix d'émission des titres émis serait fixé selon les conditions suivantes :

- le prix d'émission des actions serait au moins égal au cours de clôture de l'action de la Société sur le marché Euronext Paris lors de la dernière séance de bourse précédant sa fixation, éventuellement diminué d'une décote maximale de 5% ;
- le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital serait tel que la somme perçue immédiatement par la Société majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au montant visé à l'alinéa ci-dessus.

(g) Voir détails au chapitre 6 du document d'enregistrement universel 2025, section 6.2.2.

(h) Voir détails au chapitre 6 du document d'enregistrement universel 2025, sections 6.2.1. et 6.2.2.

(i) Utilisation faite en 2025 pour l'attribution gratuite d'actions de performance (voir chapitre 5 du présent document d'enregistrement universel, note 5.4 des comptes consolidés et note 4.2 des comptes annuels 2025).

(j) Non-imputation sur le plafond global de 115 millions d'euros fixé à la 29^e résolution adoptée par l'assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2024.

(k) Utilisation faite en 2025 dans le cadre de l'opération « Elis for All 2025 ». Voir détails au chapitre 6 du document d'enregistrement universel 2025, section 6.2.1.

Délégations financières présentées par le directoire à l'assemblée générale mixte du 21 mai 2026

N° de la résolution	Nature des délégations et autorisations consenties au directoire par l'assemblée générale	Montant maximal autorisé (en euros)	Durée de l'autorisation	Échéance actuelle/ Nouvelle échéance	Commentaires
17	Augmentation du capital social par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, de fusion ou d'apport, ou autres	130 millions ^(a)	26 mois	22 juillet 2026/ 21 juillet 2028	
18	Augmentation du capital social par émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions ou valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital social de la Société	115 millions ^{(b)(c)}	26 mois	22 juillet 2026/ 21 juillet 2028	Non utilisable en période d'offre publique
19	Augmentation du capital social par émission d'actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme à des actions de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires et offre au public comportant une composante d'échange avec faculté de souscription des actionnaires par priorité	23 millions ^(c)	26 mois	22 juillet 2026/ 21 juillet 2028	Non utilisable en période d'offre publique. Droit de priorité au profit des actionnaires existants
20	Augmentation du capital social par émission d'actions et/ou toutes autres valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme à des actions de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires dans le cadre d'une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier	10% du capital de la Société existant à la date de l'opération par période de 12 mois ^{(c)(d)}	26 mois	22 juillet 2026/ 21 juillet 2028	Non utilisable en période d'offre publique
21	Augmentation du capital social par émission d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires réservée à une ou plusieurs personnes nommément désignées	10% du capital de la Société existant à la date de l'opération par période de 12 mois ^{(c)(d)}	18 mois	N/A/ 21 novembre 2027	Non utilisable en période d'offre publique
22	Augmentation du nombre d'actions , titres ou valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires	15% de l'émission initiale ^{(c)(d)}	26 mois	22 juillet 2026/ 21 juillet 2028	
23	Augmentation du capital social par émission d'actions et/ou valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme, au capital, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société	10% du capital social de la Société existant au moment de l'émission ^{(c)(d)}	26 mois	22 juillet 2026/ 21 juillet 2028	Non utilisable en période d'offre publique
24	Augmentation du capital social par émission d'actions, et/ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société réservée aux salariés adhérents de plans d'épargne d'entreprise ou de groupe	5 millions ^(a)	26 mois	22 juillet 2026/ 21 juillet 2028	
25	Augmentation du capital social par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières au profit d'une catégorie de bénéficiaires constitués de salariés et/ou mandataires sociaux de certaines filiales étrangères au sens de l'article L.233-16 du Code de commerce dans le cadre d'une opération d'actionnariat salarié ^(a)	5 millions ^{(a)(c)}	18 mois	22 novembre 2026/ 21 novembre 2027	
26	Attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre, au profit des salariés et/ou mandataires sociaux du Groupe	2,5% du nombre total des actions de la Société au moment de l'attribution (0,6% du capital social pour les dirigeants mandataires sociaux) ^(a)	38 mois	25 juillet 2026/ 21 juillet 2029	
28	Réduction du capital social	10% du montant du capital social par périodes de 24 mois	18 mois	22 novembre 2026/ 21 novembre 2027	

(a) Non-imputation sur le plafond de 115 millions fixé à la 27^e résolution de l'assemblée générale du 21 mai 2026.

(b) Plafond global maximum des augmentations de capital avec maintien et suppression du droit préférentiel de souscription susceptibles d'être réalisées en vertu des 18^e, 19^e, 20^e, 21^e, 22^e et 23^e résolutions soumises au vote de l'assemblée générale du 21 mai 2026.

(c) Imputation sur le plafond global de 115 millions d'euros fixé à la 27^e résolution soumise à l'approbation de l'assemblée générale du 21 mai 2026.

(d) Imputation sur le plafond de 23 millions d'euros fixé à la 19^e résolution soumise à l'approbation de l'assemblée générale du 21 mai 2026.

(e) Imputation sur le plafond global de 5 millions d'euros fixé à la 24^e résolution soumise à l'approbation de l'assemblée générale du 21 mai 2026.

Comment participer à l'assemblée générale

CONDITIONS PRÉALABLES

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, peut participer à cette assemblée ou s'y faire représenter par toute personne physique ou morale de son choix, sous réserve de justifier de la propriété de ses titres au 5^e jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure (heure de Paris), soit le **14 mai 2026 à zéro heure** (heure de Paris) :

- > **pour l'actionnaire au NOMINATIF : par l'inscription de ses actions en compte « nominatif pur » ou « nominatif administré » sur les registres de la Société** tenu par son mandataire UPTEVIA ;
- > **pour l'actionnaire au PORTEUR : par l'inscription de ses actions, à son nom ou au nom de l'intermédiaire inscrit pour son compte** (dans le cas d'un actionnaire non-résident) dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité qui le gère. Cette inscription est constatée par une attestation de participation délivrée par l'intermédiaire financier habilité, laquelle devra être jointe au formulaire de vote à distance ou de procuration ou à la demande de carte d'admission.

COMMENT EXERCER VOTRE DROIT DE VOTE

Les actionnaires disposent de 3 modalités pour exercer leur droit de vote à l'assemblée générale :

- > **Assister personnellement à l'assemblée générale ;**
- > **Utiliser le formulaire de vote par correspondance ou par procuration qui offre la possibilité de choisir entre l'une des trois options suivantes :**
 - **donner pouvoir au Président** de l'assemblée générale
 - **voter par correspondance**
 - **donner pouvoir à un tiers** (conjoint, partenaire de PACS, autre actionnaire de la Société ou toute autre personne physique ou morale).
- > **Voter ou donner mandat par internet.**

Chacune de ces modalités est détaillée ci-après

Une assistance téléphonique est à votre disposition pour vous accompagner au 0 800 007 535 (depuis la France) ou +33 (0)1 49 37 82 36 (depuis l'étranger).

VOUS DÉSIREZ ASSISTER PERSONNELLEMENT À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Vous devez demander une carte d'admission selon les modalités suivantes :

1/ Soit en retournant le formulaire unique de vote à distance par correspondance ou de procuration sur lequel figure la demande de carte d'admission en cochant la case A du formulaire, le dater, le signer, inscrire vos nom, prénom(s), et retourner votre formulaire :

- > **si vous êtes actionnaire au NOMINATIF** : à UPTEVIA, Assemblées Générales – 90-110 esplanade du Général de Gaulle – 92931 PARIS LA DÉFENSE Cedex, qui vous adressera, suite à votre demande parvenue au plus tard le **lundi 18 mai 2026**, une carte d'admission.
- > **si vous êtes actionnaire au PORTEUR** : à votre intermédiaire habilité en charge de la gestion de vos titres, qui, suite à votre demande parvenue au plus tard le **lundi 18 mai 2026**, transmettra à UPTEVIA votre demande de carte d'admission. Votre carte sera établie par UPTEVIA qui vous l'adressera par courrier.

Les actionnaires ont également la possibilité le jour de l'assemblée de se présenter directement au guichet spécialement prévu à cet effet, pour les actionnaires au nominatif, munis d'une pièce d'identité, ou pour les actionnaires au porteur n'ayant pas reçu leur carte d'admission le **cinquième jour ouvrable précédant l'assemblée générale, soit le 14 mai 2026** à zéro heure (heure de Paris) munis d'une attestation de participation.

2/ Soit en faisant votre demande en ligne sur la plateforme sécurisée VOTACCESS.

- > Le titulaire d'actions inscrites au **NOMINATIF PUR** devra se connecter à son Espace Actionnaire à l'adresse <https://www.investors.uptevia.com/> avec ses codes d'accès habituels.
- > Le titulaire d'actions inscrites au **NOMINATIF ADMINISTRÉ** devra se connecter au site VoteAG <https://www.voteag.com/> en utilisant son numéro d'identifiant qui se trouve en haut et à droite de son formulaire de vote papier. Dans le cas où l'actionnaire n'est plus en possession de son identifiant et/ou de son mot de passe, il peut contacter le numéro 0 800 007 535 (depuis la France) ou +33 (0)1 49 37 82 36 (depuis l'étranger) mis à sa disposition.
- > Après s'être connecté, l'actionnaire au nominatif devra suivre les indications données à l'écran afin d'accéder au site VOTACCESS et demander une carte d'admission.
- > Pour l'actionnaire dont les actions sont inscrites au **PORTEUR** :
 - demander à l'intermédiaire habilité qui assure la gestion de son compte titres, qu'une carte d'admission lui soit adressé,
 - si l'intermédiaire habilité qui assure la gestion de son compte titres est connecté au site VOTACCESS, l'actionnaire peut également demander une carte d'admission par voie électronique selon les modalités suivantes : après s'être identifié sur le portail internet de cet intermédiaire avec ses codes d'accès habituel, l'actionnaire devra cliquer sur l'icône qui apparaît sur la ligne correspondant à ses actions Elis et suivre les indications données à l'écran afin d'accéder au site VOTACCESS et demander une carte d'admission.

Les actionnaires sont informés que, pour cette assemblée générale, l'heure limite pour l'émargement de la feuille de présence est fixée à l'ouverture des débats. En cas d'arrivée après la clôture de la feuille de présence, les actionnaires n'auront plus la possibilité de voter en séance.

VOUS N'ASSISTEZ PAS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ET SOUHAITEZ SOIT UTILISER LE VOTE PAR CORRESPONDANCE OU ÊTRE REPRÉSENTÉ

Vous souhaitez voter par correspondance (avec le formulaire papier)

Pour les actionnaires **AU NOMINATIF**, vous recevez la brochure de convocation accompagnée du formulaire de vote par correspondance ou par procuration par courrier postal, sauf si vous avez demandé une réception par courrier électronique. Les actionnaires **AU PORTEUR** doivent en faire la demande à leur établissement teneur de compte.

Vous cochez la case « Je vote par correspondance » du formulaire de vote par correspondance et le cas échéant, vous noircissez les cases des résolutions qui ne recueillent pas votre adhésion, ou « ABSTENTION » pour vous abstenir de voter (étant précisé que l'abstention n'est plus considérée comme un vote négatif et ne sera pas pris en compte dans les votes exprimés) :

- > n'oubliez pas de faire votre choix « **SI DES AMENDEMENTS OU DES RÉOLUTIONS NOUVELLES ÉTAIENT PRÉSENTES EN ASSEMBLÉE** » ;
- > ne remplissez aucun autre cadre ou aucune autre case du document ;
- > datez et signez dans le cadre « **DATE ET SIGNATURE** » prévu en bas à cet effet.

Si vous êtes actionnaire AU NOMINATIF, retournez le formulaire à l'aide de l'enveloppe jointe à la convocation à UPTEVIA.

Si vous êtes actionnaire AU PORTEUR, retournez le formulaire à l'intermédiaire financier qui assure la gestion de votre compte.

Pour les **actionnaires AU NOMINATIF**, le formulaire de vote par correspondance à compléter est joint automatiquement à l'avis de convocation.

Pour les **actionnaires AU PORTEUR** toute demande doit être adressée à leur établissement teneur de compte qui se charge de transmettre le formulaire de vote par correspondance ou procuration à UPTEVIA.

Pour être pris en compte, le formulaire de vote par correspondance dûment rempli et signé, accompagné de l'attestation d'inscription en compte pour les actionnaires au porteur, devra ensuite parvenir à UPTEVIA au plus tard le **18 mai 2026 à minuit** (heure de Paris). Aucun formulaire de vote ne sera pris en compte après cette date.

Le formulaire de vote par correspondance ou par procuration papier sera accessible sur le site internet de la Société à l'adresse suivante : <https://fr.elis.com/fr/groupe/relations-investisseurs/information-reglementee/> (catégorie : Assemblée Générale) au plus tard le 21^e jour qui précède l'assemblée générale, soit à partir du 30 avril 2026.

En aucun cas, le formulaire de vote par correspondance ou par procuration ne doit être retourné à la Société.

Vous souhaitez donner mandat ou être représenté (avec le formulaire papier ou par e-mail)

1. Utilisation du formulaire papier de vote par correspondance ou par procuration

Vous cochez la case correspondante du formulaire de vote par correspondance :

- > **vous donnez pouvoir au Président de l'assemblée** : vous cochez la case « **Je donne pouvoir au Président de l'assemblée générale** », vous datez et signez au bas du formulaire. Dans ce cas, le Président de l'assemblée émettra, au nom de l'actionnaire, un vote favorable à l'adoption des projets de résolutions présentées ou agréées par le directoire et un vote défavorable à l'adoption de tous les autres projets ;
- > **vous donnez pouvoir à toute autre personne physique ou morale de votre choix** : vous cochez la case « **Je donne pouvoir** » et vous indiquez le nom, prénom et l'adresse de la personne à qui vous donnez pouvoir pour assister à l'assemblée et voter en votre nom.

Si vous êtes actionnaire AU NOMINATIF, retournez le formulaire à l'aide de l'enveloppe jointe à la convocation à UPTEVIA.

Si vous êtes actionnaire AU PORTEUR, retournez le formulaire à l'intermédiaire financier qui assure la gestion de votre compte.

Pour être pris en compte, le formulaire de vote par correspondance dûment rempli et signé, accompagné de l'attestation d'inscription en compte pour les actionnaires au porteur, devra ensuite parvenir à UPTEVIA au plus tard le **lundi 18 mai 2026 à minuit** (heure de Paris). Aucun formulaire de vote ne sera pris en compte après cette date.

2. Vous donnez mandat par email

La notification de la désignation et de la révocation d'un mandataire **peut également être effectuée par voie électronique**, en envoyant un e-mail revêtu d'une signature électronique, obtenue par vos soins auprès d'un tiers certificateur habilité dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, à l'adresse électronique suivante :

CT-mandataires-assemblees@uptevia.com en précisant le nom de la Société, la date de l'assemblée générale, vos nom, prénom, adresse, ainsi que les nom et prénom du mandataire désigné ou révoqué, et :

- si vous êtes **actionnaire au NOMINATIF** : votre identifiant auprès de UPTEVIA pour les actionnaires au nominatif pur ou votre identifiant auprès de votre intermédiaire financier si vous êtes actionnaire au nominatif administré ;
- si vous êtes **actionnaire au PORTEUR** : références bancaires complètes, puis en demandant impérativement à votre intermédiaire financier qui assure la gestion de votre compte titres d'envoyer une confirmation écrite (par courrier) à UPTEVIA, Assemblées Générales, 90-110 esplanade du Général de Gaulle – 92931 PARIS LA DÉFENSE Cedex.

Notez que l'adresse mail ci-dessus ne pourra traiter que les demandes de désignation ou de révocation de mandataires, toute autre demande ne pourra pas être prise en compte.

Seules les notifications de désignation ou de révocation de mandats, adressées par voie électronique dûment signées, complétées et réceptionnées au plus tard le **mercredi 20 mai 2026 à 15 heures**, heure de Paris, pourront être prises en compte.

VOUS SOUHAITEZ VOTER OU DONNER MANDAT PAR INTERNET

La Société vous offre la possibilité de voter ou de donner mandat par internet avant l'assemblée générale sur la plateforme de vote sécurisée VOTACCESS.

Vous aurez également la possibilité d'accéder via VOTACCESS aux documents officiels de l'assemblée générale.

Actionnaires au NOMINATIF

Les titulaires d'actions au **NOMINATIF PUR** devront se connecter à leur Espace Actionnaire à l'adresse <https://www.investors.uptevia.com/> avec ses codes d'accès habituels.

Les titulaires d'actions **AU NOMINATIF ADMINISTRÉ** devront se connecter au site VoteAG <https://www.voteag.com/> en utilisant leur numéro d'identifiant qui se trouve en haut et à droite de leur formulaire de vote papier joint au présent avis de convocation. Dans le cas où l'actionnaire n'est plus en possession de son identifiant et/ou de son mot de passe, il peut contacter le numéro 0 800 007 535 (depuis la France) ou +33 (0)1 49 37 82 36 (depuis l'étranger), mis à sa disposition ou le demander en cliquant sur « Mot de passe oublié ou non reçu ».

Après s'être connecté, l'actionnaire au nominatif accédera à VOTACCESS en cliquant sur « Participer à l'assemblée générale ». Vous serez alors redirigé vers VOTACCESS et vous suivrez ensuite les indications données à l'écran afin de voter, ou désigner ou révoquer un mandataire.

Actionnaires au PORTEUR

Il appartient à l'actionnaire au PORTEUR de se renseigner afin de savoir si son intermédiaire bancaire ou financier habilité est connecté ou non au site VOTACCESS et, le cas échéant, si cet accès est soumis à des conditions d'utilisation particulières.

Si l'intermédiaire bancaire ou financier habilité de l'actionnaire est connecté au site VOTACCESS, l'actionnaire au PORTEUR devra s'identifier sur le portail internet de son établissement teneur de compte avec ses codes d'accès habituels. Il devra ensuite cliquer sur l'icône qui apparaît sur la ligne correspondant à ses actions Elis et suivre les indications données à l'écran afin d'accéder au site VOTACCESS et voter ou désigner ou révoquer un mandataire.

Le site VOTACCESS sera ouvert à compter du **29 avril 2026 à 9 heures jusqu'au 20 mai 2026 à 15 heures** (heures de Paris).

Il est recommandé aux actionnaires de ne pas attendre la veille de l'assemblée générale pour voter afin d'éviter tout engorgement éventuel du site VOTACCESS.

Seules pourront être prises en compte les notifications de désignation ou de révocation de mandats, adressées par voie électronique via la plateforme VOTACCESS dûment signées, complétées et réceptionnées jusqu'à la veille de l'assemblée générale mixte, soit jusqu'au **mercredi 20 mai 2026**, à quinze heures, heure de Paris, en application de l'article R. 225-80 du Code de commerce.

Si vous détenez des actions ELIS via plusieurs modes de détention (nominatif, porteur), vous devez voter plusieurs fois si vous souhaitez exprimer l'intégralité de vos droits de vote.

RAPPELS

- Les propriétaires indivis ne peuvent se faire représenter à l’assemblée que par un seul d’entre eux, considéré comme propriétaire.
- Conformément à l’article R. 22-10-28 III du Code de commerce, il est précisé que l’actionnaire qui a déjà demandé sa carte d’admission à l’assemblée générale ou exprimé son vote à distance par correspondance ou envoyé un pouvoir, accompagnés d’une attestation de participation, ne peut plus choisir un autre mode de participation.
- Pour tous les actionnaires ayant cédé tout ou partie de leurs actions, postérieurement à la transmission de leurs instructions et jusqu’au 5^e jour ouvré à zéro heure, heure de Paris, précédant l’assemblée générale (soit le **jeudi 14 mai 2026, à zéro heure, heure de Paris**), la Société invalidera ou modifiera en conséquence, selon le cas, le vote exprimé à distance, le pouvoir, la carte d’admission ou l’attestation de participation.
- Aucun transfert de propriété réalisé après le 5^e jour ouvré précédant l’assemblée générale, soit le **jeudi 14 mai 2026 à zéro heure, heure de Paris**, quel que soit le moyen utilisé, ne sera notifiée par l’intermédiaire habilité ou prise en considération par la Société.

QUESTIONS ÉCRITES

Conformément à l’article R. 225-84 du Code de commerce, l’actionnaire qui souhaite poser des questions écrites doit, au plus tard le **15 mai 2026 à minuit, heure de Paris** (soit le 4^e jour ouvré précédant la date de l’assemblée générale), adresser ses questions au siège social de la Société à l’adresse suivante : Elis, Direction Générale, Tour Kupka A, 18, rue Hoche, 92800 Puteaux, France, par lettre recommandée avec demande d’avis de réception adressée au Président du directoire ou par voie de télécommunication électronique à l’adresse suivante : ag@elis.com.

Pour être prises en compte, ces questions doivent impérativement être accompagnées d’une attestation d’inscription en compte des titres.

Demande d'envoi de documents et de renseignements

Je soussigné(e),

(Mme, Mlle, M., société) :

Nom ou dénomination sociale :

Prénom :

Code postal : Ville Pays

Adresse électronique : @

Reconnais avoir déjà reçu les documents se rapportant à l'assemblée générale mixte du 21 mai 2026 et visés à l'article R. 225-81 du Code de commerce, à savoir notamment : l'ordre du jour, le texte des projets de résolutions, l'exposé sommaire de la situation de la Société pendant l'exercice écoulé.

Demande à Elis de m'adresser, avant l'assemblée générale ordinaire et extraordinaire⁽¹⁾, les documents et renseignements visés à l'article R. 225-83 du Code de commerce⁽²⁾ ainsi que ceux visés dans les résolutions soumises au vote de l'assemblée générale du 21 mai 2026 :

- > Envoi des documents sous format papier
- > Envoi des documents sous format électronique

Fait à : le : 2026

Signature

Cette demande est à retourner à :

UPTEVIA

90-110 esplanade du Général-de-Gaulle

92931 PARIS LA DÉFENSE Cedex

ou à l'intermédiaire financier chargé de la gestion de vos titres.

1 Les actionnaires titulaires de titres nominatifs peuvent, s'ils ne l'ont déjà fait, obtenir de la Société, par une demande unique, l'envoi des documents et renseignements visés aux articles R. 225-81 et R. 225-83, à l'occasion de chacune des assemblées générales d'actionnaires ultérieures.

2 Les informations relatives à cette assemblée générale sont disponibles sur le site de la Société (www.elis.com/relations-investisseurs/information-reglementee (catégorie Assemblée Générale)).

Opter pour l'e-convocation

Madame, Monsieur, cher Actionnaire,

La Société Elis vous propose de vous adresser la convocation aux assemblées générales par voie électronique. Cette procédure appelée « e-convocation », vous permettra d'accéder à toute la documentation relative aux assemblées générales via internet. À cet effet, une autorisation de votre part est nécessaire, conformément à la législation en vigueur. Vous pouvez opter pour l'e-convocation :

PAR VOIE ÉLECTRONIQUE

Vous êtes actionnaire au nominatif pur : Pour vous abonner, vous devez vous rendre, pour les actionnaires au nominatif pur, sur votre Espace Actionnaire à l'adresse <https://www.investors.uptevia.com/> et vous identifier avec vos identifiants de connexion habituels et pour les actionnaires au nominatif administré, sur le site VoteAG <https://www.voteag.com/> et vous connecter avec les identifiants figurant sur le formulaire de vote en haut à droite.

Puis saisissez dans le bloc « Convocation par e-mail aux assemblées générales » votre adresse électronique, cochez la case d'adhésion et cliquez sur « Valider ».

PAR VOIE POSTALE

Vous pouvez également compléter et renvoyer à UPTEVIA le coupon-réponse détachable, ci-dessous (dans ce cas merci de veiller à la bonne lisibilité de votre adresse électronique).

UPTEVIA sera également votre interlocuteur pour communiquer :

- > vos nouvelles coordonnées électroniques en cas de changement ;
- > votre décision de recevoir à nouveau votre convocation par voie postale, à notifier par lettre recommandée avec avis de réception.

COUPON-RÉPONSE À RETOURNER DÛMENT COMPLÉTÉ ET SIGNÉ

Je souhaite bénéficier des services de communication électronique liés à mon compte titre nominatif à compter de l'assemblée générale.

J'ai bien noté que la convocation ainsi que la documentation relative aux assemblées générales des actionnaires de la société **Elis** me seront transmises par voie électronique.

Pour ce faire, je renseigne les champs suivants (tous les champs sont obligatoires et doivent être saisis en majuscules) :

Mme / Mlle / M. :

Nom (ou dénomination sociale) :

Prénom :

Date de naissance (jj/mm/aaaa) : / /

Numéro de compte actionnaire nominatif chez UPTEVIA (CCN)

Adresse électronique : @

Fait à : le :

Signature

Cette demande est à retourner à :

UPTEVIA

90-110 esplanade du Général-de-Gaulle

92931 PARIS LA DÉFENSE Cedex

Si vous décidez, à tout moment, de recevoir à nouveau votre convocation par voie postale, il vous suffira de nous en informer par lettre recommandée avec accusé de réception.



Conception graphique et réalisation

Reproduction interdite. Photos non contractuelles – Crédits photo : Elis – Shutterstock





elis.com

