



# Brochure de convocation 2026

de l'assemblée générale mixte du 9 juillet 2026 à 14h00  
qui se tiendra au Châteaufort' Le 28 George V  
28, avenue George V – 75008, Paris

---

Madame, Monsieur,

C'est avec un plaisir renouvelé que je vous accueillerai lors de la prochaine assemblée générale de votre Société qui se tiendra le 9 juillet prochain.

Cet événement, au cours duquel le nouveau Directeur général de votre Société prendra la parole, constituera un moment d'échange que nous serons heureux de partager avec vous.



Comme chaque année, nous vous y présenterons les résultats de l'exercice écoulé et reviendrons sur les réalisations et événements qui ont marqué l'année. Cette assemblée étant, avant tout, le lieu de l'exercice de vos droits, elle vous permettra de vous exprimer en posant vos questions et en votant les résolutions soumises à votre approbation par le Conseil d'administration, quel que soit le nombre d'actions que vous détenez.

Toutes les informations pratiques relatives aux modalités de participation — présence physique, représentation, vote à distance ou par procuration — figurent dans la présente brochure qui comprend également l'ordre du jour et les résolutions ainsi que le rapport préparé à votre attention par le Conseil d'administration destiné à éclairer votre vote.

Par ailleurs, l'assemblée sera retransmise en direct sur le site Internet de votre Société, vous permettant d'y assister à distance si vous ne pouviez être présent.

Au nom du Conseil d'administration, je vous remercie et je compte sur votre présence qui représente une marque de confiance essentielle pour la Société.

**Philippe Petitcolin,**  
Président du Conseil d'administration

---

## SOMMAIRE

<b>1</b>	<b>ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>COMMENT PARTICIPER À L'ASSEMBLÉE</b>	<b>3</b>
<b>3</b>	<b>GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE</b>	<b>8</b>
<b>4</b>	<b>PRÉSENTATION DES RÉSOLUTIONS</b>	<b>14</b>
<b>5</b>	<b>RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES RÉSOLUTIONS</b>	<b>34</b>
<b>6</b>	<b>TEXTE DES RÉSOLUTIONS</b>	<b>43</b>
<b>7</b>	<b>ALSTOM EN 2025/26 – EXPOSÉ SOMMAIRE</b>	<b>68</b>
<b>8</b>	<b>FORMULAIRE DE COMMUNICATION D'ADRESSE ÉLECTRONIQUE</b>	<b>76</b>

---

## INFORMATION

Le décret n° 2026-94 du 13 février 2026 permet la convocation et l'envoi par voie électronique de la documentation préalable aux assemblées générales des actionnaires de certaines sociétés commerciales qui détiennent leurs titres au nominatif.

La Société entend faire usage de cette faculté pour ses prochaines assemblées générales.

Ainsi, afin de pouvoir être convoqués de manière électronique aux prochaines assemblées générales de la Société, vous êtes invités à communiquer une adresse électronique en retournant le formulaire figurant en fin de brochure, ou bien en renseignant cette adresse dans votre espace dédié sur le site Uptevia Investors: <https://www.investors.uptevia.com>.

---

# 1

## ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

Les actionnaires d'Alstom sont invités par le Conseil d'administration à se prononcer sur l'ordre du jour suivant :

### > À titre ordinaire

- 1) Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 mars 2026
- 2) Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2026
- 3) Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 mars 2026
- 4) Approbation d'une convention réglementée
- 5) Renouvellement de M. Baudouin Prot en qualité d'administrateur
- 6) Nomination de M. Pascal Bouchiat en qualité d'administrateur, en remplacement de Mme Clotilde Delbos, dont le mandat arrive à échéance à l'issue de la présente assemblée générale
- 7) Nomination de Mme Ana Girós Calpe en qualité d'administratrice, en remplacement de Mme Bi Yong Chungunco, dont le mandat arrive à échéance à l'issue de la présente assemblée générale
- 8) Nomination de M. Martin Sion en qualité de nouvel administrateur
- 9) Approbation de l'aménagement apporté à la politique de rémunération 2025/26 du Directeur Général
- 10) Approbation de la politique de rémunération 2026/27 du Directeur Général (hors prime de prise de fonction)
- 11) Approbation de la prime de prise de fonction proposée dans le cadre de la politique de rémunération 2026/27 du Directeur Général
- 12) Approbation de la politique de rémunération 2026/27 du Président du Conseil d'administration
- 13) Approbation de la politique de rémunération 2026/27 des membres du Conseil d'administration
- 14) Approbation des informations visées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce
- 15) Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice à M. Henri Poupart-Lafarge, en qualité de Directeur Général
- 16) Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice à M. Philippe Petitcolin, en qualité de Président du Conseil d'administration
- 17) Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société

### > À titre extraordinaire

- 18) Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par annulation des actions auto-détenues
- 19) Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration à l'effet de décider l'augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou toutes autres sommes
- 20) Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour décider l'augmentation de capital de la Société ou d'une autre société par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, avec maintien du droit préférentiel de souscription
- 21) Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour décider l'augmentation de capital de la Société ou d'une autre société par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par offre au public autre que les offres au public mentionnées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier
- 22) Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour décider l'augmentation de capital de la Société ou d'une autre société par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public visée au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier

- 23) Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour décider l'augmentation du capital de la Société par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux adhérents de plans d'épargne
- 24) Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour décider l'augmentation du capital de la Société par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée à une catégorie de bénéficiaires
- 25) Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour décider l'augmentation du capital social de la Société par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières, donnant accès au capital immédiatement ou à terme, avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée à une ou plusieurs personnes nommément désignées
- 26) Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription
- 27) Possibilité d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions à émettre par la Société en rémunération d'apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital
- 28) Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions de la Société, à la suite de l'émission par des filiales de la Société de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires
- 29) Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux du Groupe ou de certains d'entre eux
- 30) Modifications statutaires – Échelonnement de la durée du mandat des administrateurs

## > À titre ordinaire

- 31) Pouvoirs pour les formalités

# 2

## COMMENT PARTICIPER À L'ASSEMBLÉE

### > Conditions à remplir pour participer à l'assemblée

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, peut participer à l'assemblée ou se faire représenter à l'assemblée par un autre actionnaire, par son conjoint ou par le partenaire avec lequel il a conclu un pacte civil de solidarité. Il peut aussi se faire représenter par toute autre personne physique ou morale de son choix (articles L. 225-106 et L. 22-10-39 du Code de commerce).

Conformément à l'article R. 22-10-28 du Code de commerce, il est justifié du droit de participer à l'assemblée par l'inscription en compte des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte (en application du septième alinéa de l'article L. 228-1 du Code de commerce), au cinquième jour ouvré précédant l'assemblée, soit le jeudi 2 juillet 2026 à 0 h 00 (heure de Paris), soit dans les comptes de titres nominatifs tenus pour le compte de la Société par son mandataire Uptevia, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire bancaire ou financier habilité.

L'inscription des titres dans les comptes de titres au porteur tenus par les intermédiaires habilités est constatée par une attestation de participation délivrée par ces derniers à l'actionnaire et annexée :

- Au formulaire de vote par correspondance ;
- À la procuration de vote.

Pour tout transfert de propriété des titres après cette date, l'attestation de participation du cédant demeurera valable et le vote sera comptabilisé au nom du cédant.

L'assemblée sera retransmise en direct et en différé sur le site de la Société ([www.alstom.com](http://www.alstom.com)).

### > Modalités de participation à l'assemblée

#### I. POUR ASSISTER PERSONNELLEMENT À L'ASSEMBLÉE

Les actionnaires souhaitant assister personnellement à l'assemblée doivent faire une demande de carte d'admission le plus tôt possible pour recevoir la carte en temps utile :

##### A. Demande de carte d'admission par voie postale

Les actionnaires au nominatif doivent retourner le formulaire de vote adressé avec la brochure de convocation, en cochant la case correspondante du formulaire après l'avoir daté et signé, à Uptevia (Uptevia – Service assemblées – 90/110 Esplanade du Général de Gaulle – 92931 Paris La Défense Cedex). Cette demande doit parvenir à Uptevia au plus tard le mercredi 8 juillet 2026 à 15 h 00 (heure de Paris).

Les actionnaires au porteur doivent, soit cocher la case correspondante du formulaire (disponible auprès de l'intermédiaire qui gère leurs titres ainsi que dans la rubrique dédiée à l'assemblée sur le site Internet de la Société [www.alstom.com](http://www.alstom.com)) et le retourner daté et signé à leur intermédiaire financier, soit demander à celui-ci qu'une carte d'admission leur soit adressée. L'intermédiaire financier justifiera directement de la qualité d'actionnaire auprès de Uptevia par la production d'une attestation de participation. Si un actionnaire au porteur n'avait pas reçu sa carte

d'admission en temps utile, il devra demander à son intermédiaire financier de lui délivrer une attestation de participation, qui lui permettra de justifier de sa qualité d'actionnaire au bureau d'accueil de l'assemblée.

La carte d'admission sera envoyée par courrier postal.

##### B. Demande de carte d'admission par Internet

Les actionnaires au nominatif pur peuvent demander leur carte d'admission par voie électronique en accédant au site de vote via leur Espace Actionnaire à l'adresse <https://www.investors.uptevia.com> avec leurs codes d'accès habituels.

Les actionnaires au nominatif administré peuvent demander leur carte d'admission par voie électronique en accédant au site de vote via le site VoteAG à l'adresse <https://www.voteag.com> avec le code temporaire figurant sur le formulaire de vote ou sur la convocation électronique.

Dans le cas où l'actionnaire n'est plus en possession de son identifiant et/ou de son mot de passe, il pourra appeler :

- Le 0 800 509 051 depuis la France (numéro vert gratuit) ; ou
- Le + 33 1 49 37 82 39 depuis l'étranger.

Après s'être connecté, l'actionnaire au nominatif (pur ou administré) devra suivre les indications données à l'écran afin d'accéder au site VOTACCESS et demander sa carte d'admission. En outre, il aura la possibilité d'accéder, via ce même site, aux documents de l'assemblée générale.

Les actionnaires au porteur souhaitant participer en personne à l'assemblée et dont l'établissement teneur de compte permet l'accès à VOTACCESS peuvent demander une carte d'admission en se connectant au portail dédié de leur établissement teneur de compte.

### C. Recommandations importantes

Il est recommandé de ne pas attendre la veille de l'assemblée pour demander sa carte d'admission.

L'assemblée générale commencera à 14 h 00 précises. L'accueil des actionnaires débutera à 13 h 00. Il convient :

- De se présenter à l'accueil, muni d'une pièce d'identité et de la carte d'admission, pour signer la feuille de présence ;
- De ne pénétrer dans la salle qu'avec le dossier de l'assemblée et le boîtier de vote électronique, remis au moment de la signature de la feuille de présence.
- De se conformer aux indications données en séance pour les modalités pratiques du vote.

## II. POUR VOTER À DISTANCE OU SE FAIRE REPRÉSENTER À L'ASSEMBLÉE

### A. Vote à distance ou par procuration par voie postale

Les actionnaires au nominatif reçoivent automatiquement le formulaire de vote, joint à la brochure de convocation, qu'ils doivent compléter, signer et renvoyer à Uptevia (Uptevia – Service assemblées – 90/110 Esplanade du Général de Gaulle – 92931 Paris La Défense Cedex).

Les actionnaires au porteur peuvent se procurer un formulaire de vote auprès de l'intermédiaire qui gère leurs titres. Toute demande devra lui parvenir au plus tard six jours avant l'assemblée, soit le **vendredi 3 juillet 2026**. Les actionnaires au porteur doivent ensuite retourner leur formulaire de vote, dûment rempli et signé, à leur intermédiaire financier habilité qui assure la gestion de leur compte titres. Celui-ci justifiera de leur qualité d'actionnaire et retournera le formulaire à Uptevia, accompagné d'une attestation de participation.

Depuis le vingt-et-unième jour précédant l'assemblée, le formulaire unique de vote par correspondance ou par procuration est mis en ligne sur le site de la Société ([www.alstom.com](http://www.alstom.com)).

Pour être pris en compte, les formulaires de vote doivent parvenir à Uptevia, au plus tard la veille de l'assemblée à 15 h 00, soit au plus tard le **mercredi 8 juillet 2026 à 15 h 00** (heure de Paris).

### D. Comment vous rendre à l'assemblée générale



Les désignations ou révocations de mandataires exprimées par voie postale devront être réceptionnées au plus tard le **mercredi 8 juillet 2026 à 15 h 00** (heure de Paris).

### B. Vote à distance ou par procuration par Internet (via VOTACCESS)

Les actionnaires au nominatif pur qui souhaitent voter ou donner procuration par Internet avant l'assemblée peuvent accéder au site de vote via leur Espace Actionnaire à l'adresse <https://www.investors.uptevia.com> avec leurs codes d'accès habituels.

Les actionnaires au nominatif administré peuvent accéder au site de vote via le site VoteAG à l'adresse <https://www.voteag.com> avec le code temporaire transmis sur le formulaire de vote ou sur la convocation électronique.

Dans le cas où l'actionnaire n'est plus en possession de son identifiant et/ou de son mot de passe, il pourra appeler :

- Le 0 800 509 051 depuis la France (numéro vert gratuit) ; ou
- Le + 33 149 37 82 39 depuis l'étranger.

Après s'être connecté, l'actionnaire au nominatif (pur ou administré) devra suivre les indications données à l'écran afin d'accéder au site VOTACCESS et voter ou désigner ou révoquer un mandataire. En outre, il aura la possibilité d'accéder, via ce même site, aux documents de l'assemblée générale.

Les **actionnaires au porteur** dont l'établissement teneur de compte a adhéré à VOTACCESS et leur propose ce service pour cette assemblée pourront voter ou donner procuration par Internet.

Les actionnaires au porteur qui souhaitent voter par Internet devront se connecter sur le portail Internet de leur établissement teneur de compte, à l'aide de leurs codes d'accès habituels, puis accéder au portail dédié de celui-ci et enfin à la

plateforme VOTACCESS qui leur permettra de voter ou désigner ou révoquer un mandataire. L'accès à VOTACCESS par le portail Internet de l'établissement teneur de compte de l'actionnaire peut être soumis à des conditions d'utilisation particulières définies par cet établissement. En conséquence, les actionnaires au porteur intéressés par ce service sont invités à se rapprocher de leur teneur de compte afin de prendre connaissance de ces conditions d'utilisation.

### C. Désignation/Révocation d'un mandataire par Internet (sans VOTACCESS)

Les articles R. 225-79 et R. 22-10-24 du Code de commerce permettent également la notification de la désignation et/ou de la révocation d'un mandataire par voie électronique, si l'établissement teneur de compte de l'actionnaire n'est pas connecté à VOTACCESS.

Les **actionnaires au porteur** doivent envoyer un courriel à l'adresse : [ct-mandataires-assemblees@uptevia.com](mailto:ct-mandataires-assemblees@uptevia.com). Ce courriel devra comporter en pièces jointes une copie numérisée du formulaire de vote dûment rempli et signé ainsi que l'attestation de participation établie par leur intermédiaire habilité.

Seules les notifications de désignation ou de révocation de mandats pourront être adressées à l'adresse électronique susvisée, toute autre demande ou notification portant sur un autre objet ne pourra être prise en compte et/ou traitée.

Afin que les désignations ou révocations de mandats exprimées par voie électronique puissent être valablement prises en compte, les confirmations devront être réceptionnées au plus tard la veille de l'assemblée à 15 h 00, soit au plus tard le **mercredi 8 juillet 2026 à 15 h 00** (heure de Paris).

Il est recommandé de ne pas attendre la veille de l'assemblée pour saisir ses instructions.

---

La plateforme sécurisée dédiée à l'assemblée VOTACCESS sera ouverte à compter du **lundi 22 juin 2026** jusqu'au **mercredi 8 juillet 2026 à 15 h 00** (heure de Paris). Il est toutefois recommandé aux actionnaires de ne pas attendre cette date ultime pour se connecter au site.

Si vous avez déjà exprimé votre vote à distance ou par Internet, envoyé un pouvoir ou demandé une carte d'admission, il n'est plus possible de choisir un autre mode de participation à l'assemblée.

---


## > Comment remplir le formulaire de vote

Vous désirez assister à l'assemblée : cochez ici

Vous êtes actionnaire au porteur

**Important : Avant d'exercer votre choix, veuillez prendre connaissance des instructions situées au verso - Important : Before selecting please refer to instructions on reverse side**  
**Quelle que soit l'option choisie, noircir comme ceci la ou les cases correspondantes, dater et signer au bas du formulaire - Whichever option is used, shade box(es) like this, date and sign at the bottom of the form**

JE DÉSIRES ASSISTER À CETTE ASSEMBLÉE et demande une carte d'admission : dater et signer au bas du formulaire / I WISH TO ATTEND THE SHAREHOLDER'S MEETING and request an admission card: date and sign at the bottom of the form



Société Anonyme au capital de 3 238 312 168 €  
Siège social : 48 rue Albert Dhalenne -  
93400 Saint-Ouen-sur-Seine  
RCS 389 058 447 Bobigny  
https://www.alstom.com/fr/assemblee-generale-mixte-09072026

**ASSEMBLEE GENERALE MIXTE**  
convoquée pour le 9 juillet 2026 à 14H00,  
28 avenue George V, «Châteaufort» le 28 George V», 75008 Paris.

**COMBINED SHAREHOLDERS' MEETING**  
to be held on 9th of July 2026 at 2:00 pm (CET)  
28 avenue George V, «Châteaufort» le 28 George V», 75008 Paris.

**cadre réservé à la société - for company's use only**

Identifiant - Account

Nombre d'actions / Number of shares

Porteur / Bearer

Vote simple / Single vote

Vote double / Double vote

Nombre de voix - Number of voting rights

JE VOTE PAR CORRESPONDANCE // I VOTE BY POST  
Cf. au verso (2) - See reverse (2)

Je vote OUI à tous les projets de résolutions présentés ou agréés par le Conseil d'Administration ou le Directoire ou la Gérance, à l'EXCEPTION de ceux que je signale en noircissant comme ceci l'une des cases "Non" ou "Abstention". // I vote YES all the draft resolutions approved by the Board of Directors, EXCEPT those indicated by a shaded box, like this, for which I vote No or I abstain.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Non / No	<input type="checkbox"/>	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	Non / No	<input type="checkbox"/>
Abs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Abs.	<input type="checkbox"/>	Abs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Abs.	<input type="checkbox"/>		
21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	Non / No	<input type="checkbox"/>	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	Non / No	<input type="checkbox"/>
Abs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Abs.	<input type="checkbox"/>	Abs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Abs.	<input type="checkbox"/>		
41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	Non / No	<input type="checkbox"/>											Non / No	<input type="checkbox"/>
Abs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Abs.	<input type="checkbox"/>											Abs.	<input type="checkbox"/>

Sur les projets de résolutions non agréés, je vote en noircissant la case correspondant à mon choix.  
On the draft resolutions not approved, I cast my vote by shading the box of my choice.

JE DONNE POUVOIR AU PRÉSIDENT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE  
Cf. au verso (3)

I HEREBY GIVE MY PROXY TO THE CHAIRMAN OF THE MEETING  
See reverse (3)

JE DONNE POUVOIR A : Cf. au verso (4)  
I HEREBY APPOINT : See reverse (4)  
M., Mme ou Mlle, Raison Sociale / Mr, Mrs or Miss, Corporate Name

Adresse / Address

**ATTENTION :** Pour les titres au porteur, les présentes instructions doivent être transmises à votre banque.  
**CAUTION :** As for bearer shares, the present instructions will be valid only if they are directly returned to your bank.

Nom, prénom, adresse de l'actionnaire (les modifications de ces informations doivent être adressées à l'établissement concerné et ne peuvent être effectuées à l'aide de ce formulaire). Cf au verso (1)  
 Surname, first name, address of the shareholder (Changes regarding this information have to be notified to relevant institution, no changes can be made using this proxy form). See reverse (1)

Quel que soit votre choix, datez et signez ici

Date & Signature

Inscrivez ici vos nom, prénom et adresse ou vérifiez-les s'ils figurent déjà.

Pour être pris en considération, tout formulaire doit parvenir au plus tard :  
 To be considered, this completed form must be received no later than :  
 à / to : Uptevia Service Assemblées 8 juillet 2026 à 15h / on 1st notification sur 2<sup>ème</sup> convocation / on 2nd notification  
 90-110 Esplanade du Général de Gaulle 8 juillet 2026 at 3pm  
 92551 Paris La Défense Cedex

« Si le formulaire est renvoyé daté et signé mais qu'aucun choix n'est coché (carte d'admission / vote par correspondance / pouvoir au président / pouvoir à mandataire), cela vaut automatiquement pour le Président de l'Assemblée Générale »  
 "If the form is returned dated and signed but no choice is checked (admission card / postal vote / power of attorney to the President / power of attorney to a representative), this automatically applies as a proxy to the Chairman of the General Meeting"

**Vous désirez voter par correspondance :** cochez ici  
 Si vous souhaitez voter « contre » les résolutions présentées ou agréées par le Conseil d'administration, ou si vous souhaitez vous abstenir, cochez les choix « Non » ou « Abs. ».  
 A défaut, votre vote sera considéré comme un vote « Pour »

A remplir uniquement si vous avez été informé(s) du dépôt de projets de résolutions

**Vous désirez donner pouvoir au président de l'assemblée :** suivez les instructions

**Vous souhaitez vous faire représenter par votre conjoint ou une autre personne :** cochez ici et inscrivez les coordonnées de cette personne

## > Demandes d'inscription de points ou de projets de résolutions à l'ordre du jour de l'assemblée

Les actionnaires remplissant les conditions légales peuvent demander l'inscription de points ou de projets de résolution à l'ordre du jour de l'assemblée.

Ces demandes doivent être adressées au Président du Conseil d'administration :

- Par lettre recommandée avec demande d'avis de réception au siège social de la Société, 48 rue Albert Dhalenne, 93400 Saint-Ouen-sur-Seine, ou
- Par voie électronique à l'adresse suivante : [alstom.fr.ag2026@alstomgroup.com](mailto:alstom.fr.ag2026@alstomgroup.com).

Elles doivent parvenir au plus tard le **dimanche 14 juin 2026** et être accompagnées du point proposé et de sa motivation, ou du

texte du projet de résolution, assortis éventuellement d'un bref exposé des motifs et, le cas échéant, des renseignements prévus à l'article R.225-83 du Code de commerce, ainsi que d'une attestation d'inscription en compte justifiant de la détention du nombre d'actions requis.

La prise en compte de ces demandes est subordonnée à la transmission, avant l'assemblée, d'une nouvelle attestation justifiant de la détention des titres au 5<sup>e</sup> jour ouvré précédant l'assemblée à 0 h 00, soit le **jeudi 2 juillet 2026 à 0 h 00** (heure de Paris).

Le cas échéant, les points inscrits à l'ordre du jour et les projets de résolution présentés par les actionnaires seront mis en ligne sur le site internet de la Société ([www.alstom.com](http://www.alstom.com)).

## > Questions écrites

Tout actionnaire peut poser des questions écrites auxquelles il sera répondu au cours de l'assemblée.

Les questions doivent être adressées au Président du Conseil d'administration :

- Par lettre recommandée avec demande d'avis de réception au siège social de la Société, 48 rue Albert Dhalenne, 93400 Saint-Ouen-sur-Seine, ou
- Par voie électronique à l'adresse suivante : [alstom.fr.ag2026@alstomgroup.com](mailto:alstom.fr.ag2026@alstomgroup.com).

Elles doivent parvenir au plus tard le 4<sup>e</sup> jour ouvré précédant la date de l'assemblée, soit le **vendredi 3 juillet 2026**, et être accompagnées d'une attestation d'inscription en compte.

Conformément à la réglementation, une réponse commune pourra être apportée à ces questions dès lors qu'elles présenteront le même contenu ou porteront sur le même objet.

La réponse à une question écrite sera réputée avoir été donnée dès lors qu'elle figurera sur le site Internet sur le site internet de la Société ([www.alstom.com](http://www.alstom.com)).

## > Droit de communication des actionnaires

L'ensemble des documents relatifs à l'assemblée générale visés à l'article R. 22-10-23 du Code de commerce ainsi que le Document d'enregistrement universel du Groupe pour l'exercice 2025/26 déposé auprès de l'AMF, qui contient notamment les éléments du Rapport financier annuel du Conseil d'administration sur la gestion du Groupe et le Rapport sur le gouvernement d'entreprise, sont disponibles sur le site internet de la Société ([www.alstom.com](http://www.alstom.com)).

Ces documents sont également disponibles au siège social de la Société, 48, rue Albert-Dhalenne, 93400 Saint-Ouen-sur-Seine.

Conformément aux dispositions de l'article R. 225-88 du Code de commerce modifié par le décret n° 2026-94 du 13 février 2026 relatif à la modernisation des modalités de communication avec leurs actionnaires de certaines sociétés commerciales, la Société n'est plus tenue d'envoyer aux actionnaires qui en feraient la demande les documents et renseignements mentionnés aux articles R. 225-8 et R. 225-83 du Code de commerce, dès lors qu'ils sont publiés sur le site internet de la Société.

# 3

## GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

### > Les mandataires sociaux de votre Société (au 12 mai 2026)



**PHILIPPE PETITCOLIN \***  
Président du Conseil  
d'administration



**MARTIN SION**  
Directeur Général



Bpifrance Investissement \*  
représentée par  
**JOSE GONZALO** ●●



Caisse de Dépôt et Placement  
du Québec représentée par  
**KIM THOMASSIN** ●●



**MARIO ORLANDO CAMPO**  
Administrateur représentant  
les salariés \*\* ●



**BI YONG CHUNGUNCO \*** ●



**CLOTILDE DELBOS \*** ●●



**SYLVIE KANDÉ  
DE BEAUPUY \*** ●●



**CLAUDE MANDART**  
Administrateur représentant  
les salariés \*\* ●



**BAUDOUIIN PROT \*** ●●●



**SYLVIE RUCAR \***



**JAY WALDER \*** ●



**EDOUARD RINGUET**  
Censeur

- Comité d'audit et des risques
- Comité de nominations et de rémunération
- Comité pour l'éthique et le développement durable

- La nomination de M. Martin Sion en tant qu'administrateur est proposée au vote de l'assemblée générale 2026
- Les mandats d'administratrices de Mme Clotilde Delbos et Mme Bi Yong Chungunco expirent à l'issue de l'assemblée générale 2026 et celles-ci ne sont pas candidates à leur renouvellement
- Le mandat d'administrateur de M. Baudouin Prot expire à l'issue de l'assemblée générale 2026 et est proposé au renouvellement

Les nominations de M. Pascal Bouchiat et de Mme Ana Girós Calpe appelés à succéder respectivement à Mme Clotilde Delbos et à Mme Bi Yong Chungunco, sont soumises au vote de l'assemblée générale 2026.

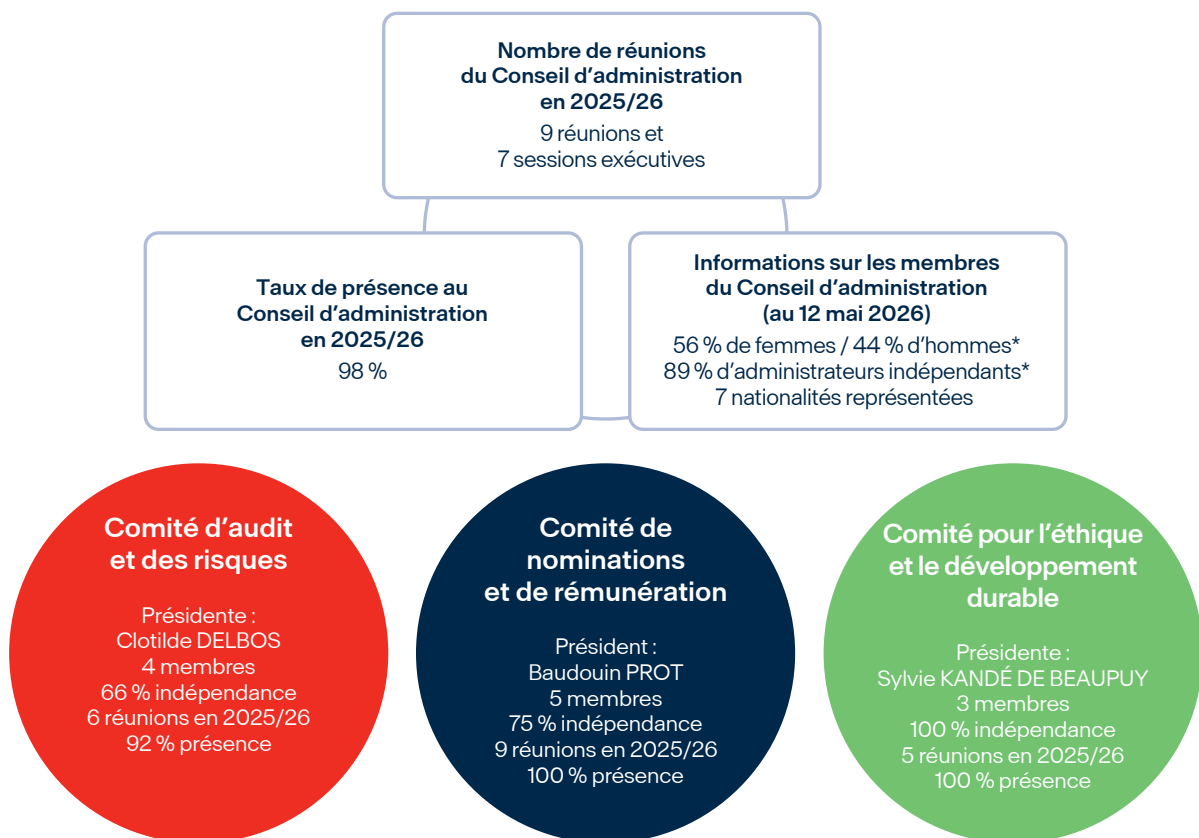
Les éléments biographiques relatifs à ces candidats, ainsi que ceux de MM. Martin Sion et Baudouin Prot, sont présentés ci-après dans la présente brochure.

Ainsi, à l'issue de l'assemblée générale 2026, et sous réserve de l'adoption par celle-ci de l'ensemble des résolutions de renouvellement et de nomination présentées ci-dessus, le Conseil d'administration de votre Société serait composé de douze administrateurs et d'un censeur. Hors administrateurs représentant les salariés et le censeur, le pourcentage de femmes s'élèverait à 40% et le pourcentage d'administrateurs indépendants serait de 80%. Sept nationalités seraient représentées.

\* Administrateurs indépendants

\*\* Désignés conformément à l'Article L.225-27-1 du Code de commerce

## > Le Conseil d'administration et ses Comités au cours de l'exercice 2025/26



\* Hors administrateurs représentant les salariés et le censeur

## > Informations concernant l'administrateur dont le renouvellement est proposé au vote de l'assemblée générale



### M. Baudouin Prot

**Âge :** 75 ans (en 2026).

**Nationalité :** française.

**Fonction principale :**

Président du Conseil de surveillance d'Emeria.

**Date de première nomination :**

AG du 17 juillet 2018.

**Expiration du mandat en cours :**

AG tenue en 2026, appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2026.

Administrateur indépendant.

Président du Comité de nominations et de rémunération.

Membre du Comité pour l'éthique et le développement durable.

M. Baudouin Prot détient actuellement 6 600 actions Alstom.

#### Autres mandats et fonctions actuels :

##### En France :

- Président du Conseil d'administration du Groupe Fraikin depuis septembre 2020
- Administrateur de Kering\* depuis 1998
- Président de BNP Paribas Emergency and Development Fund depuis 2013
- Administrateur de RT Invest depuis octobre 2024

##### À l'étranger :

- Membre de l'International Advisory Board d'ADOBE depuis mars 2021
- *Senior Advisor* de Partners Group (Suisse) depuis 2017

#### Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années) :

##### En France :

–

##### À l'étranger :

- Administrateur de BGL BNP Paribas (Luxembourg) de 2015 à 2021
- *Senior Advisor* de Boston Consulting Group (États-Unis) de 2015 à mai 2023
- Administrateur de Finastra (Royaume-Uni) de 2017 à 2024

#### Biographie :

M. Baudouin Prot a commencé sa carrière comme inspecteur des finances après avoir été diplômé de l'École nationale d'administration en juin 1976. Puis, il a rejoint la Banque Nationale de Paris en 1983 comme Directeur Adjoint de la Banque Nationale de Paris Intercontinentale avant de prendre la direction du Département Europe en 1985. Il a rejoint l'équipe de direction de Réseaux France en 1987. Pendant dix ans (1987-1996), il était en charge de Réseaux France et a été nommé Directeur Général Délégué en 1992. En 1996, il a accepté le poste de Directeur de la Banque Nationale de Paris et, au moment de la création de BNP Paribas, il a été nommé Directeur Général Délégué du nouveau Groupe. En 2000, il a intégré le Conseil d'administration de BNP Paribas. En 2003, il est devenu Directeur Général du groupe BNP Paribas, position qu'il a conservée jusqu'en 2011. De 2011 à 2014, il a été Président du Conseil d'administration de BNP Paribas. Il est, depuis octobre 2016, Président du Conseil de surveillance d'Emeria.

*Les sociétés signalées par un astérisque\* sont des sociétés cotées*

## > Informations concernant les candidats dont la nomination en tant qu'administrateur est proposée au vote de l'assemblée générale



### M. Pascal Bouchiat

Âge : 66 ans (en 2026).

Nationalité : française.

**Fonction principale :**

Directeur général, Finance et Systèmes d'Information de Thales\* (jusqu'au 30 juin 2026)

M. Pascal Bouchiat détient actuellement 100 actions Alstom

#### Autres mandats et fonctions actuels :

En France :

- Administrateur de Naval Group, depuis 2012
- Administrateur de Thales Alenia Space, depuis 2012
- Administrateur d'AirFrance KLM\*, depuis 2023

À l'étranger :

-

#### Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années) :

En France :

-

À l'étranger :

-

#### Biographie :

M. Pascal Bouchiat est ancien élève de l'École de Management de Lyon ainsi que de l'École Supérieure de Chimie Industrielle de Lyon. Il est titulaire d'un *Executive MBA Trium* de la *New York Stern School of Business*, de la *London School of Economics* et d'HEC Paris.

Il a commencé sa carrière chez Rhône Poulenc en tant qu'ingénieur de recherche puis comme responsable industriel avant d'exercer des responsabilités financières dans différentes entités du Groupe.

En 1997, il devient Directeur du contrôle de gestion du Groupe Rhodia, puis Directeur financier de la Division Consumer Specialties (Londres) de 1999 à 2001. Il prend ensuite les fonctions de Directeur du contrôle économique du Gecoroupe Rhodia avant d'être nommé en 2004 Directeur corporate finance et trésorerie puis Directeur général adjoint et Directeur financier du Groupe Rhodia fin 2005. Il avait sous sa responsabilité les finances, les systèmes d'information et Rhodia Business Services. Par ailleurs, il assurait la supervision des Lignes de Produits Eco-Services et Acetow.

M. Pascal Bouchiat a rejoint le groupe Thales\* en avril 2012 en tant que Directeur Général, Finances et Systèmes d'information, en charge, à ce titre, du contrôle financier, des financements et de la trésorerie, de la fiscalité, de la gestion des risques et assurances, des relations investisseurs, et des systèmes d'information.

Les sociétés signalées par un astérisque\* sont des sociétés cotées



## Mme Ana Girós Calpe

**Âge :** 52 ans (en 2026).

**Nationalité :** espagnole

**Fonction principale :** Directrice Générale Adjointe du groupe Equans en charge de la Stratégie, du Développement et de la RSE et Présidente Exécutive des régions BELUX (Belgique et Luxembourg) et Iberia-LATAM (péninsule Ibérique et Amérique Latine)

Mme Ana Girós Calpe détient actuellement 1 343 actions Alstom

### Autres mandats et fonctions actuels :

#### En France :

- Administratrice de Bureau Veritas\* depuis 2017

#### À l'étranger :

- Présidente du Conseil d'administration de Holding Equans Belux (Belgique), groupe Equans depuis janvier 2023
- Présidente du Conseil d'administration d'Equans Chile (Chili), groupe Equans, depuis janvier 2026

### Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années) :

#### En France :

- Directrice Générale Adjointe, en charge des activités internationales, au sein du groupe Suez\* de 2019 à 2022
- Présidente du Conseil d'administration de Suez International, de 2019 à 2022

#### À l'étranger :

- Administratrice de LYDEC\* (Maroc), de 2019 à 2022
- Administratrice de SEN'EAU (Sénégal), groupe Suez, de 2020 à 2022

### Biographie :

Mme Ana Girós Calpe est titulaire d'un diplôme d'ingénieur avec spécialisation électrique et électronique de puissance, de l'École Polytechnique d'Ingénieurs de Barcelone (ETSEIB) et est aussi Diplômée de l'INSEAD et de l'IMD de Lausanne (International Institute for Management Développement).

Mme Ana Girós Calpe est Directrice Générale Adjointe du Groupe Equans (Groupe Bouygues), leader mondial de l'Énergie et des Services. Elle y est en charge de la Stratégie, du Développement et de la RSE du Groupe, elle est aussi Présidente Exécutive des régions BELUX (Belgique et Luxembourg) et Iberia-LATAM (péninsule Ibérique et Amérique Latine). Elle est membre du comité exécutif.

Dans le cadre de ses fonctions, elle est responsable de la définition et pilotage de la Stratégie et des axes de Développement du Groupe Equans et elle gère aussi le plan RSE et Climat de l'entreprise. Dans son rôle régional, elle est responsable de la gestion des équipes et des activités des deux régions de son périmètre.

Elle a commencé sa carrière chez Alstom fin 1996, où elle a travaillé pendant dix-neuf ans, occupant divers postes nationaux et internationaux. En 2009, elle a rejoint le comité exécutif d'Alstom Transport et a été nommée Directrice Générale de la division Services, ce qui lui a permis de structurer la division et de la développer en Europe et à l'international. En 2013, elle a été nommée Directrice Générale d'Alstom Transport France, assumant la responsabilité de la gestion de l'ensemble des activités du Groupe dans le pays, couvrant à la fois les sites industriels et les équipes commerciales.

Elle a rejoint Suez début 2016 en tant que Directrice Générale Amérique Latine au sein duquel elle a géré l'ensemble des activités du Groupe dans la région et a piloté le plan d'intégration et de transformation du continent. En 2019, elle a été nommée Directrice Générale Adjointe, en charge des activités internationales jusqu'en 2022, date à laquelle elle rejoint Equans.

Depuis 2017, elle est également administratrice indépendante du conseil d'administration de Bureau Veritas, elle est membre du comité stratégie et elle préside, depuis sa création en 2024, le comité RSE.

*Les sociétés signalées par un astérisque\* sont des sociétés cotées*



## M. Martin Sion

**Âge :** 58 ans (en 2026).

**Nationalité :** française.

**Fonction principale :**  
Directeur Général d'Alstom\*

M. Martin Sion détient actuellement 14 000 actions Alstom

### Autres mandats et fonctions actuels :

#### En France :

- Président de la Fondation Alstom depuis le 1<sup>er</sup> avril 2026

#### À l'étranger :

-

### Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années) :

#### En France :

- Directeur Général d'ArianeGroup de 2023 au 31 mars 2026

#### À l'étranger :

-

*Les sociétés signalées par un astérisque\* sont des sociétés cotées*

### Biographie :

Diplômé de l'École centrale de Paris, M. Martin Sion a participé à un projet de recherche au Sandia National Laboratories aux États-Unis. Il a commencé sa carrière en 1990 à la Société Européenne de Propulsion où il a exercé plusieurs postes d'ingénierie dans le domaine de la propulsion spatiale.

En 2005, il est nommé directeur du département Technique de la division Moteurs Spatiaux de Snecma. Il est ensuite directeur des Démarches de progrès de Snecma (aujourd'hui Safran Aircraft Engines), puis, en 2009, directeur du Centre d'Excellence Industrielle « Habillage et équipements ». De 2010 à 2013, il dirige la division Moteurs Spatiaux de la société. Il rejoint ensuite Aircelle (aujourd'hui Safran Nacelles) en 2013 comme directeur général puis, en 2015, il prend la présidence de Safran Electronics & Defense. En 2023, il devient directeur général d'ArianeGroup.

En octobre 2025, le Conseil d'administration d'Alstom nomme M. Martin Sion Directeur Général du Groupe, avec une prise de fonctions effective au 1<sup>er</sup> avril 2026.

# 4

## PRÉSENTATION DES RÉOLUTIONS

### > Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions soumises à l'assemblée générale mixte

#### SUR LA PARTIE ORDINAIRE

##### Approbation des comptes d'Alstom (annuels et consolidés) de l'exercice clos le 31 mars 2026, proposition d'affectation du résultat

###### (Première à troisième résolutions)

Il vous est demandé, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, d'approuver respectivement les opérations et les comptes annuels et consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2026 tels qu'ils vous auront été présentés (résolutions 1 et 2).

Pour l'exercice clos le 31 mars 2026, les comptes annuels se traduisent par un bénéfice de 100 003 944,75 euros et les comptes consolidés par un bénéfice (part du Groupe) de 324 millions d'euros.

Le Conseil d'administration, au cours de sa séance du 12 mai 2026, a pris la décision de ne pas proposer de distribution de dividende à l'assemblée générale.

Il vous est donc proposé d'affecter le bénéfice de l'exercice, qui s'élève à 100 003 944,75 euros, en totalité à la Réserve Générale dont le montant s'établirait en conséquence à 6 783 694 774,59 euros (résolution 3).

Il est rappelé que les dividendes suivants ont été payés à l'occasion des trois années précédentes :

Exercice clos le	31 mars 2025	31 mars 2024	31 mars 2023
Dividende brut par action (en €)	-	-	0,25
Montant par action éligible à la réfaction (en €)	-	-	0,25
Montant par action non éligible à la réfaction (en €)	-	-	-
<b>Dividende total (en milliers d'€)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>95 464</b>

##### Convention réglementée

###### (Quatrième résolution)

Le 27 février 2026, un accord transactionnel a été conclu entre la Société et M. Henri Poupart-Lafarge, Directeur Général de la Société, conformément à l'autorisation donnée par le Conseil d'administration lors de sa séance du 20 janvier 2026. Cet accord a pour objet de prévenir et de mettre fin à tout litige, en lien avec la cessation des fonctions de M. Henri Poupart-Lafarge en tant que Directeur Général, décidée à l'initiative de la Société, et de ses autres mandats au sein du Groupe.

Cet accord prévoit, outre le paiement des montants dus au titre de la politique de rémunération rappelés dans un communiqué qui a été mis en ligne sur le site de la Société dès la signature de cet accord, un engagement de M. Henri Poupart-Lafarge de continuer à coopérer avec la Société concernant diverses procédures pré-contentieuses ou contentieuses qui impliquent cette dernière.

L'accord prévoit notamment que la Société lui versera, sous réserve de l'approbation par la présente assemblée générale des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2025/26, une indemnité transactionnelle d'un montant brut de 1 325 964 euros. La Société s'est également engagée à prendre en charge les frais et honoraires d'avocats raisonnablement nécessaires à la défense de M. Henri Poupart-Lafarge dans le cadre de son obligation de coopération, ainsi que les autres frais raisonnables exposés par M. Henri Poupart-Lafarge à ce titre.

La **résolution 4** a ainsi pour objet de recueillir votre approbation sur cet accord transactionnel, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-40 du Code de commerce.

La politique de rémunération 2025/26 du Directeur Général, qui avait été approuvée à hauteur de 98,03% par l'assemblée générale du 10 juillet 2025, ne prévoyant pas l'existence d'une telle indemnité, il vous sera également demandé de bien vouloir approuver, dans une résolution spécifique présentée ci-après, l'aménagement ainsi apporté à la politique de rémunération 2025/26.

## Mandats d'administrateurs

### (Cinquième à huitième résolutions)

Le mandat de M. Baudouin Prot prend fin à compter de la présente assemblée générale.

Sur recommandation du Comité de nominations et de rémunération, le Conseil d'administration du 12 mai 2026 vous propose aux termes de la **résolution 5**, d'approuver le renouvellement de son mandat d'administrateur pour une nouvelle durée de 4 années soit jusqu'à l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2030.

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de nominations et de rémunération, a confirmé être favorable au renouvellement du mandat de M. Baudouin Prot, compte tenu de la qualité des travaux notamment menés en tant que Président du Comité de nominations et de rémunération dans le cadre de la succession du Directeur Général et d'un taux d'assiduité de 100% aux réunions du Conseil et des Comités qu'il préside ou dont il est membre au cours de l'exercice écoulé.

Le Conseil d'administration a également, à cette occasion, confirmé que M. Baudouin Prot est indépendant en application des critères du Code AFEP-MEDEF qui sont appliqués par la Société et qui sont décrits dans le Document d'Enregistrement Universel 2025/26 et n'a pas identifié de conflit d'intérêt existant ou potentiel.

S'agissant des mandats d'administratrices de Mme Clotilde Delbos et de Mme Bi Yong Chungunco qui viennent également à expiration à l'issue de l'Assemblée générale 2026, celles-ci n'étant pas candidates à leur propre succession, ces mandats ne sont pas soumis à renouvellement.

La procédure de sélection mise en œuvre par la Société dans le contexte de leur remplacement conduit le Conseil d'administration à vous proposer de nommer M. Pascal Bouchiat en remplacement de Mme Clotilde Delbos (**résolution 6**) et Mme Ana Girós Calpe en remplacement de Mme Bi Yong Chungunco (**résolution 7**) qui seraient tous deux nommés pour une durée de 4 années soit jusqu'à l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2030.

Le Conseil d'administration a considéré que M. Pascal Bouchiat, qui occupe jusqu'au 30 juin 2026 le poste de Directeur général, Finance et Systèmes d'Information au sein de la société Thales, réunit l'ensemble des conditions requises pour être nommé administrateur de la Société, au regard de son expérience approfondie et reconnue en matière financière, notamment acquise au contact de grands projets industriels. Sa compréhension des activités de signalisation dans l'industrie ferroviaire (exercées par Thales jusqu'en 2024) constitue également un atout.

Le Conseil d'administration a également considéré que M. Pascal Bouchiat peut être qualifié d'indépendant sur la base des critères du code AFEP-MEDEF et n'a pas identifié de conflits d'intérêt existant ou potentiel.

Sur la base des recommandations du Comité de nominations et de rémunération, le Conseil d'administration proposera ainsi que M. Pascal Bouchiat soit nommé Président du Comité d'audit et des risques à l'issue de l'assemblée générale 2026.

S'agissant de Mme Ana Girós Calpe, le Conseil d'administration a estimé qu'elle remplit toutes les conditions pour être nommée administratrice de la Société. Le Conseil d'administration a, en particulier, relevé sa connaissance approfondie du secteur ferroviaire, cœur de métier du Groupe, ainsi que sa vision globale acquise au travers de ses diverses expériences au sein de groupes multinationaux. La nomination de Mme Ana Girós Calpe, actuellement Directrice Générale Adjointe en charge de la Stratégie, du Développement et de la RSE et Présidente Exécutive des Régions BELUX (Belgique et Luxembourg) et Iberia-LATAM (péninsule Ibérique et Amérique Latine) au sein du groupe Equans, contribuera également à renforcer les compétences du Conseil en matière de développement durable.

Le Conseil d'administration a considéré que Mme Ana Girós Calpe peut être qualifiée d'indépendante sur la base des critères du Code AFEP-MEDEF et n'a pas relevé de conflits d'intérêt existant ou potentiel.

Par ailleurs, la nomination de M. Martin Sion, Directeur Général depuis le 1<sup>er</sup> avril 2026, est également soumise à votre vote aux termes de la **résolution 8**. Compte tenu de sa qualité de dirigeant mandataire social exécutif, M. Martin Sion ne peut être qualifié d'administrateur indépendant en application des critères du Code AFEP-MEDEF.

Les biographies de M. Baudouin Prot, dont le renouvellement est soumis à votre vote, et des autres candidats aux fonctions d'administrateur sont détaillées ci-avant dans la présente brochure de convocation.

Ainsi, à l'issue de l'assemblée générale annuelle 2026, compte tenu des nominations de M. Pascal Bouchiat, de Mme Ana Girós Calpe et de M. Martin Sion et du renouvellement du mandat de M. Baudouin Prot, le Conseil d'administration de votre Société serait composé de douze administrateurs et d'un censeur. Hors administrateurs représentant les salariés et le censeur, le pourcentage de femmes s'élèverait à 40% et le pourcentage d'administrateurs indépendants serait de 80%. Sept nationalités seraient représentées.

## Politiques de rémunération

### (Neuvième à treizième résolutions)

Il vous est demandé d'approuver, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce :

- L'aménagement apporté à la politique de rémunération 2025/26 du Directeur Général comme annoncé ci-dessus (résolution 9) ;
- La politique de rémunération 2026/27 du Directeur Général (hors prime de prise de fonction) (résolution 10) ;
- La prime de prise de fonction proposée dans le cadre de la politique de rémunération 2026/27 du Directeur Général (résolution 11) ;
- La politique de rémunération 2026/27 du Président du Conseil d'administration (résolution 12) ;
- La politique de rémunération 2026/27 des membres du Conseil d'administration (résolution 13).

Ces éléments sont présentés dans le Document d'Enregistrement Universel 2025/26 de la Société, au chapitre 5, sections 5.3.1 à 5.3.4 « Principes généraux de la politique de rémunération des mandataires sociaux / Politique de rémunération des membres du Conseil d'administration au titre de l'exercice 2026/27 / Politique de rémunération du dirigeant mandataire social exécutif au titre de l'exercice 2026/27 / Politique de rémunération du Président du Conseil d'administration au titre de l'exercice 2026/27 ».

Concernant l'aménagement apporté à la politique de rémunération 2025/26 du Directeur Général (résolution 9), qui avait été approuvée à hauteur de 98,03% par l'assemblée générale du 10 juillet 2025, son contenu est expliqué en lien avec la résolution 4 ci-dessus. Vous trouverez également ces informations à la section 5.3.5.2. du Document d'Enregistrement Universel 2025/26, en lien avec la description de la rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2025/26 à M. Henri Poupert-Lafarge, en qualité de Directeur Général jusqu'au 31 mars 2026.

S'agissant de la politique de rémunération du Directeur Général pour 2026/27 (résolution 10), par décisions du Conseil d'administration du 8 octobre 2025 et du 10 mars 2026, les modifications suivantes ont été apportées à la précédente politique de rémunération du dirigeant mandataire social :

- La rémunération fixe annuelle du Directeur Général, qui était restée inchangée depuis 2021, est portée à 1 050 000 euros à compter de l'exercice fiscal 2026/27 soit une augmentation de l'ordre de 10,50% par rapport à la rémunération jusqu'alors applicable. Le Conseil d'administration a considéré qu'une telle évolution de la rémunération fixe par rapport à la rémunération fixe jusqu'alors appliquée était justifiée au regard de plusieurs éléments :

- (i) La nécessité de proposer une rémunération compétitive et attractive, mais toutefois équilibrée et modérée, qui a été établie sur la base d'une analyse comparative menée par un cabinet indépendant prenant en compte des groupes de sociétés comparables. Ainsi, la rémunération fixe annuelle qui sera désormais applicable se situe :
  - a) Entre la médiane (s'établissant à 988 000 €) et le troisième quartile (s'établissant à 1 113 000 €) d'un groupe de sociétés françaises comparées (Arkema, Bolloré, Bureau Veritas, Dassault Aviation, Eiffage, Forvia, Legrand, Michelin, Nexans, Renault, Rexel, Safran, Saint-Gobain, SEB, Solvay, STMicroelectronics, Technip Energies, Thales, Valeo, Veolia Environnement) ;
  - b) En deçà du premier quartile (1 233 000 €) d'un groupe de sociétés allemandes comparées (Continental AG, GEA Group, Heidelberg Materials, Hella, Infineon, Kion Group, Knorr-Bremse, MTU Aero Engines, Rational, Rheinmetall, RWE, Siemens Energy, Thyssenkrupp, Traton) ;
  - c) Entre le premier quartile (988 000 €) et la médiane (1 150 000 €) d'un groupe de sociétés européennes comparées (AkzoNobel, ASM International, BAE Systems, Brembo, Continental AG, Ferguson PLC, Forvia, Kion Group, Knorr-Bremse, Legrand, Leonardo, MTU Aero Engines, Nexans, Prysmian, Renault, Rolls-Royce).
- (ii) Le profil, l'expérience et les compétences de M. Martin Sion particulièrement adaptés au contexte d'une transition managériale marquée par de nombreux défis industriels complexes, notamment en matière d'exécution, qu'il lui appartiendra de relever.
- (iii) Un ajustement après plusieurs années de stabilité, étant entendu que le Conseil d'administration souhaite inscrire cette rémunération dans une perspective de long terme et ne pas procéder à de futurs ajustements au cours, a minima, des deux prochaines années.
  - Une composante du pouvoir discrétionnaire du Conseil d'administration portant sur la rémunération variable annuelle du dirigeant mandataire social exécutif, sera clarifiée afin de préciser que l'amplitude maximale autorisée est de plus ou moins 15 points de pourcentage appliqués sur le taux d'atteinte de la rémunération variable annuelle. En effet, l'amplitude exprimée en pourcentage ( $\pm 15\%$ ), telle que prévue dans la politique actuelle, n'est pas assez précise et serait donc difficile à mettre en œuvre. Cette nouvelle rédaction permet donc de lever toute ambiguïté s'agissant de l'assiette de calcul et des modalités pratiques d'application ;

- S'agissant des attributions d'actions de performance, la Société entend désormais soumettre au vote de l'assemblée générale l'approbation d'une enveloppe couvrant un seul plan annuel, et non plus deux plans comme cela était le cas dans les résolutions votées jusqu'à présent. Dans ce cadre, le montant total de l'attribution annuelle au Directeur Général ne pourrait pas excéder 5 % de l'enveloppe globale. Les plafonds prévus dans la précédente politique - soit 2,5 % de l'enveloppe globale votée par l'assemblée et 10 % par plan- ne sont plus pertinents dès lors qu'ils étaient définis par référence à deux plans. Les limites applicables en valeur IFRS 2 de toute attribution annuelle, à savoir 100% de la rémunération court terme cible (fixe et variable cible) soit 200% de la rémunération fixe annuelle, demeurent toutefois inchangées.

Par ailleurs, une prime de prise de fonction, n'ayant pas vocation à être reconduite, serait introduite dans la politique de rémunération.

Cette politique ainsi modifiée est soumise à votre vote aux termes de la **résolution 10**, la prime de prise de fonctions mentionnée ci-dessus faisant toutefois l'objet d'une **résolution 11** spécifique, afin de vous permettre de vous exprimer de manière distincte sur cet élément de rémunération.

Cette prime de prise de fonction exclusivement constituée d'actions de performance, à l'exclusion de toute fraction en numéraire, vise à compenser la perte d'une partie d'éléments de rémunération variable de long terme qui avaient été attribués à M. Martin Sion dans le cadre de ses fonctions antérieures de Directeur Général du groupe Ariane, au titre de plusieurs plans d'actions de performance distincts. Compte tenu du caractère non coté du groupe Ariane et du caractère confidentiel des informations considérées, il n'est toutefois pas possible de communiquer de manière plus précise les éléments indemnisés.

En pratique, le Conseil d'administration du 8 octobre 2025 a décidé que M. Martin Sion bénéficiera d'une prime de prise de fonction d'un montant brut total à la cible de 1 200 000 euros, qui sera convertie en actions de performance dans le cadre d'une attribution exceptionnelle dédiée lors de l'exercice 2026/27. Le nombre d'actions définitivement acquises dépendra de la réalisation de conditions de performance identiques à celles du plan de rémunération variable à long terme qui sera attribué en juillet 2026 (PSP 2026), et pourra atteindre un maximum de 150% du nombre d'actions attribuées à la cible.

Cette prime de fonctions, qui permettra d'associer M. Martin Sion au capital du Groupe et à son développement dès son arrivée, est de nature non récurrente et n'a donc pas vocation à être reconduite dans la politique de rémunération 2027/28.

En application de la politique de rémunération, le Conseil d'administration pourra décider de subordonner l'attribution définitive de tout ou partie de ces actions de performance à l'absence de mise en œuvre du mécanisme de restitution (« clawback »), pendant la période d'acquisition desdites actions de performance.

S'agissant de la politique de rémunération 2026/27 applicable au Président du Conseil d'administration (**résolution 12**), elle ne comporte pas de modification par rapport à la politique de rémunération 2025/26 qui avait été approuvée à hauteur de 99,25 % par l'assemblée générale du 10 juillet 2025 (**résolution 6**).

Ainsi, le Président du Conseil d'administration se voit uniquement attribuer une rémunération fixe, à l'exclusion de toute rémunération variable (à court ou long terme), de toute rémunération exceptionnelle et de toute rémunération en qualité d'administrateur. Il est autorisé à bénéficier de la couverture santé et prévoyance couvrant les autres salariés du Groupe et le dirigeant mandataire social exécutif et les moyens matériels nécessaires à l'accomplissement de sa mission sont mis à sa disposition par la Société dont un véhicule de fonction.

Concernant la politique de rémunération applicable aux membres du Conseil d'administration pour l'exercice 2025/26, elle a été approuvée à hauteur de 98,50 % par l'assemblée générale du 10 juillet 2025 (**résolution 7**) et la politique de rémunération qui leur sera applicable pour l'exercice 2026/27, qui est soumise à votre vote (**résolution 13**), ne comporte aucune modification par rapport à la politique applicable pour l'exercice 2025/26.

Il est rappelé que cette politique s'applique à tous les membres du Conseil d'administration, y compris à ceux représentant les salariés, à l'exception des dirigeants mandataires sociaux, qui ne reçoivent aucune rémunération en tant qu'administrateur, de l'administrateur CDPQ qui, par application de ses règles de fonctionnement interne, ne perçoit pas non plus de rémunération au titre de son mandat en tant que tel, et du censeur.

### Informations visées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce (rapport global sur les rémunérations)

#### (Quatorzième résolution)

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, il vous est demandé, aux termes de la **résolution 14**, d'approuver les informations relatives à la rémunération du Directeur Général, du Président du Conseil d'administration et des membres du Conseil d'administration pour l'exercice 2025/26 telles que ces informations sont décrites dans le Document d'Enregistrement Universel 2025/26 de la Société, au chapitre 5, section 5.3.5 « Éléments de la rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2025/26 aux mandataires sociaux ».

Conformément à l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019, les ratios de rémunération pour les dirigeants mandataires sociaux sont également inclus dans cette section du Document d'Enregistrement Universel.

### Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice à M. Henri Poupart-Lafarge, en sa qualité de Directeur Général jusqu'au 31 mars 2026

#### (Quinzième résolution)

Il vous est demandé d'approuver (**résolution 15**), conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice à M. Henri Poupart-Lafarge, en qualité de Directeur Général jusqu'au 31 mars 2026.

Le versement effectif de la rémunération variable liée aux objectifs fixés par le Conseil d'administration au titre de l'exercice 2025/26 ainsi que le versement de l'indemnité transactionnelle dont les conditions sont décrites plus haut dans le présent rapport sont conditionnés à l'approbation de cette résolution.

Un tableau présente ci-après l'ensemble des éléments versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2025/26 à M. Henri Poupart-Lafarge, ces éléments étant détaillés dans le Document d'Enregistrement Universel 2025/26 de la Société, au chapitre 5, section 5.3.5.2 « Rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2025/26 à M. Henri Poupart-Lafarge en qualité de Directeur Général jusqu'au 31 mars 2026 ».

Nous vous proposons d'approuver ces éléments et d'autoriser, en conséquence, le paiement de la rémunération variable annuelle et de l'indemnité transactionnelle de M. Henri Poupart-Lafarge au titre de l'exercice 2025/26.

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice écoulé	Montants attribués au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable	Présentation
Rémunération brute fixe annuelle	950 004 euros	-	Le Conseil d'administration du 10 mai 2021 avait décidé de porter la rémunération brute fixe annuelle de M. Henri Poupart-Lafarge en qualité de Président-Directeur Général à 950 000 euros à compter de l'exercice 2021/22.  Depuis lors, cette rémunération n'avait pas évolué et était restée inchangée au titre des fonctions de Directeur Général de M. Henri Poupart-Lafarge.
Rémunération brute variable annuelle	1117 200 euros (montant correspondant à la rémunération brute variable annuelle au titre de l'exercice 2024/25, ce montant ayant été versé après le vote favorable de l'assemblée de l'assemblée du 10 juillet 2025)	456 000 euros (montant correspondant à la rémunération brute variable annuelle au titre de l'exercice 2025/26, et qui ne sera versé qu'après le vote favorable de l'assemblée générale 2026)	Lors de sa réunion du 13 mai 2025, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité de nominations et de rémunération, a décidé que la rémunération variable cible de M. Henri Poupart-Lafarge serait égale à 100 % de la rémunération fixe annuelle et pourrait varier dans une fourchette de 0 % à 185 % de celle-ci, se décomposant en deux parties : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Une partie liée aux objectifs collectifs (quantifiables) de la Société, comprise entre 0 % et 160 %, avec une cible à 80 % étant entendu qu'en cas de non atteinte d'un cash-flow libre positif sur 2025/26, le taux global de réalisation des objectifs collectif serait réduit de moitié ;</li> <li>• Une partie liée aux objectifs propres au Directeur Général (pour partie quantitatifs et pour partie liés à l'exercice des fonctions de Direction Générale) comprise entre 0 % et 25 %, avec une cible à 20 %.</li> </ul> Lors de sa réunion du 12 mai 2026 et sur recommandation du Comité de nominations et de rémunération, le Conseil d'administration a constaté que pour les objectifs collectifs basés sur 7 critères de performance mesurés sur l'année pleine, tels que décrits dans le tableau ci-dessous, il convenait d'en apprécier la réalisation pondérée à hauteur de 37,5 % pour une cible à 80 % et une évaluation pouvant varier au sein d'une fourchette de 0 % à 160 %.

## NIVEAU DE RÉALISATION DES OBJECTIFS COLLECTIFS

	Cible	Plafond	Niveau de performance pour l'exercice	Taux de réalisation pondéré pour l'exercice	Montant correspondant au niveau de réalisation pondéré (en euros)
<b>OBJECTIFS</b>	<b>80 %</b>	<b>160 %</b>			
Cash-flow libre	25 %	50 %	336 millions d'euros	9 %	85 500
Résultat d'exploitation ajusté	25 %	50 %	1 168 millions d'euros	0 %	0
Marge brute sur commandes reçues	5 %	10 %	Confidentiel <sup>(1)</sup>	10 %	95 000
Ajustement de marge en carnet	10 %	20 %	Confidentiel <sup>(1)</sup>	0 %	0
Taux d'accidents déclarés (avec et sans arrêt)	5 %	10 %	1,4 accident par million d'heures travaillées	5 %	47 500
Pourcentage de représentation des femmes au sein de l'encadrement	5 %	10 %	26,7 % de femmes au sein de la catégorie cadres et professionnels <sup>(2)</sup>	3,5 %	33 250
Pourcentage de réduction d'émission de gaz à effet de serre (scopes 1 et 2)	5 %	10 %	51,5 % <sup>(3)</sup>	10 %	95 000
<b>PERFORMANCE ANNUELLE GLOBALE 2025/26</b>				<b>37,5 %</b>	<b>356 250 €</b>

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice écoulé	Montants attribués au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable	Présentation																								
			<p>(1) Le Conseil d'administration considère que la marge sur commandes reçues et l'ajustement de marge en carnet sont des indicateurs extrêmement pertinents de la conduite des affaires par les dirigeants de l'entreprise puisqu'ils reflètent notamment la volonté stratégique de focaliser l'activité sur les projets offrant les meilleures perspectives de rentabilité. Néanmoins, ces indicateurs étant une donnée très sensible du point de vue concurrentiel, le Conseil d'administration a considéré qu'il était contraire aux intérêts de l'entreprise d'indiquer publiquement les objectifs et la performance de la Société en la matière afin de ne pas livrer d'information stratégique aux entreprises concurrentes.</p> <p>(2) L'objectif de la Société était d'atteindre un pourcentage de représentation des femmes au sein de l'encadrement du Groupe (catégorie cadres et professionnels) de 27 % à fin mars 2026. Le niveau de performance maximum est considéré comme atteint si ce pourcentage atteint ou dépasse 28 %.</p> <p>(3) L'objectif de la Société était d'atteindre une réduction absolue des émissions (en ktCO<sub>2</sub>) de gaz à effet de serre sur les scopes 1 &amp; 2 du Groupe (émissions provenant de la consommation d'énergie des sites permanents et émissions directes des sites mobiles) de 45 % par rapport à une référence de l'exercice 2021/22. Le niveau de performance maximum est considéré comme atteint si ce pourcentage atteint ou dépasse 50 %.</p>																								
			<p>S'agissant des objectifs propres au Directeur Général, basés sur 3 critères, tels que décrits dans le tableau figurant ci-dessous, le Conseil d'administration du 12 mai 2026 sur recommandation du Comité de nominations et de rémunération, a considéré qu'il convenait d'en apprécier la réalisation pondérée à hauteur de 10,5 % pour une cible à 20 % et une évaluation pouvant varier au sein d'une fourchette de 0 % à 25 %.</p> <p>Les détails relatifs aux contenus et taux de réalisation de ces objectifs propres pour l'exercice 2025/26 sont décrits dans le chapitre 5 du Document d'enregistrement universel 2025/26 (section 5.3.5.2 « Rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2025/26 à M. Henri Poupart-Lafarge en qualité de Directeur Général jusqu'au 31 mars 2026 »).</p>																								
			<p><b>NIVEAU DE RÉALISATION DES OBJECTIFS PROPRES</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Cible/Plafond</th> <th>Taux de réalisation pondéré pour l'exercice</th> <th>Montant correspondant au niveau de réalisation pondéré (en euros)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><b>OBJECTIFS</b></td> <td><b>20 %/25 %</b></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Performance financière</td> <td>4 %/5 %</td> <td>1 %</td> <td>9 500</td> </tr> <tr> <td>Performance opérationnelle</td> <td>8 %/10 %</td> <td>2 %</td> <td>19 000</td> </tr> <tr> <td>Performance commerciale</td> <td>8 %/10 %</td> <td>7,5 %</td> <td>71 250</td> </tr> <tr> <td><b>PERFORMANCE ANNUELLE GLOBALE 2025/26</b></td> <td></td> <td><b>10,5 %</b></td> <td><b>99 750 €</b></td> </tr> </tbody> </table> <p>Le Conseil d'administration a donc établi, lors de sa réunion du 12 mai 2026 que la rémunération variable de M. Henri Poupart-Lafarge, pour l'exercice 2025/26, s'établissait comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Une atteinte des objectifs collectifs à 37,5 % pour une cible à 80 % et un plafond à 160 %, correspondant à un montant de 356 250 euros ;</li> <li>• Une atteinte des objectifs propres au Directeur Général à 10,5 % pour une cible à 20 % et un plafond à 25 %, correspondant à un montant de 99 750 euros ;</li> </ul> <p>Soit une atteinte globale de ses objectifs à 48,0 %, pour un montant final de <b>456 000 euros</b>.</p> <p>Ainsi, le Conseil d'administration recommande à l'assemblée générale annuelle d'approuver une rémunération variable d'un montant de <b>456 000 euros</b>.</p>		Cible/Plafond	Taux de réalisation pondéré pour l'exercice	Montant correspondant au niveau de réalisation pondéré (en euros)	<b>OBJECTIFS</b>	<b>20 %/25 %</b>			Performance financière	4 %/5 %	1 %	9 500	Performance opérationnelle	8 %/10 %	2 %	19 000	Performance commerciale	8 %/10 %	7,5 %	71 250	<b>PERFORMANCE ANNUELLE GLOBALE 2025/26</b>		<b>10,5 %</b>	<b>99 750 €</b>
	Cible/Plafond	Taux de réalisation pondéré pour l'exercice	Montant correspondant au niveau de réalisation pondéré (en euros)																								
<b>OBJECTIFS</b>	<b>20 %/25 %</b>																										
Performance financière	4 %/5 %	1 %	9 500																								
Performance opérationnelle	8 %/10 %	2 %	19 000																								
Performance commerciale	8 %/10 %	7,5 %	71 250																								
<b>PERFORMANCE ANNUELLE GLOBALE 2025/26</b>		<b>10,5 %</b>	<b>99 750 €</b>																								
Rémunération variable pluriannuelle	Sans objet	Sans objet	Sans objet																								
Rémunération exceptionnelle	Sans objet	Sans objet	Sans objet																								

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice écoulé	Montants attribués au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable	Présentation
Options de souscription d'actions, actions de performance ou tout autre avantage de long terme (BSA...)	Sans objet	1 519 702 euros (Valorisation comptable du PSP 2025)	<p>Le Conseil d'administration, agissant dans le cadre de l'autorisation consentie par l'assemblée générale des actionnaires du 10 juillet 2025 (résolution 22), après avoir pris connaissance des recommandations du Comité de nominations et de rémunération, a décidé l'attribution le même jour, d'un plan de rémunération variable sur le long terme (« PSP 2025 »), bénéficiant à 1640 personnes dont le Directeur Général d'Alstom.</p> <p>Un nombre cible de 73 333 actions a, à cette occasion, été attribué à M. Henri Poupart-Lafarge, pouvant varier, en fonction du niveau d'atteinte des conditions de performance, de 0 à 110 000 actions (en cas de surperformance). La valorisation IFRS 2 et le calcul du plafond d'actions de performance attribuées ont été établis sur la base du nombre maximum d'actions pouvant être définitivement acquises à l'issue de la période de performance. Cette attribution maximum, sur la base du plafond d'actions attribuées, représentait 0,02 % du capital au 10 juillet 2025. Elle a été soumise aux obligations de conservation telles que définies par la politique de rémunération en vigueur à date de l'attribution.</p> <p>Ainsi ce plan conditionne l'acquisition définitive de la totalité des actions attribuées à l'ensemble des bénéficiaires (3 871 795 actions, soit 0,84 % du capital au 10 juillet 2025) à la réalisation de six conditions de performance :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Quatre conditions de performance internes, mesurées par rapport au degré d'atteinte de : <ul style="list-style-type: none"> <li>■ L'objectif de marge d'exploitation ajustée du groupe Alstom, fixé par le Conseil d'administration et apprécié à l'échéance de l'exercice 2027/28. Cet indicateur représente 20 % du total des conditions de performance;</li> <li>■ L'objectif de cash-flow libre du groupe Alstom, fixé par le Conseil d'administration et apprécié de manière cumulée sur les exercices 2025/26, 2026/27 et 2027/28. Cet indicateur représente 20 % du total des conditions de performance;</li> <li>■ L'objectif 2027/28 de réduction (définie comme la moyenne des pourcentages de réduction) de la consommation énergétique des solutions proposées aux clients fixé par le Conseil d'administration et apprécié à l'échéance de l'exercice 2027/28 par rapport à celles proposées avant mars 2014. Cet indicateur représente 10 % du total des conditions de performance;</li> <li>■ L'objectif de représentation des femmes au sein de la population des cadres supérieurs et dirigeants apprécié à l'échéance de l'exercice 2027/28. Cet indicateur représente 10 % du total des conditions de performance.</li> </ul> </li> <li>● Une condition de performance relative : <ul style="list-style-type: none"> <li>■ L'évolution de la performance de l'action de la Société calculée par rapport à celle de l'indice STOXX® Euro Industrial Goods &amp; Services et appréciée sur une période de trois années s'achevant à la date de clôture de l'exercice 2027/28. Cet indicateur représente 40 % du total des conditions de performance.</li> </ul> </li> </ul> <p>Dans le cadre de la cessation des fonctions de M. Henri Poupart-Lafarge, et en application de la politique de rémunération qui prévoit le maintien des plans en cas de départ contraint, le Conseil d'administration du 8 octobre 2025 a décidé de maintenir le bénéfice, au profit de M. Henri Poupart-Lafarge, des droits à l'acquisition d'actions attribuées sous conditions de performance en levant la condition de présence des plans en cours d'acquisition. Cette décision a notamment été prise en considération du fait que les plans en question (le PSP 2023, le PSP 2024 et le présent PSP 2025) sont soumis à des conditions de performance qui mesurent, pour l'essentiel, les résultats des actions menées par M. Henri Poupart-Lafarge lorsqu'il était en fonction, étant à cet égard rappelé que :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Aucune acquisition définitive préalablement à la date d'acquisition prévue au règlement des plans concernés n'est autorisée ;</li> <li>● Les conditions de performance conditionnant l'acquisition des actions de performance au titre de chaque plan sont intégralement maintenues ;</li> <li>● Le nombre d'actions définitivement acquises (après application des conditions de performance de chaque plan) sera réduit <i>pro rata temporis</i> en fonction de la durée du mandat au cours de la période d'acquisition de chaque plan.</li> </ul> <p>Au titre des plans PSP 2023, PSP 2024 et PSP 2025 pour lesquels la condition de présence a été levée, et compte tenu du départ de M. Henri Poupart-Lafarge intervenu le 31 mars 2026, le montant de l'avantage total consenti s'élève à 2 443 598 euros (correspondant à la valorisation IFRS pro rata des actions maintenues, en supposant la satisfaction de l'intégralité des conditions de performance prévues par ces plans).</p>

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice écoulé	Montants attribués au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable	Présentation
			<p>En tout état de cause, l'opportunité de l'acquisition définitive des actions de performance sera appréciée au regard de la situation de la Société à la date du départ et à la date d'acquisition initialement prévue, aucune action de performance ne pouvant être attribuée en cas de difficultés financières majeures de la Société.</p> <p>S'agissant des plans de rémunération variable long terme acquis par M. Henri Poupart-Lafarge au cours de l'exercice 2025/26 (PSP 2022 et Plan Spécial), une description en figure au chapitre 5, section 5.3.6 du Document d'enregistrement universel 2025/26.</p>
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	Sans objet	Sans objet	Sans objet
Avantages de toute nature	Aucun versement direct	7 878 euros (Valorisation comptable)	Véhicule de fonction
		9 713 euros (Valorisation comptable)	Contrat d'assurance chômage privé.
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement au cours de l'exercice écoulé	2 808 444 euros	<p>Dans le cadre de la cessation des fonctions de M. Henri Poupart-Lafarge, le Conseil d'administration du 20 janvier 2026 a décidé d'activer l'engagement de non-concurrence qui avait été autorisé par le Conseil d'administration du 6 mai 2019 et approuvé par l'assemblée générale du 10 juillet 2019 (résolution 7).</p> <p>Cet engagement s'appliquera ainsi pour une durée de deux ans, du 1<sup>er</sup> avril 2026 au 31 mars 2028. Au cours de cette période, M. Henri Poupart-Lafarge percevra une indemnité de non-concurrence d'un montant total de 2 808 444 euros brut, versé en 24 fractions égales pendant toute la durée d'application de l'engagement de non-concurrence, soit 117 018,50 bruts par mois.</p> <p>Cette indemnité est la contrepartie d'une protection des intérêts légitimes de la Société compte tenu de l'expérience particulière de M. Henri Poupart-Lafarge, ayant occupé divers rôles clefs dans le Groupe depuis 1998 y compris en tant que Président-Directeur Général depuis 2016 puis de Directeur Général depuis 2024.</p> <p>Il est rappelé qu'en cas de violation, à tout moment, de l'engagement de non-concurrence par M. Henri Poupart-Lafarge :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La Société sera libérée de son engagement de versement de la contrepartie financière; et</li> <li>• M. Henri Poupart-Lafarge devra rembourser à la Société l'intégralité des sommes déjà versées en application de l'engagement de non-concurrence.</li> </ul>
Indemnité transactionnelle	Aucun versement au cours de l'exercice écoulé	1 325 964 euros, ce montant n'étant versé qu'après le vote favorable de l'assemblée générale 2026	<p>Le 27 février 2026, un accord transactionnel a été conclu entre la Société et M. Henri Poupart-Lafarge, Directeur Général de la Société, conformément à l'autorisation donnée par le Conseil d'administration lors de sa séance du 20 janvier 2026. Cet accord a pour objet de prévenir et de mettre fin à tout litige, en lien avec la cessation des fonctions de M. Henri Poupart-Lafarge en tant Directeur Général, décidée à l'initiative de la Société, et de ses autres mandats au sein du Groupe.</p> <p>Cet accord prévoit, outre le paiement des montants dus au titre de la politique de rémunération rappelés dans un communiqué qui a été mis en ligne sur le site de la Société dès la signature de cet accord, un engagement de M. Henri Poupart-Lafarge de continuer à coopérer avec la Société concernant diverses procédures précontentieuses ou contentieuses qui impliquent cette dernière.</p> <p>L'accord prévoit notamment que la Société lui versera, sous réserve de l'approbation par la présente assemblée générale des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2025/26, une indemnité transactionnelle d'un montant brut de 1 325 964 euros. La Société s'est également engagée à prendre en charge les frais et honoraires d'avocats raisonnablement nécessaires à la défense de M. Henri Poupart-Lafarge dans le cadre de son obligation de coopération, ainsi que les autres frais raisonnables exposés par M. Henri Poupart-Lafarge à ce titre.</p> <p>Il est précisé à titre informatif, que cette indemnité respecte le plafond fixé par l'article 25.6 du Code AFEP/MEDEF de deux ans de rémunération fixe et variable. En effet, additionnée avec l'indemnité qui sera versée au titre de l'engagement de non-concurrence (soit une indemnité de 2 808 444 euros calculée dans les conditions décrites ci-avant), elle est strictement égale au double de la rémunération fixe et variable court terme versée au cours de l'exercice 2025/26 à M. Henri Poupart-Lafarge (soit 950 000 euros au titre de la rémunération fixe et 1117 200 euros au titre de la rémunération variable de l'exercice 2024/25 perçue en juillet 2025).</p>

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice écoulé	Montants attribués au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable	Présentation
Régimes de retraite supplémentaire	<p>Article 83 : 30 298 euros versés</p> <p>Article 82 : 157 709 euros versés à l'organisme assureur</p>	Article 82 (montant provisionné) : 382 243 euros	<p>M. Henri Poupart-Lafarge a bénéficié d'un régime de retraite supplémentaire basé sur deux éléments distincts qui n'ont pas été modifiés au cours de l'exercice 2025/26 :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Un régime à cotisations définies (du type « Article 83 » du Code général des impôts) : <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Les sommes versées dans le cadre de ce régime à cotisations définies pour l'exercice 2025/26 s'élèvent à 30 298 euros, montant pris en charge à hauteur de 28 783 euros par la Société ;</li> </ul> </li> <li>2) Un régime à cotisations définies (du type « Article 82 » du Code général des impôts), soumis à conditions de performance : <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Compte tenu de la satisfaction de la condition de performance qui dépend du versement d'une rémunération variable supérieure à zéro au titre de l'exercice 2024/25, un montant brut de cotisation de 306 898 euros a été déterminé en novembre 2025. Le calcul de ce montant brut de cotisation annuelle est basé sur la rémunération annuelle totale due en numéraire (rémunération fixe et rémunération variable soumise à conditions de performance) selon les modalités décrites dans la politique de rémunération du dirigeant mandataire social exécutif.</li> <li>■ Il est précisé qu'après retenue des charges sociales applicables et du prélèvement de l'impôt sur le revenu, le montant net de la cotisation versée à l'organisme assureur s'élève à 157 709 euros. M. Henri Poupart-Lafarge n'a perçu aucune somme en numéraire.</li> <li>■ La provision relative au régime de retraite Article 82 et de ses charges associées d'un montant de 383 973 euros, passée en 2024/25, a été reprise. Au titre de l'exercice 2025/26, une provision relative au régime de retraite Article 82 et de ses charges associées a été passée pour un montant brut de 382 243 euros, mais aucun versement ne sera effectué avant l'approbation par l'assemblée générale annuelle 2026 de la rémunération variable du Directeur Général au titre du même exercice.</li> </ul> </li> </ol> <p>Dans le cadre de la cessation des fonctions de M. Henri Poupart-Lafarge :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Les cotisations au titre du régime de l'Article 83, qui ne dépendent d'aucune condition, seront versées au titre de l'exercice 2025/26 en application de la politique de rémunération ;</li> <li>● Les cotisations au titre du régime de l'Article 82, qui dépendent du versement d'une rémunération variable supérieure à zéro, seront calculées en application de la politique de rémunération, en fonction du montant qui sera arrêté par le Conseil au titre de la rémunération variable à court terme, conformément aux termes dudit dispositif et de la politique de rémunération, et le plafond de la rémunération de référence égal à 2 000 000 euros sera, en tout état de cause, respecté.</li> </ul> <p>S'agissant de dispositifs de retraite à cotisations définies, M. Henri Poupart-Lafarge pourra, après son départ et lorsqu'il fera valoir ses droits à la retraite, bénéficier d'une pension de retraite au titre de ces dispositifs.</p> <p>Le montant de l'épargne acquise au 31 décembre 2025 au titre des deux régimes à cotisations définies constitués depuis que M. Henri Poupart-Lafarge a occupé la direction générale s'élève à 3 636 252 euros à fin décembre 2025. Le montant de la rente correspondante dépendra de plusieurs paramètres, en particulier l'âge de départ à la retraite effectif de M. Henri Poupart-Lafarge ainsi que le choix concernant les modalités de versement de la rente. La Société n'aura pas à avoir connaissance de ces éléments.</p>

## Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice à M. Philippe Petitcolin, en sa qualité de Président du Conseil d'administration

### (Seizième résolution)

Il vous est demandé d'approuver (résolution 16), conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice à M. Philippe Petitcolin, en qualité de

Président du Conseil d'administration présentés dans le tableau ci-après, ces éléments étant détaillés dans le Document d'Enregistrement Universel 2025/26 de la Société, au chapitre 5, section 5.3.5.3 « Rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2025/26 à M. Philippe Petitcolin en qualité de Président du Conseil d'administration ».

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice écoulé	Montants attribués au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable	Présentation
Rémunération brute fixe annuelle	450 000 €	-	La rémunération brute fixe annuelle de M. Philippe Petitcolin en tant que Président du Conseil d'administration a été fixée à 450.000 € par le Conseil d'administration du 7 mai 2024 pour l'exercice 2024/25 et est restée inchangée pour l'exercice 2025/26. Cette rémunération brute fixe annuelle restera également inchangée pour l'exercice 2026/27.
Rémunération brute variable annuelle	Sans objet	Sans objet	Sans objet
Rémunération variable pluriannuelle	Sans objet	Sans objet	Sans objet
Rémunération exceptionnelle	Sans objet	Sans objet	Sans objet
Options de souscription d'actions, actions de performance ou tout autre avantage de long terme (BSA...)	Sans objet	Sans objet	Sans objet
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	Sans objet	Sans objet	Sans objet
Avantages de toute nature	Aucun versement direct	7 569 € (Valorisation comptable)	Véhicule de fonction
Indemnité de non-concurrence	Sans objet	Sans objet	Sans objet
Régimes de retraite supplémentaire	Sans objet	Sans objet	Sans objet

## Programme de rachat d'actions

### (Dix-septième résolution)

Il vous est proposé (résolution 17) de renouveler l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 10 juillet 2025 dans sa résolution 11 (cette nouvelle autorisation se substituant à la précédente), pour une nouvelle durée de dix-huit mois à compter de la présente assemblée afin que la Société dispose à tout moment de la capacité de racheter ses actions, excepté en période d'offre publique initiée par un tiers visant les titres de la Société, et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre, notamment en vue :

- De procéder à l'annulation éventuelle des actions acquises, conformément à l'autorisation conférée ou à conférer par l'assemblée générale extraordinaire ;
- D'assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et/ou de plans d'actions attribuées gratuitement (ou plans assimilés) au bénéfice des salariés et/ou des mandataires sociaux de la Société, d'une société contrôlée au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce ou d'une société liée au sens de l'article L. 225-180 ou L. 225-197-2 du Code de commerce, ainsi que toutes allocations d'actions au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe (ou plan assimilé), au titre de la participation aux résultats de l'entreprise et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions par attribution ou cession à des salariés et/ou des mandataires sociaux de la Société, d'une société contrôlée ou d'une société liée ;
- De conserver les actions achetées et les céder, les transférer, les remettre en paiement ou les échanger ultérieurement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport dans la limite prévue par la loi ;
- D'assurer la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société dans le cadre de la réglementation en vigueur ;
- D'assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action Alstom par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la pratique admise par la réglementation, étant précisé que dans ce cadre, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite susvisée correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues.

Ce programme est également destiné à permettre la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des Marchés Financiers, et plus généralement, la réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informera ses actionnaires par voie de communiqué.

L'acquisition, la cession ou le transfert des actions pourront être réalisés à tout moment dans les limites autorisées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur, sauf en période d'offre publique, et par tous moyens, notamment sur les marchés réglementés, les systèmes multilatéraux de négociations, auprès d'internalisateurs systématiques ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs, par offre publique d'achat ou d'échange, ou par utilisation d'options ou autres instruments financiers à terme négociés sur les marchés réglementés, les systèmes multilatéraux de négociations, auprès d'internalisateurs systématiques ou de gré à gré ou par remise d'actions consécutive à l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société par conversion, échange, remboursement ou exercice d'un bon, soit directement, soit indirectement par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement, ou de toute autre manière (sans limiter la part du programme de rachat pouvant être réalisé par l'un quelconque de ces moyens).

L'autorisation qui serait consentie au Conseil d'administration comprend les limitations relatives :

- Au prix maximal de rachat par action (45 €) ;
- Au montant maximal alloué à la mise en œuvre du programme de rachat (1 039 567 410 € sur la base du capital au 31 mars 2026) ;
- Au volume de titres pouvant être rachetés (5 % du capital de votre Société à la date de réalisation des achats).

Il est rappelé que le contrat de liquidité conclu le 21 novembre 2024 avec Rothschild Martin Maurel qui comportait 18 000 000 euros à cette date, s'est poursuivi au cours de l'exercice écoulé.

À la date du 31 mars 2026, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité :

- 0 titre
- 17 806 818 euros

Le Conseil d'administration informera chaque année l'assemblée générale des actionnaires des opérations réalisées, le cas échéant, dans le cadre de la présentation de la présente résolution, conformément à l'article L. 225-211 du Code de commerce.

Le descriptif complet du programme de rachat d'actions et notamment les informations relatives au bilan du contrat de liquidité sont présentés au chapitre 7 du Document d'Enregistrement Universel 2025/26 (« Informations complémentaires »).

## SUR LA PARTIE EXTRAORDINAIRE

### Réduction du capital par annulation des actions auto-détenues

#### (Dix-huitième résolution)

La **résolution 18** a pour objet d'autoriser le Conseil d'administration, pour une période de vingt-six mois, à réduire le capital dans la limite de 10 % de son montant par annulation de tout ou partie des actions qui viendraient à être rachetées par la Société dans le cadre de toute autorisation de rachat d'actions conférée par l'assemblée générale des actionnaires, et notamment la **résolution 17** de la présente assemblée soumise à votre approbation. Cette autorisation se substituerait à celle donnée par l'assemblée générale du 10 juillet 2025 dans sa résolution 12 qui n'a pas été utilisée.

### Délégations et autorisations financières

#### (Dix-neuvième à vingt-neuvième résolutions)

Le Conseil d'administration souhaite pouvoir disposer des délégations nécessaires pour procéder, s'il le juge utile, à la réalisation d'opérations de marché permettant, notamment, de réunir avec rapidité et flexibilité les moyens financiers nécessaires à la mise en œuvre de la stratégie de la Société.

C'est la raison pour laquelle la Société privilégie une politique de renouvellement annuelle de l'ensemble de ses délégations et autorisations financières, les nouvelles autorisations se substituant à celles alors en vigueur.

Le tableau ci-dessous résume les autorisations financières en vigueur au 12 mai 2026 et l'utilisation qui en a été faite au cours de l'exercice fiscal clos le 31 mars 2026 (autre que l'autorisation de mettre en œuvre le programme de rachat d'actions propres et de réduire le capital social par annulation d'actions auto-détenues).

Nature de la délégation / de l'autorisation	Date de l'AG	Durée et date d'expiration	Plafond (montant nominal)	Utilisation au cours de l'exercice fiscal 2025/26
Délégation de compétence pour décider de l'augmentation du capital <b>par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres</b>	10 juillet 2025 (13 <sup>e</sup> résolution)	26 mois (9 septembre 2027)	Actions : 1 615 000 000 € (environ 50 % du capital social au 31 mars 2025) <sup>(1)</sup>	Non
Délégation de compétence pour décider de l'augmentation du capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou d'une filiale et/ou à des titres de créance <b>avec droit préférentiel de souscription*</b>	10 juillet 2025 (14 <sup>e</sup> résolution)	26 mois (9 septembre 2027)	Actions : 1 615 000 000 € (environ 50 % du capital social au 31 mars 2025) <sup>(2)</sup> Titres de créance : 1 800 000 000 € <sup>(3)</sup>	Non
Délégation de compétence pour décider de l'augmentation du capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou d'une filiale et/ou à des titres de créance <b>sans droit préférentiel de souscription par offre au public</b> (à l'exception des offres visées au 1 <sup>o</sup> de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier) ou <b>par une offre publique d'échange*</b>	10 juillet 2025 (15 <sup>e</sup> résolution)	26 mois (9 septembre 2027)	Actions : 323 000 000 € (environ 10 % du capital social au 31 mars 2025) <sup>(4)</sup> Titres de créance : 1 200 000 000 € <sup>(5)</sup>	Non
Délégation de compétence pour décider de l'augmentation du capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou d'une filiale et/ou à des titres de créance <b>sans droit préférentiel de souscription par une offre au public spécifiée au 1<sup>o</sup> de l'Article L. 411-2 du Code monétaire et financier (placement privé)*</b>	10 juillet 2025 (16 <sup>e</sup> résolution)	26 mois (9 septembre 2027)	Actions : 323 000 000 € <sup>(4)</sup> Titres de créance : 1 200 000 000 € <sup>(5)</sup>	Non
Délégation de compétence pour augmenter le capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital sans droit préférentiel de souscription <b>au profit des adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise (PEE)*</b>	10 juillet 2025 (17 <sup>e</sup> résolution)	26 mois (9 septembre 2027)	2 % du capital social à la date de l'AG <sup>(6)</sup>	Non
Délégation de compétence pour décider d'une augmentation de capital réservée à une catégorie de bénéficiaires <sup>(7)</sup> <b>sans droit préférentiel de souscription*</b>	10 juillet 2025 (18 <sup>e</sup> résolution)	18 mois (9 janvier 2027)	0,6 % du capital social à la date de l'AG <sup>(8)</sup>	Non
Délégation de compétence pour <b>augmenter le montant des émissions</b> en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription*	10 juillet 2025 (19 <sup>e</sup> résolution)	26 mois (9 septembre 2027)	15 % de l'émission initiale, et jusqu'à la limite prévue par l'AG	Non

Nature de la délégation / de l'autorisation	Date de l'AG	Durée et date d'expiration	Plafond (montant nominal)	Utilisation au cours de l'exercice fiscal 2025/26
Autorisation d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société en rémunération d'apports en nature constitués d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société*	10 juillet 2025 (20 <sup>e</sup> résolution)	26 mois (9 septembre 2027)	Actions : 10 % du capital social à la date de la décision d'émission <sup>(9)</sup>	Non
Délégation de compétence pour émettre des actions de la Société sans droit préférentiel de souscription à la suite de l'émission par des filiales de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société*	10 juillet 2025 (21 <sup>e</sup> résolution)	26 mois (9 septembre 2027)	Actions : 323 000 000 € <sup>(9)</sup>	Non
Autorisation de procéder à des attributions gratuites d'actions	10 juillet 2025 (22 <sup>e</sup> résolution)	26 mois (9 septembre 2027)	8 000 000 actions (plafond de 200 000 actions pour les attributions aux mandataires sociaux) <sup>(10)</sup>	Un maximum de 3,871,795 actions de performance a été attribué sur la base de cette autorisation au cours de l'exercice fiscal 2025/26.

\* Suspension lors d'une offre au public.

(1) Plafond séparé de tous les autres plafonds.

(2) Plafond global commun aux 15<sup>e</sup>, 16<sup>e</sup>, 17<sup>e</sup>, 18<sup>e</sup>, 20<sup>e</sup> et 21<sup>e</sup> résolutions de l'AG du 10 juillet 2025.

(3) Plafond global commun aux 15<sup>e</sup> et 16<sup>e</sup> résolutions de l'AG du 10 juillet 2025.

(4) Sous-plafond commun aux 15<sup>e</sup>, 16<sup>e</sup>, 20<sup>e</sup> et 21<sup>e</sup> résolutions de l'AG du 10 juillet 2025, qui est déduit du plafond global prévu par la 14<sup>e</sup> résolution de ladite AG.

(5) Sous-plafond commun aux 15<sup>e</sup> et 16<sup>e</sup> résolutions de l'AG du 10 juillet 2025, qui est déduit du plafond global prévu par la 14<sup>e</sup> résolution de ladite AG.

(6) Plafond commun aux 17<sup>e</sup> et 18<sup>e</sup> résolutions de l'AG du 10 juillet 2025 qui est déduit du plafond global prévu par la 14<sup>e</sup> résolution de ladite AG.

(7) La délégation réserve la souscription à la catégorie de bénéficiaires présentant les caractéristiques suivantes : (i) toute société détenue par un établissement de crédit ou tout établissement de crédit agissant à la demande de la Société pour mettre en œuvre une offre structurée aux salariés et mandataires sociaux des sociétés affiliées à la Société au sens des articles L. 225-180 et L. 233-16 du Code de commerce et dont le siège social est situé hors de France ; (ii) et/ou les salariés et mandataires sociaux des sociétés affiliées à la Société au sens des articles L. 225-180 et L. 233-16 du Code de commerce et dont le siège social est situé hors de France ; (iii) et/ou des organismes de placement collectif en valeurs (OPCVM) ou autres entités d'actionariat salarié investies en actions de la Société, avec ou sans personnalité morale, dont les porteurs de parts ou les actionnaires sont les personnes mentionnées ci-dessus au (ii).

(8) Sous-plafond s'imputant sur le plafond prévu par la 17<sup>e</sup> résolution de l'AG du 10 juillet 2025, qui est déduit du plafond global prévu par la 14<sup>e</sup> résolution de ladite AG.

(9) Sous-plafond s'imputant sur le plafond prévu par la 15<sup>e</sup> résolution de l'AG du 10 juillet 2025, qui est déduit du plafond global prévu par la 14<sup>e</sup> résolution de ladite AG.

(10) Plafond séparé de tous les autres plafonds.

Il sera proposé à l'assemblée générale 2026 de renouveler toutes les délégations et les autorisations énumérées ci-dessus et d'approuver une nouvelle délégation de compétence pour décider l'augmentation du capital de la Société par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée à une ou plusieurs personnes nommément désignées.

Ce tableau figure également au chapitre 7 du Document d'enregistrement universel 2025/26.

### Délégation de compétence pour augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfiques et/ou primes

#### (Dix-neuvième résolution)

Nous vous demandons de bien vouloir conférer au Conseil d'administration (résolution 19), pour une période de vingt-six mois, la compétence à l'effet de décider d'augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, aux époques et selon les modalités qu'il déterminerait, par incorporation au capital de réserves, bénéfiques, primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise, par l'émission et l'attribution gratuite d'actions ou par l'élévation du nominal des actions ordinaires existantes, ou de la combinaison de ces deux modalités.

Le montant nominal d'augmentation de capital résultant de cette délégation ne pourrait pas excéder le montant nominal d'un milliard six cent quinze millions d'euros (€ 1 615 000 000), hors préservation de droits, représentant environ 50 % du capital social au 31 mars 2026.

Ce plafond serait indépendant de l'ensemble des plafonds prévus par les autres résolutions de la présente assemblée.

Le Conseil d'administration aurait tous pouvoirs à l'effet de mettre en œuvre cette délégation, et, généralement, de prendre toutes mesures et effectuer toutes les formalités requises pour la bonne fin de chaque augmentation de capital, en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts.

Cette autorisation se substituerait à celle donnée par l'assemblée générale du 10 juillet 2025 dans sa résolution 13 qui n'a pas été utilisée.

**Délégations de compétence en vue d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital (de la Société ou d'une filiale) et/ou à des titres de créance, avec maintien et suppression du droit préférentiel de souscription notamment par voie d'offre au public, dans le cadre d'une offre publique d'échange ou par voie d'une offre visée au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (utilisables uniquement en dehors des périodes d'offre publique)**

**(Vingtième à vingt-deuxième résolutions)**

Il vous est proposé dans la **résolution 20** de remplacer la délégation de compétence consentie par l'assemblée générale mixte du 10 juillet 2025 dans sa résolution 14, qui n'a pas été utilisée, par une nouvelle délégation conférant au Conseil d'administration la compétence, pendant une période de vingt-six mois, de décider en une ou plusieurs fois, l'émission, en toutes monnaies et sur tous marchés financiers, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou à des titres de créance de la Société (obligations convertibles ou remboursables en actions, actions ou obligations à bons de souscription d'actions...) ou d'une société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital, dans la limite d'un montant nominal global d'augmentation de capital d'un milliard six cent quinze millions d'euros (€ 1 615 000 000) hors préservation de droits, représentant environ 50 % du capital social au 31 mars 2026, la libération des actions pouvant être opérée, en tout ou partie, en espèces, par compensation de créances et/ou par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes, et d'un montant nominal, pour les titres de créances, d'un milliard huit cent millions d'euros (€ 1 800 000 000) ou sa contre-valeur en toute autre monnaie.

Cette délégation permettrait également de réaliser des attributions gratuites de bons.

Le montant nominal d'augmentation de capital d'un milliard six cent quinze millions d'euros (€ 1 615 000 000) constitue un plafond global sur lequel viendrait s'imputer le montant nominal d'augmentation de capital qui pourrait être émis en vertu de la présente délégation et de celles conférées en vertu des résolutions 21, 22, 23, 24, 25, 27 et 28 de la présente assemblée.

Le montant nominal d'un milliard huit cents millions d'euros (€ 1 800 000 000) fixé pour les titres de créances constitue un plafond sur lequel viendrait s'imputer le montant nominal des titres de créances qui pourrait être émis en vertu des résolutions 21 et 22.

Dans les **résolutions 21 et 22**, il vous est proposé de déléguer au Conseil d'administration la compétence de procéder, pour une durée de 26 mois, en une ou plusieurs fois, à l'émission des valeurs mobilières visées à la résolution 20, mais avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires par offre au public, tant en France qu'à l'étranger, ou en rémunération de titres apportés à une offre publique

d'échange initiée en France ou à l'étranger par la Société sur des titres d'une autre société (**résolution 21**) ou par voie d'une offre visée au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, à savoir une offre de titres financiers qui s'adresse exclusivement à un cercle restreint d'investisseurs agissant pour compte propre ou à des investisseurs qualifiés (**résolution 22**), la libération des actions pouvant être opérée, en tout ou partie, en espèces, par compensation de créances et/ou par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes, avec, par ailleurs, faculté d'octroyer aux actionnaires un délai de priorité en cas d'offre au public autre que celle visée au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier. Ces autorisations seraient octroyées dans la limite, pour chaque résolution, d'un montant nominal global d'augmentation de capital de trois cent vingt-trois millions d'euros (€ 323 000 000) hors préservation de droit, représentant environ 10 % du capital social au 31 mars 2026 et d'un montant nominal, pour les titres de créance, d'un milliard deux cent millions d'euros (€ 1 200 000 000), ou sa contre-valeur en toute autre monnaie étant entendu que cette augmentation de capital est bien en deçà de la limite légale de 30% prévue par l'article L. 225-136 du code de commerce.

La **résolution 21** annulerait et remplacerait la délégation de même nature consentie par l'assemblée générale du 10 juillet 2025 dans la résolution 15 qui n'a pas été utilisée.

La **résolution 22** annulerait et remplacerait la délégation de même nature consentie par l'assemblée générale du 10 juillet 2025 dans la résolution 16 qui n'a pas été utilisée.

Le montant nominal d'augmentation de capital de € 323 000 000, applicable à chacune de ces deux résolutions constituerait un plafond pour les émissions sans droit préférentiel de souscription pouvant être réalisées en vertu des résolutions 21, 22, 25, 27 et 28 de la présente assemblée, et ce montant s'imputerait sur le plafond global prévu pour les émissions de même nature prévu au paragraphe 2 de la résolution 20 de la présente assemblée.

Le montant nominal des titres de créances pouvant être émis en vertu de ces deux résolutions s'imputerait sur le plafond global de titres de créances prévu pour les émissions de même nature prévu au paragraphe 3 de la résolution 20 de la présente assemblée.

La faculté d'émettre ces valeurs mobilières sans droit préférentiel de souscription permettrait au Conseil de saisir plus rapidement les opportunités d'émission en fonction de l'évolution des marchés financiers, de la stratégie du Groupe et de ses besoins de financement ou de pouvoir émettre simultanément sur les marchés financiers français et internationaux, sans contrainte de calendrier.

S'agissant du prix des actions qui seraient émises sans droit préférentiel de souscription dans le cadre des **résolutions 21 et 22**, il est rappelé que la loi n° 2024-537 du 13 juin 2024 visant à accroître le financement des entreprises et l'attractivité de la France a supprimé l'obligation légale d'appliquer un prix dit plancher (à savoir la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse précédant le début de l'offre diminuée d'une décote maximale de 10 %).

Ainsi, par application de l'article L. 22-10-52 alinéa 1 du Code de commerce dans sa rédaction issue de la loi n° 2024-537 du 13 juin 2024, le Conseil d'administration, faisant usage des délégations prévues par les présentes résolutions 21 et 22, pourra fixer, selon une des trois modalités suivantes, le prix d'émission qui sera au moins égal :

- (i) Au cours moyen pondéré du marché au jour précédant le début de l'offre, éventuellement diminué d'une décote maximale de 10%, ou
- (ii) À la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse précédant le début de l'offre, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 %, ou encore
- (iii) À la moyenne des cours constatés sur une période de six mois précédant le début de l'offre.

Ces modalités de détermination du prix permettraient de fixer un prix approprié au regard de la situation économique et financière de la Société à la date de l'opération.

Le Conseil d'administration pourrait faire usage de ces délégations de compétence à tout moment ; toutefois, en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'administration ne pourrait, pendant toute la durée de la période d'offre, décider de mettre en œuvre ces délégations de compétence, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale.

### Intéressement et participation des salariés (utilisables uniquement en dehors des périodes d'offre publique)

#### (Vingt-troisième et vingt-quatrième résolutions)

Il vous est proposé, dans les résolutions 23 et 24, conformément aux dispositions de l'article L. 225-129-6 du Code de commerce, de renouveler les délégations en matière d'augmentations de capital relatives aux opérations d'actionnariat salarié qui ont été conférées au Conseil d'administration par l'assemblée générale du 10 juillet 2025 (résolutions 17 et 18), dans la limite d'un plafond global commun qui resterait fixé à 2 % du capital au jour de l'assemblée générale.

Ces délégations ont vocation à développer l'actionnariat salarié qui s'établit à 1,97 % du capital de la Société au 31 mars 2026 (directement ou au travers du Fonds Commun de Placement Alstom).

Nous vous proposons ainsi, dans la **résolution 23**, de priver d'effet la délégation consentie par l'assemblée générale mixte du 10 juillet 2025 dans sa résolution 17 et de la renouveler en déléguant au Conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, la compétence de décider de procéder, excepté en période d'offre publique visant les titres de la Société, et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre, à des augmentations de capital réservées aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise au sein de la Société et/ou des sociétés ou groupements d'intérêt économique qui lui sont liés dans la limite de 2 % du capital de la Société au jour de l'assemblée (hors préservation de droits), étant précisé que sur ce plafond s'imputerait, le cas échéant, le montant nominal des actions

émises en vertu de la **résolution 24** de la présente assemblée générale (hors préservation de droits) et que ce montant global s'imputerait sur le plafond prévu au paragraphe 2 de la résolution 20.

Nous vous demandons de supprimer, en faveur de ces adhérents, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et aux valeurs mobilières pouvant être émis dans le cadre de cette délégation.

Le prix de souscription des actions émises ne pourrait être inférieur de plus de 30 % (ou de 40 % lorsque la durée d'indisponibilité prévue par le plan en application des articles L. 3332-25 et L. 3332-26 du Code du travail est supérieure ou égale à dix ans) d'une moyenne des cours cotés de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext à Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture des souscriptions, ni supérieur à cette moyenne ; étant précisé qu'en cas de modification législative, les montants de décote maximum prévus par les dispositions légales ou réglementaires applicables au jour de l'émission, se substitueront de plein droit aux décotes susvisées. Toutefois, le Conseil d'administration pourrait, s'il le juge opportun, réduire ou supprimer la décote ainsi consentie, afin de tenir compte, *inter alia*, des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables en dehors de la France.

Il pourrait être prévu l'attribution gratuite d'actions ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société dans les limites prévues par la réglementation en vigueur au titre de l'abondement et/ou en substitution de tout ou partie de la décote.

Par ailleurs, nous vous proposons dans la **résolution 24**, de priver d'effet la délégation consentie par l'assemblée générale mixte du 10 juillet 2025 dans sa résolution 18 et de la renouveler en déléguant au Conseil, pour une durée de dix-huit mois, la compétence de procéder, excepté en période d'offre publique visant les titres de la Société, et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre, à des augmentations de capital réservées à la catégorie de bénéficiaires répondant aux caractéristiques suivantes : (i) toute société détenue par un établissement de crédit ou tout établissement de crédit intervenant à la demande de la Société pour la mise en place d'une offre structurée aux salariés et mandataires sociaux de sociétés liées à la Société dans les conditions des articles L. 225-180 et L. 233-16 du Code de commerce et ayant leur siège social hors de France ; (ii) ou/et des salariés et mandataires sociaux des sociétés liées à la Société dans les conditions des articles L. 225-180 et L. 233-16 du Code de commerce et ayant leur siège social hors de France ; (iii) ou/et des OPCVM ou autres entités d'actionnariat salarié investies en titres de la Société, ayant ou non la personnalité morale, dont les porteurs de parts ou les actionnaires seront constitués des personnes mentionnées ci-dessus au (ii).

Nous vous demandons donc de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions émises dans le cadre de cette délégation et de réserver le droit de les souscrire à la catégorie de bénéficiaires répondant aux caractéristiques ci-dessus énumérées.

Une telle augmentation de capital aurait pour effet de permettre aux salariés et mandataires sociaux des sociétés qui sont liées à la Société, ayant leur siège social hors de France, de bénéficier d'une offre aussi proche que possible, en termes de profil économique, à celle qui serait offerte aux autres salariés du Groupe dans le cadre de l'utilisation de la résolution 23, ou le cas échéant, d'une offre bénéficiant d'un régime de faveur de droit local.

Le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation serait limité à 0,6 % du capital social de la Société à la date de la présente assemblée, s'imputant sur le plafond visé à la **résolution 23**, de sorte que le montant nominal maximal d'augmentation de capital susceptible de résulter de la présente **résolution 24** et de la **résolution 23**, ou de toute résolution de même nature qui lui succéderait n'excède pas 2 % du capital social de la Société au jour de la présente assemblée générale (hors préservation de droits).

Le prix de souscription des actions nouvelles émises ne pourrait être inférieur de plus de 30 % (ou tout autre montant en cas d'évolution des dispositions législatives ou réglementaires applicables au jour de l'émission dans le cadre de la **résolution 23**) à une moyenne des cours cotés de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext à Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription à une augmentation de capital réalisée en vertu de la **résolution 23**. Le Conseil d'administration pourrait, s'il le juge opportun, réduire ou supprimer toute décote ainsi consentie afin de tenir compte, *inter alia*, des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables dans les pays en dehors de la France (par exemple, celles du *Share Incentive Plan* au Royaume-Uni ou de l'article 423 du Code des impôts américain).

Le Conseil d'administration aurait tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour mettre en œuvre ces délégations.

Le Conseil d'administration pourrait faire usage de ces délégations de compétence à tout moment ; toutefois, en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'administration ne pourrait, pendant toute la durée de la période d'offre, décider de mettre en œuvre ces délégations de compétence, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale.

### **Autorisation d'augmenter le capital social au bénéfice de personnes nommément désignées (utilisable uniquement en dehors des périodes d'offre publique)**

#### **(Vingt-cinquième résolution)**

Dans la **résolution 25**, le Conseil d'administration propose à l'assemblée générale extraordinaire de lui déléguer sa compétence, pendant une période de dix-huit mois, pour décider de l'augmentation du capital de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription, au profit d'une ou plusieurs personne(s) nommément désignée(s) tout en lui

confiant le pouvoir de désigner ultérieurement le ou les bénéficiaire(s) concerné(s). L'opération pourrait être décidée, en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, avec ou sans prime, à titre onéreux ou gratuit, par l'émission d'actions et/ou de diverses valeurs mobilières, étant précisé que la libération des actions pourra être opérée en espèces, par compensation de créances et/ou par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes.

Cette faculté résulte de la loi n° 2024-537 du 13 juin 2024 mentionnée plus haut, récemment complétée par le décret n° 2025-1198 du 11 décembre 2025, et vise à permettre au Conseil d'administration, le cas échéant, de saisir et de négocier dans les meilleures conditions des opportunités pour obtenir des moyens financiers utiles à son développement.

Le montant nominal d'augmentation de capital susceptible de résulter de cette résolution serait toutefois limité à € 323 000 000 et s'imputerait à la fois sur le plafond prévu au paragraphe 3 de la **résolution 21** ainsi que sur le plafond global prévu au paragraphe 2 de la **résolution 20**. Quant au montant nominal maximum des titres de créance susceptibles d'être émis immédiatement ou à terme en application de cette résolution, il s'élèverait à € 1 200 000 000 et s'imputerait sur le plafond prévu au paragraphe 4 de la **résolution 21** ainsi que sur le plafond global prévu au paragraphe 3 de la **résolution 20**.

Il est précisé que le prix d'émission des actions émises dans le cadre de la délégation sera fixé par le Conseil d'administration conformément à la réglementation en vigueur à la date à laquelle il sera fait usage de la présente délégation (à ce jour, en application du décret n° 2025-1198 précité, à un prix au moins égal au cours de clôture de la dernière séance de bourse précédant la décision du Conseil d'administration de faire usage de la délégation, éventuellement diminué d'une décote maximale de 10 %).

Le Conseil d'administration pourrait faire usage de cette délégation de compétence à tout moment pendant la durée de dix-huit mois de la présente résolution. Toutefois, en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, il ne pourrait en faire usage, durant toute la durée de la période d'offre, qu'avec l'autorisation préalable de l'assemblée générale.

Le cas échéant, le Conseil d'administration rendra compte à la plus prochaine assemblée générale ordinaire, conformément à la loi et à la réglementation, de l'utilisation faite de cette délégation.

### **Autorisation d'augmenter le montant des émissions (utilisable uniquement en dehors des périodes d'offre publique)**

#### **(Vingt-sixième résolution)**

Il vous est demandé, aux termes de la **résolution 26**, de bien vouloir décider que, pour chacune des émissions d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières décidées en application des **résolutions 20 à 24**, le nombre de titres à émettre pourra

être augmenté dans les conditions prévues par les articles L. 225-135-1 et R. 225-118 du Code de commerce et dans la limite des plafonds fixés par l'assemblée.

Ainsi, le nombre de titres pourrait être augmenté dans les trente jours de la clôture de la souscription dans la limite de 15 % de l'émission initiale et au même prix que l'émission initiale, dans la limite des plafonds fixés par l'assemblée.

Le Conseil d'administration ne pourrait, sauf autorisation préalable par l'assemblée générale, faire usage de cette autorisation 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.

**Délégation à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital dans la limite de 10 % du capital en vue de rémunérer des apports en nature de titres ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (utilisable uniquement en dehors des périodes d'offre publique)**

**(Vingt-septième résolution)**

Dans la résolution 27, nous vous proposons de priver d'effet la délégation antérieure consentie par l'assemblée générale mixte du 10 juillet 2025 dans la résolution 20 et de renouveler cette délégation en vue de conférer au Conseil d'administration la compétence à l'effet de réaliser des augmentations de capital destinées, hors contexte d'une d'offre publique d'échange, à rémunérer des apports en nature consentis à la Société et portant sur des titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital.

Dans le cadre du renouvellement de cette délégation, les augmentations de capital resteraient limitées à 10 % du capital, compte non tenu du montant nominal de l'augmentation de capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, les droits des titulaires de droits ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ; et en cas d'usage de cette délégation, le Conseil d'administration statuerait sur le rapport d'un Commissaire aux apports dans les conditions prévues par la loi.

Ce montant maximum d'augmentation de capital ne serait pas autonome et s'imputerait sur le plafond de € 323 000 000 pour les émissions sans droit préférentiel de souscription prévu au paragraphe 3 de la résolution 21 ainsi que sur le plafond global d'augmentation de capital de € 1 615 000 000 prévu au paragraphe 2 de la résolution 20.

La durée de validité de cette délégation serait fixée à vingt-six mois.

Le Conseil d'administration pourrait faire usage de cette délégation de compétence à tout moment ; toutefois, en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'administration ne pourrait, pendant toute la

durée de la période d'offre, décider de mettre en œuvre cette délégation de compétence, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale.

**Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions de la Société, à la suite de l'émission par des filiales de la Société de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires (utilisable uniquement en dehors des périodes d'offre publique)**

**(Vingt-huitième résolution)**

Dans la résolution 28, le Conseil d'administration propose à l'assemblée générale de lui déléguer sa compétence pour décider l'émission, en une ou plusieurs fois, d'actions ordinaires de la Société en conséquence de l'émission, par une ou des sociétés dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social, de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société, conformément aux dispositions de l'article L. 228-93 du Code de commerce, dans la limite d'un montant nominal maximum qui ne pourrait excéder € 323 000 000 (hors préservation de droits) représentant environ 10 % du capital social au 31 mars 2026 ou la contrevaletur de ce montant en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies.

L'émission de telles valeurs mobilières serait autorisée par l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires de la filiale concernée et l'émission d'actions de la Société auxquelles ces valeurs mobilières donneraient droit serait décidée concomitamment par le Conseil d'administration sur la base de la résolution 28.

Ce montant maximum d'augmentation de capital ne serait pas autonome et s'imputerait sur le plafond de € 323 000 000 pour les émissions sans droit préférentiel de souscription prévu au paragraphe 3 de la résolution 21 ainsi que sur le plafond global d'augmentation de capital de € 1 615 000 000 prévu au paragraphe 2 de la résolution 20.

La somme versée dès l'émission ou pouvant ultérieurement être versée à la Société devra être, pour chaque action émise, au moins égal au prix d'émission minimal fixé par le Conseil d'administration selon les modalités décrites dans la résolution 21, ci-dessus. Ces modalités de détermination du prix permettraient de fixer un prix approprié au regard de la situation économique et financière de la Société à la date de l'opération.

Le Conseil d'administration pourrait faire usage de cette délégation de compétence à tout moment ; toutefois, en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'administration ne pourrait, pendant toute la durée de la période d'offre, décider de mettre en œuvre cette délégation de compétence, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale.

## Autorisation à donner au Conseil d'administration de procéder à des attributions gratuites d'actions de performance

### (Vingt-neuvième résolution)

Il vous est proposé (résolution 29) d'autoriser le Conseil d'administration à réaliser une ou plusieurs attributions gratuites d'actions de performance, en circulation ou à émettre (à l'exclusion d'actions de préférence), au profit de bénéficiaires ou de catégories de bénéficiaires déterminés par le Conseil parmi les membres du personnel de la Société et des sociétés ou groupements affiliés et aux mandataires sociaux, selon les modalités prévues par l'article L. 225-197-2 du Code de commerce.

La dilution potentielle au titre de l'ensemble des plans d'actions de performance en cours s'élevait à environ 2,04% du capital au 31 mars 2026.

Dans la présente résolution, il vous est proposé de conférer au Conseil d'administration, pour une durée de 26 mois, une autorisation permettant au Conseil de procéder à des attributions gratuites d'actions à émettre ou existantes, dans la limite d'un nombre maximal que nous vous proposons de fixer à 7 000 000 actions (ce qui correspond à environ 1,51 % du capital de la Société au 31 mars 2026) hors ajustements.

Ce nombre maximal d'actions aurait vocation à servir un seul plan d'actions de performance attribué annuellement (contrairement aux résolutions précédemment votées qui avaient vocation à servir deux plans attribués annuellement) et à couvrir la prime de prise de fonctions du Directeur Général qui présente un caractère non récurrent. Il permettrait de tenir compte de la situation du cours du titre au moment de l'attribution des actions tout en maintenant le caractère incitatif du plan pour les bénéficiaires.

À l'intérieur de ce nombre maximal, le nombre total d'actions existantes ou à émettre attribuées au Directeur Général ne pourra dépasser 350 000 actions (conformément à la politique de rémunération décrite ci-après) incluant, de manière non récurrente, un nombre maximal de 175 000 actions au titre de la prime de prise de fonction, dont l'attribution ne pourra avoir lieu que si la résolution 11 est approuvée.

Au cas où la résolution 11 ne serait pas approuvée, le Directeur Général ne pourrait pas bénéficier de cette prime de prise de fonctions, mais il resterait bénéficiaire, conformément à la politique de rémunération, du plan d'actions de performance annuel.

Dans ce contexte, il est rappelé que les attributions aux dirigeants mandataires sociaux de la Société doivent, dans le cadre du plan d'actions de performance annuel, respecter les limites prévues dans la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux, à savoir : une valeur IFRS 2 (retenue pour l'établissement des comptes consolidés du Groupe) de toute attribution annuelle plafonnée à 100 % de la rémunération court terme cible (fixe et variable cible), soit 200 % de la rémunération court terme fixe. Par ailleurs, le montant total des attributions annuelles aux dirigeants mandataires sociaux ne doit pas

excéder 5 % de l'enveloppe globale autorisée par l'assemblée générale.

En dehors du dirigeant mandataire social, les bénéficiaires seront désignés par le Conseil d'administration parmi les membres du personnel salarié et parmi les mandataires sociaux éligibles, de la Société et des sociétés ou groupements d'intérêt économique liés à celle-ci au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, situés en France ou hors de France.

Cette autorisation pourrait notamment être utilisée :

- Dans le cadre des plans de motivation et de fidélisation sur le long-terme (plans LTI) qui conditionneront comme dans le passé la livraison de la totalité des actions à des conditions de performance (sur une période de trois ans minimum) ;
- Dans le cadre d'attributions gratuites d'actions bénéficiant à une plus large population de salariés à l'instar du plan d'attribution d'actions gratuites (« We are Alstom 2021 ») qui avait été mis en place en 2021 au bénéfice de l'ensemble des salariés du Groupe ; ou
- Dans le cadre d'augmentations de capital réservées aux salariés du Groupe, telles que les opérations d'actionariat We Share Alstom, dans lesquelles l'abondement offert en France pourrait être remplacé, pour les souscripteurs hors de France, par une attribution gratuite d'actions.

Conformément à la politique suivie par la Société, pour les attributions réalisées dans le cadre de plans LTI, les attributions gratuites d'actions seraient en totalité assorties d'une ou plusieurs condition(s) de performance exigeante(s) à fixer par le Conseil d'administration sur proposition du Comité de nominations et de rémunération.

Ces conditions de performance, basées sur des critères clés, simples et mesurables, comprennent (i) une ou plusieurs condition(s) de performance relatives (par exemple liée(s) à la performance de l'action Alstom) et (ii) une ou plusieurs conditions de performance interne(s) déterminée(s) parmi des indicateurs financiers et de responsabilité sociale et environnementale. Ces conditions de performance seront cohérentes avec les objectifs stratégiques long-terme de la Société. Pour toutes les attributions soumises à condition(s) de performance, l'attribution des actions aux bénéficiaires sera définitive au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le Conseil d'administration, celle-ci ne pouvant être inférieure à trois ans, l'assemblée générale autorisant le Conseil d'administration à prévoir ou non une obligation de conservation à l'issue de la période d'acquisition.

La politique suivie, les critères de performance utilisés ainsi que leur atteinte sont présentés en détail chaque année dans le Document d'Enregistrement Universel.

Selon la résolution proposée, le Conseil d'administration aura également la faculté de procéder à des attributions gratuites d'actions sans condition de performance (qui ne seraient pas accessibles aux mandataires sociaux et aux membres de l'équipe de direction du Groupe) s'il s'agit d'opérations offertes à une majorité de salariés du Groupe (telles que le plan « We are Alstom 2021 » offert, en juillet 2021 à environ 70 000 bénéficiaires), dans la limite de 2 000 000 actions, cette limite s'imputant sur le

plafond de 7 000 000 actions mentionné ci-dessus.

La résolution prévoit que les attributions d'actions non soumises à des conditions de performance (c'est-à-dire les plans bénéficiant à un nombre important de salariés de la Société à l'exception des mandataires sociaux ou des membres de l'équipe de direction) deviendraient définitives au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le Conseil d'administration, celle-ci ne pouvant être inférieure à un an. Par ailleurs, les bénéficiaires devront, le cas échéant, conserver ces actions pendant une durée, fixée par le Conseil d'administration, au moins égale à celle nécessaire pour que la durée cumulée des périodes d'acquisition et, le cas échéant, de conservation ne puisse être inférieure à deux ans.

Nous vous proposons enfin d'autoriser l'attribution anticipée des actions en cas d'invalidité de deuxième ou troisième catégorie du bénéficiaire prévue par l'article L. 341-4 du Code de sécurité sociale et de permettre les mesures de protection des droits des attributaires en cas de réalisation des opérations sur le capital social.

#### Ancienne rédaction du paragraphe 3 de l'article 9

La durée des fonctions des administrateurs est de quatre années. Toutefois, lorsqu'un administrateur est nommé en remplacement d'un autre administrateur en cours de mandat, il n'exerce ses fonctions que pendant la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur. Les fonctions d'un administrateur prennent fin à l'issue de la réunion de l'assemblée générale ordinaire qui statue sur les comptes de l'exercice écoulé, tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit administrateur. La limite d'âge pour les fonctions d'administrateurs est celle prévue par la Loi. Les administrateurs sortants sont rééligibles.

#### Statuts

##### (Trentième résolution)

Une résolution visant à modifier les statuts est soumise à votre vote et vise à introduire dans les statuts une règle permettant à l'assemblée générale ordinaire, sur proposition du Conseil d'administration, de nommer ou renouveler le mandat d'un ou plusieurs administrateurs pour une durée inférieure à quatre années, afin de permettre un renouvellement échelonné des mandats d'administrateurs, et de compléter ainsi le paragraphe 3 de l'article 9 des statuts comme suit (étant précisé que le reste de l'article demeure inchangé), ce changement n'ayant pas d'impact sur vos droits en tant qu'actionnaires.

#### Nouvelle rédaction du paragraphe 3 de l'article 9

La durée des fonctions des administrateurs est de quatre années. **Par exception et sauf dans le cas des administrateurs représentant les salariés, l'assemblée générale ordinaire peut, sur proposition du Conseil d'administration, nommer ou renouveler le mandat d'un ou plusieurs administrateurs pour une durée de une, deux ou trois années, afin de permettre un renouvellement échelonné des mandats. En tout état de cause,** lorsqu'un administrateur est nommé en remplacement d'un autre administrateur en cours de mandat, il n'exerce ses fonctions que pendant la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur. Les fonctions d'un administrateur prennent fin à l'issue de la réunion de l'assemblée générale ordinaire qui statue sur les comptes de l'exercice écoulé, tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit administrateur. La limite d'âge pour les fonctions d'administrateurs est celle prévue par la Loi. Les administrateurs sortants sont rééligibles.

## SUR LA PARTIE ORDINAIRE

### Formalités

#### (Trente-et-unième résolution)

Enfin, cette dernière résolution a pour objet de permettre l'accomplissement des formalités légales consécutives à la présente assemblée.

Saint-Ouen-sur-Seine, le 12 mai 2026

Le Conseil d'administration

# 5

## RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES RÉOLUTIONS

### > Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

(ASSEMBLÉE GÉNÉRALE D'APPROBATION DES COMPTES DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2026)

À l'assemblée générale de la société ALSTOM SA,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la Société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R.225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R.225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

### CONVENTIONS SOUMISES À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

#### Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L.225-40 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions suivantes conclues au cours de l'exercice écoulé qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

#### Accord transactionnel dans le cadre de la cessation du mandat du Directeur Général

##### Personnes concernées :

ALSTOM S.A. et M. Henri Poupart Lafarge, Directeur Général et administrateur d'ALSTOM S.A.

##### Date de l'autorisation du Conseil d'administration :

Conseil d'administration du 20 janvier 2026, M. Henri Poupart-Lafarge, n'ayant pris part, ni aux discussions, ni au vote de cette décision conformément à l'article L. 225-40 du Code de commerce.

##### Nature et objet :

Le 27 février 2026, sur la base de l'autorisation du Conseil d'administration du 20 janvier 2026, il a été conclu entre la Société ALSTOM S.A. et M. Henri Poupart-Lafarge, un accord transactionnel dans le cadre de la cessation de son mandat de Directeur général et de ses autres fonctions au sein du Groupe. Cet accord prévoit également un engagement de M. Henri Poupart-Lafarge de continuer à coopérer avec la Société concernant diverses procédures pré-contentieuses ou contentieuses qui impliquent la Société.

La Convention prévoit notamment que la Société lui versera, sous réserve de l'approbation, par l'assemblée générale appelée à statuer en 2026 sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2026, et en complément des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de cet exercice au Directeur général, une indemnité transactionnelle d'un montant brut de 1 325 964 €. La Société s'est également engagée à prendre en charge les frais et honoraires d'avocats raisonnablement nécessaires à la défense de M. Henri Poupart-Lafarge dans le cadre de son obligation de coopération, ainsi que les autres frais raisonnables exposés par M. Henri Poupart-Lafarge à ce titre. Cette indemnité a été comptabilisée dans les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2026.

#### Motif justifiant de l'intérêt de cette convention pour ALSTOM S.A. :

Le Conseil d'administration du 20 janvier 2026 a reconnu que cet accord était dans l'intérêt de la Société aux motifs :

- Qu'il a pour objet de prévenir et mettre un terme à tout litige ;
- Qu'il permet de s'assurer de la coopération de M. Henri Poupart-Lafarge dans le cadre des enquêtes et contentieux en cours concernant la Société ;
- Que les montants devant être versés à M. Henri Poupart-Lafarge sont conformes aux dispositions du Code AFEP-MEDEF sur le gouvernement d'entreprise.

### CONVENTIONS DÉJÀ APPROUVÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Nous vous informons qu'il nous a été donné avis d'une convention déjà approuvée par l'assemblée générale, sans exécution au cours de l'exercice écoulé.

#### Contrat de garantie conclu entre votre Société et un groupe d'établissements financiers dont la Société Générale

##### Personne concernée :

M. Henri Poupart Lafarge, Directeur Général et administrateur de votre Société, également administrateur de la Société Générale.

##### Date de l'autorisation du Conseil d'administration :

Le Conseil d'administration de votre Société a autorisé préalablement la conclusion de cette convention lors de sa réunion du 23 mai 2024, M. Henri Poupart Lafarge n'ayant pris part ni aux discussions ni au vote de cette décision conformément à l'article L. 225-40 du Code de commerce.

##### Nature, objet et modalités :

Dans le cadre de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription (l'« Augmentation de Capital ») lancée par votre Société le 27 mai 2024, un contrat de garantie (« Contrat de Garantie » ou « Underwriting Agreement ») a été conclu le 24 mai 2024 entre votre Société et un groupe d'établissements financiers, dont BNP Paribas, Crédit Agricole CIB, J.P. Morgan et Société Générale en tant que « Coordinateurs Globaux », « Chefs de File » et « Teneurs de Livres associés ».

Aux termes de ce Contrat de Garantie, les établissements susmentionnés se sont notamment engagés, conjointement, mais sans solidarité entre eux, à souscrire les actions nouvelles offertes par votre Société dans le cadre de l'Augmentation de Capital qui n'auraient pas été souscrites à l'issue de la période de souscription.

Dans ce contexte, le Conseil d'administration du 23 mai 2024 a été invité à donner son accord préalable, en application de l'article L.225-38 du Code de commerce, à la signature du Contrat de Garantie qui constituait une convention réglementée dès lors que i) la Société Générale, dont M. Henri Poupart-Lafarge est administrateur, était l'un des Coordinateurs Globaux, Chefs de File et Teneurs de Livres associés au titre dudit contrat et ii) que ce contrat ne pouvait être qualifié de convention portant sur des opérations courantes en raison de sa spécificité.

S'agissant des conditions financières, le Contrat de Garantie prévoyait que les établissements financiers soient rémunérés par plusieurs commissions calculées en pourcentage du montant brut de l'Augmentation de Capital et, pour certaines de ces commissions, après déduction du montant que la Caisse de Dépôt et Placement du Québec et Bpifrance Investissement (au titre des actions détenues par l'intermédiaire de du fonds SLP Lac 1) se sont engagés à souscrire dans le cadre de l'Augmentation de Capital.

Le règlement-livraison de l'Augmentation de Capital étant intervenu le 17 juin 2024, ce contrat est sans objet depuis cette date.

##### Motifs justifiant de l'intérêt de cette convention pour la Société :

L'Augmentation de Capital était l'une des trois composantes du plan de désendettement de 2 milliards d'euros de la Société confirmé le 8 mai 2024, dont l'objectif était notamment de maintenir une notation dans la catégorie « Investment grade ».

L'objectif du Contrat de Garantie était donc de sécuriser la réalisation de l'Augmentation de Capital et du plan de désendettement susmentionné. Par conséquent, le Conseil d'administration du 23 mai 2024 avait confirmé que le Contrat de Garantie s'inscrivait bien dans le cadre de l'intérêt social de la Société.

Fait à Levallois-Perret et Neuilly-sur-Seine, le 20 mai 2026

Les Commissaires aux comptes

Forvis Mazars SA

PricewaterhouseCoopers Audit

Dominique MULLER

Olivier GUILBERT

Richard BÉJOT

Hugues GÉRARD

## > Rapport des Commissaires aux comptes sur la réduction du capital

### (ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 9 JUILLET 2026 – RÉSOLUTION N° 18)

À l'assemblée générale de la société ALSTOM SA,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue à l'article L. 22-10-62 du code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre conseil d'administration vous propose de lui déléguer, pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente assemblée, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10% de son capital, par période de 24 mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Fait à Levallois-Perret et Neuilly-sur-Seine, le 26 mai 2026

Les commissaires aux comptes

**Forvis Mazars SA**

Dominique MULLER

Olivier GUILBERT

**PricewaterhouseCoopers Audit**

Richard BÉJOT

Hugues GÉRARD

## > Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription

(ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 9 JUILLET 2026 – RÉOLUTIONS N° 20, 21, 22, 25, 26, 27 ET 28)

À l'assemblée générale de la société ALSTOM SA,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur les propositions de délégation au Conseil d'administration de différentes émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières, opérations sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport :

- De lui déléguer pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente assemblée, la compétence pour décider des opérations suivantes et fixer les conditions définitives de ces émissions et vous propose, le cas échéant, de supprimer votre droit préférentiel de souscription :
  - Émission avec maintien du droit préférentiel de souscription (20<sup>e</sup> résolution) (i) d'actions ordinaires et/ou (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L. 228-93 alinéas 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de votre Société ou d'autres sociétés y compris celles dont votre Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance) ;
  - Émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offre au public autre que celles visées au 1<sup>o</sup> de l'article L. 411-2 du code monétaire et financier (21<sup>e</sup> résolution) (i) d'actions ordinaires et/ou (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L. 228-93 alinéas 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de votre société ou d'autres sociétés y compris celles dont votre société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance), étant précisé que :
    - Ces titres pourront être émis à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à votre société dans le cadre d'une offre publique d'échange réalisée en France ou à l'étranger selon les règles locales (par exemple, dans le cadre d'une « *reverse merger* » ou d'un « *scheme of arrangement* » de type anglo-saxon) sur des titres répondant aux conditions fixées par l'article L. 22-10-54 du code de commerce ;
  - Émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offres au public visées au 1<sup>o</sup> de l'article L. 411-2 du code monétaire et financier et dans la limite légale de 30% du capital social par an (22<sup>e</sup> résolution) (i) d'actions ordinaires et/ou (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L. 228-93 alinéas 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du code de commerce donnant accès au capital de votre Société ou d'autres sociétés y compris celles dont votre Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance) étant précisé que :
  - Émission avec suppression du droit préférentiel de souscription d'actions de votre société auxquelles donneraient droit des valeurs mobilières émises par une ou des sociétés dont votre Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (les « Filiales ») (28<sup>e</sup> résolution) ;

- De lui déléguer, pour une durée de 18 mois à compter du jour de la présente assemblée, la compétence pour décider une émission avec suppression du droit préférentiel de souscription d'actions de votre société, et/ou de valeurs mobilières régies par les articles L.228-92 alinéa 1, L.228-93 alinéas 1 et 3 ou L.228-94 alinéa 2 du code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de votre Société ou d'autres sociétés y compris celle qui possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance) réservée à une ou à plusieurs personnes nommément désignées et de lui déléguer le pouvoir de désigner ces personnes conformément à l'article L. 22-10-52-1 du code de commerce, dans la limite de 30 % du capital social par an (25<sup>e</sup> résolution) ;
- De lui déléguer, pour une durée de 26 mois, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à une émission (i) d'actions de votre Société et/ou (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L. 228-93 alinéas 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de votre Société ou d'autres sociétés y compris celles dont votre société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance), en vue de rémunérer des apports en nature consentis à votre Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital lorsque les dispositions de l'article L. 22-10-54 du code de commerce ne sont pas applicables (27<sup>e</sup> résolution), dans la limite légale de 20% du capital.

Votre Conseil d'administration vous précise qu'il ne pourra, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, faire usage des délégations de compétence, prévues au titre des résolutions 20<sup>e</sup>, 21<sup>e</sup>, 22<sup>e</sup>, 26<sup>e</sup>, 27<sup>e</sup>, et 28<sup>e</sup> à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de votre Société, et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

Le montant nominal global des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra, selon la 20<sup>e</sup> résolution, excéder un plafond global de 1.615.000.000 euros, au titre des 20<sup>e</sup>, 21<sup>e</sup>, 22<sup>e</sup>, 23<sup>e</sup>, 24<sup>e</sup>, 25<sup>e</sup>, 27<sup>e</sup> et 28<sup>e</sup> résolutions de la présente assemblée générale, étant précisé que :

- Ce montant constitue également le montant nominal maximum des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme individuellement au titre de la 20<sup>e</sup> résolution ;
- En vertu de la 21<sup>e</sup> résolution, le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées au titre des 21<sup>e</sup>, 22<sup>e</sup>, 25<sup>e</sup>, 27<sup>e</sup> et 28<sup>e</sup> résolutions ne pourra excéder cumulativement 323.000.000 euros ;
- Ce montant de 323.000.000 euros constitue également le plafond individuel au titre des émissions prévues par les 21<sup>e</sup>, 22<sup>e</sup>, 25<sup>e</sup>, 27<sup>e</sup> et 28<sup>e</sup> résolutions.

Le montant nominal global des titres de créance susceptibles d'être émis ne pourra, selon la 20<sup>e</sup> résolution excéder cumulativement, 1.800.000.000 euros pour les 20<sup>e</sup>, 21<sup>e</sup> et 22<sup>e</sup> résolutions étant précisé que :

- Ce montant constitue également le montant nominal maximum des titres de créances susceptibles d'être émis individuellement au titre de la 20<sup>e</sup> résolution ;
- Le montant nominal des titres de créances susceptibles d'être émis au titre des 21<sup>e</sup> et 22<sup>e</sup> résolutions ne pourra excéder, individuellement et cumulativement, 1.200.000.000 euros.

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire de titres à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations relatives aux augmentations du capital social de la Société avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription, dans les conditions prévues à l'article L. 225-135-1 du code de commerce, si vous adoptez la 26<sup>e</sup> résolution.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant ces opérations, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'administration relatif à ces opérations et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Conseil d'administration au titre de la 28<sup>e</sup> résolution.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Conseil d'administration au titre des 21<sup>e</sup>, 22<sup>e</sup>, 25<sup>e</sup> et 28<sup>e</sup> résolutions.

Par ailleurs, ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans le cadre de la mise en œuvre des 20<sup>e</sup> et 27<sup>e</sup> résolutions, nous ne pouvons pas donner notre avis sur le choix des éléments de calcul de ce prix d'émission.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seront réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci, et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite dans les 21<sup>e</sup>, 22<sup>e</sup>, 25<sup>e</sup> et 28<sup>e</sup> résolutions.

Conformément à l'article R. 225-116 du code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de ces délégations par votre Conseil d'administration en cas d'émission de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre et en cas d'émission d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Fait à Levallois-Perret et Neuilly-sur-Seine, le 26 mai 2026

Les Commissaires aux comptes

**Forvis Mazars SA**

Dominique MULLER

Olivier GUILBERT

**PricewaterhouseCoopers Audit**

Richard BÉJOT

Hugues GÉRARD

## > Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières de la Société réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise

### (ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 9 JUILLET 2026 – RÉOLUTION N° 23)

À l'assemblée générale de la société ALSTOM SA,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au conseil d'administration de la compétence de décider l'émission d'actions de votre société et/ou de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L. 228-93 alinéas 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de votre société (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance) avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne salariale (ou tout autre plan aux adhérents duquel l'article L.225-138-1 du code de commerce permettrait de réserver une augmentation de capital dans des conditions équivalentes) mis en place au sein d'une entreprise ou groupe d'entreprises, françaises ou étrangères, entrant dans le périmètre de consolidation ou de combinaison des comptes de votre Société en application de l'article L. 3344-1 du Code du travail, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le montant nominal maximal des augmentations pouvant être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 2% du montant du capital social de votre Société au jour de la présente assemblée générale étant précisé que (i) sur ce montant s'imputera le montant des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la 24<sup>e</sup> résolution de la présente assemblée, et (ii) que ce montant s'imputera sur le plafond global prévu au paragraphe 2 de la 20<sup>e</sup> résolution de la présente assemblée.

Cette émission est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129- 6 du code de commerce et L. 3332-18 et suivants du code du travail.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une durée de 26 mois à compter de la présente assemblée la compétence pour décider une émission et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux valeurs mobilières à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Votre Conseil d'administration vous précise qu'il ne pourra, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence 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.

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'émission qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Conseil d'administration.

Les conditions définitives dans lesquelles l'émission serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Conseil d'administration.

Fait à Levallois-Perret et Neuilly-sur-Seine, le 26 mai 2026

Les Commissaires aux comptes

**Forvis Mazars SA**

Dominique MULLER

Olivier GUILBERT

**PricewaterhouseCoopers Audit**

Richard BÉJOT

Hugues GÉRARD

## > Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée à une catégorie de bénéficiaires

### (ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 9 JUILLET 2026 – RÉOLUTION N° 24)

À l'assemblée générale de la société ALSTOM SA,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Conseil d'administration de la compétence de décider une émission avec suppression du droit préférentiel de souscription d'actions de votre société et/ou de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L. 228-93 alinéas 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de votre Société (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance), opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Cette émission serait réservée à la catégorie de bénéficiaires répondant aux caractéristiques suivantes :

- (i) Toute société détenue par un établissement de crédit ou tout établissement de crédit intervenant à la demande de votre Société pour la mise en place d'une offre structurée aux salariés et mandataires sociaux de sociétés liées à votre société dans les conditions des articles L. 225-180 et L. 233-16 du code de commerce et ayant leur siège social hors de France ;
- (ii) Ou/et des salariés et mandataires sociaux des sociétés liées à votre société dans les conditions des articles L. 225-180 et L. 233-16 du code de commerce et ayant leur siège social hors de France ;
- (iii) Ou/et des OPCVM ou autres entités d'actionariat salarié investis en titres de votre société, ayant ou non la personnalité morale, dont les porteurs de parts ou les actionnaires seront constitués des personnes mentionnées ci-dessus au (ii).

Le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 0,6% du capital social de votre Société au jour de la présente assemblée, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond visé au paragraphe 2 de la 23<sup>e</sup> résolution (sous réserve de l'approbation de cette dernière) et sur le plafond global visé au paragraphe 2 de la 20<sup>e</sup> résolution de la présente assemblée générale.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer avec faculté de subdélégation pour une durée de 18 mois à compter de votre présente assemblée, la compétence pour décider une émission et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux valeurs mobilières à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Votre Conseil d'administration vous précise qu'il ne pourra, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de votre Société, et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'émission qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Conseil d'administration.

Les conditions définitives dans lesquelles l'émission serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Conseil d'administration.

Fait à Levallois-Perret et Neuilly-sur-Seine, le 26 mai 2026  
Les Commissaires aux comptes

Forvis Mazars SA

Dominique MULLER

Olivier GUILBERT

PricewaterhouseCoopers Audit

Richard BÉJOT

Hugues GÉRARD

## > Rapport des Commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre

### (ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 9 JUILLET 2026 – RÉSOLUTION N° 29)

À l'assemblée générale de la société ALSTOM SA,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 225-197-1 du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre au profit des bénéficiaires ou catégories de bénéficiaires que votre Conseil d'administration déterminera parmi les membres du personnel salarié de votre société ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 du code de commerce et les mandataires sociaux de votre Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés et qui répondent aux conditions visées à l'article L. 225-197-1, II et L. 22-10-59 dudit code, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le nombre total d'actions susceptibles d'être attribuées au titre de la présente autorisation est fixé à 7.000.000 étant précisé qu'à l'intérieur de ce plafond, le nombre total d'actions attribuées en vertu de cette autorisation aux dirigeants mandataires sociaux de votre Société ne pourra dépasser 350.000 actions.

Votre Conseil d'administration vous précise que l'attribution définitive des actions attribuées gratuitement sera soumise en totalité à l'atteinte d'une ou plusieurs condition(s) de performance fixée(s) par votre Conseil d'administration dans les conditions présentées dans le rapport du Conseil d'administration. Par exception, s'il s'agit d'attributions réalisées au bénéfice d'une majorité de salariés du Groupe et/ou dans le cadre de la mise en œuvre d'opérations d'actionnariat salarié, votre Conseil d'administration pourra procéder à des attributions gratuites d'actions sans condition de performance (sauf au bénéfice de mandataires sociaux ou de membres de l'équipe de direction) dans la limite de 2.000.000 actions (hors ajustements), celles-ci s'imputant sur le plafond de 7.000.000 actions mentionné ci-dessus.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente assemblée, à attribuer des actions gratuites existantes ou à émettre.

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités envisagées et données dans le rapport du conseil d'administration s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du Conseil d'administration portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution d'actions gratuites.

Fait à Levallois-Perret et Neuilly-sur-Seine, le 26 mai 2026

Les Commissaires aux comptes

**Forvis Mazars SA**

Dominique MULLER

Olivier GUILBERT

**PricewaterhouseCoopers Audit**

Richard BÉJOT

Hugues GÉRARD

# 6

## TEXTE DES RÉSOLUTIONS

### > À titre ordinaire

#### PREMIÈRE RÉSOLUTION

##### Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 mars 2026

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes sur l'exercice clos le 31 mars 2026, approuve, tels qu'ils ont été présentés, les comptes annuels arrêtés à cette date se soldant par un bénéfice de 100 003 944,75 €.

#### DEUXIÈME RÉSOLUTION

##### Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2026

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés au 31 mars 2026, approuve ces comptes tels qu'ils ont été présentés se soldant par un bénéfice (part du Groupe) de 324 millions d'euros.

#### TROISIÈME RÉSOLUTION

##### Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 mars 2026

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, sur proposition du Conseil d'administration, décide d'affecter le résultat de l'exercice clos le 31 mars 2026 (soit un bénéfice de 100 003 944,75 €) sur le poste Réserve Générale dont le montant se trouverait porté, après affectation du résultat, à 6 783 694 774,59 €.

Aucun dividende ne sera versé au titre de l'exercice clos le 31 mars 2026.

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code général des impôts, l'assemblée générale constate qu'il lui a été rappelé qu'au titre des trois derniers exercices, les distributions de dividendes et revenus ont été les suivantes :

Exercice clos le	31 mars 2025	31 mars 2026	31 mars 2023
Dividende brut par action (en €)	-	-	0,25
Montant par action éligible à la réfaction (en €)	-	-	0,25
Montant par action non éligible à la réfaction (en €)	-	-	-
<b>DIVIDENDE TOTAL</b> (en milliers d'€)	<b>0</b>		<b>95 464</b>

#### QUATRIÈME RÉSOLUTION

##### Approbation d'une convention réglementée

L'assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux comptes établi sur la base de l'article L. 225-40 du Code de commerce approuve ce rapport dans toutes ses dispositions ainsi que l'unique convention dont il est fait état, c'est-à-dire l'accord transactionnel conclu le 27 février 2026 entre la société Alstom et M. Henri Poupart-Lafarge en qualité de Directeur Général.

#### CINQUIÈME RÉSOLUTION

##### Renouvellement de M. Baudouin Prot en qualité d'administrateur

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de renouveler M. Baudouin Prot, en qualité d'administrateur pour une durée de quatre années, venant à expiration à l'issue de l'assemblée tenue dans l'année 2030 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

## SIXIÈME RÉSOLUTION

### Nomination de M. Pascal Bouchiat en qualité d'administrateur, en remplacement de Mme Clotilde Delbos, dont le mandat arrive à échéance à l'issue de la présente assemblée générale

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de nommer M. Pascal Bouchiat, en qualité d'administrateur, en remplacement de Mme Clotilde Delbos dont le mandat arrive à échéance à l'issue de la présente assemblée générale, pour une durée de quatre années, venant à expiration à l'issue de l'assemblée tenue dans l'année 2030 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

## SEPTIÈME RÉSOLUTION

### Nomination de Mme Ana Girós Calpe en qualité d'administratrice, en remplacement de Mme Bi Yong Chungunco, dont le mandat arrive à échéance à l'issue de la présente assemblée générale

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de nommer Mme Ana Girós Calpe, en qualité d'administratrice, en remplacement de Mme Bi Yong Chungunco dont le mandat arrive à échéance à l'issue de la présente assemblée générale, pour une durée de quatre années, venant à expiration à l'issue de l'assemblée tenue dans l'année 2030 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

## HUITIÈME RÉSOLUTION

### Nomination de M. Martin Sion en qualité de nouvel administrateur

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de nommer M. Martin Sion, en qualité de nouvel administrateur pour une durée de quatre années, venant à expiration à l'issue de l'assemblée tenue dans l'année 2030 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

## NEUVIÈME RÉSOLUTION

### Approbation de l'aménagement apporté à la politique de rémunération 2025/26 du Directeur Général

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires et en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, approuve l'aménagement apporté à la politique de rémunération

du Directeur Général pour l'exercice 2025/26, tel que présenté dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le Document d'Enregistrement Universel 2025/26, au chapitre 5, section 5.3.5.2 « Rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2025/26 à M. Henri Poupert-Lafarge en qualité de Directeur Général jusqu'au 31 mars 2026 ».

## DIXIÈME RÉSOLUTION

### Approbation de la politique de rémunération 2026/27 du Directeur Général (hors prime de prise de fonction)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires et en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, approuve la politique de rémunération du Directeur Général (hors prime de prise de fonction faisant l'objet de la 11<sup>e</sup> résolution de la présente assemblée) présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le Document d'Enregistrement Universel 2025/26, au chapitre 5, sections 5.3.1 « Principes généraux de la politique de rémunération des mandataires sociaux » et 5.3.3 « Politique de rémunération du dirigeant mandataire social exécutif au titre de l'exercice 2026/27 ».

## ONZIÈME RÉSOLUTION

### Approbation de la prime de prise de fonction proposée dans le cadre de la politique de rémunération 2026/27 du Directeur Général

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires et en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, approuve la prime de prise de fonction proposée dans le cadre de la politique de rémunération du Directeur Général présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le Document d'Enregistrement Universel 2025/26, au chapitre 5, section 5.3.3 « Politique de rémunération du dirigeant mandataire social exécutif au titre de l'exercice 2026/27 ».

## DOUZIÈME RÉSOLUTION

### Approbation de la politique de rémunération 2026/27 du Président du Conseil d'administration

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires et en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, approuve la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le Document d'Enregistrement Universel 2025/26, au chapitre 5, sections 5.3.1 « Principes généraux de la politique de rémunération des mandataires sociaux » et 5.3.4 « Politique de rémunération du Président du Conseil d'administration au titre de l'exercice 2026/27 ».

### TREIZIÈME RÉSOLUTION

#### Approbation de la politique de rémunération 2026/27 des membres du Conseil d'administration

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires et en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, approuve la politique de rémunération des membres du Conseil d'administration présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le Document d'Enregistrement Universel 2025/26, au chapitre 5, sections 5.3.1 « Principes généraux de la politique de rémunération des mandataires sociaux » et 5.3.2 « Politique de rémunération des membres du Conseil d'administration au titre de l'exercice 2026/27 ».

### QUATORZIÈME RÉSOLUTION

#### Approbation des informations visées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires et en application de l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, approuve les informations visées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce mentionnées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le Document d'Enregistrement Universel 2025/26, au chapitre 5, section 5.3.5 « Éléments de la rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2025/26 aux mandataires sociaux ».

### QUINZIÈME RÉSOLUTION

#### Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice à M. Henri Poupert-Lafarge, en sa qualité de Directeur Général

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires et en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice à M. Henri Poupert-Lafarge, Directeur Général, présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le Document d'Enregistrement Universel 2025/26 au chapitre 5, section 5.3.5.2 « Rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2025/26 à M. Henri Poupert-Lafarge, en qualité de Directeur Général jusqu'au 31 mars 2026 ».

### SEIZIÈME RÉSOLUTION

#### Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice à M. Philippe Petitcolin, en qualité de Président du Conseil d'administration

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires et en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice à M. Philippe Petitcolin, Président du Conseil d'administration, présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le Document d'Enregistrement Universel 2025/26 au chapitre 5, section 5.3.5.3 « Rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2025/26 à M. Philippe Petitcolin en sa qualité de Président du Conseil d'administration ».

### DIX-SEPTIÈME RÉSOLUTION

#### Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, autorise le Conseil d'administration avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, conformément aux dispositions des articles L. 225-210 et suivants et L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce, à acheter ou faire acheter des actions de la Société notamment en vue :

- De procéder à l'annulation éventuelle des actions acquises, conformément à l'autorisation conférée ou à conférer par l'assemblée générale extraordinaire ; ou
- D'assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et/ou de plans d'actions attribuées gratuitement (ou plans assimilés) au bénéfice des salariés et/ou des mandataires sociaux de la Société, d'une société contrôlée au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce ou d'une société liée au sens de l'article L. 225-180 ou L. 225-197-2 du Code de commerce, ainsi que toutes allocations d'actions au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe (ou plan assimilé), au titre de la participation aux résultats de l'entreprise et/ou toutes autres formes d'allocations d'actions par attribution ou cession à des salariés et/ou des mandataires sociaux de la Société, d'une société contrôlée ou d'une société liée ; ou
- de conserver les actions achetées et les céder, les transférer, les remettre en paiement ou les échanger ultérieurement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport dans la limite prévue par la loi ; ou

- D'assurer la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société dans le cadre de la réglementation en vigueur ; ou
- D'assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action Alstom par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la pratique admise par la réglementation, étant précisé que, dans ce cadre, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite visée ci-dessous correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues.

Ce programme est également destiné à permettre la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des Marchés Financiers, et plus généralement, la réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informera ses actionnaires par voie de communiqué.

Les achats d'actions de la Société pourront porter sur un nombre d'actions tel que, à la date de chaque rachat, le nombre total d'actions achetées par la Société depuis le début du programme de rachat (y compris celles faisant l'objet dudit rachat) n'excède pas 5% des actions composant le capital de la Société à la date de la présente assemblée générale, étant précisé que (i) le nombre d'actions acquises en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5% de son capital social ; et (ii) lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité dans les conditions définies par le règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 5% prévue ci-dessus correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation.

L'acquisition, la cession ou le transfert des actions pourront être réalisés à tout moment dans les limites autorisées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur, sauf en période d'offre publique, et par tous moyens, notamment sur les marchés réglementés, les systèmes multilatéraux de négociations, auprès d'internalisateurs systématiques ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs, par offre publique d'achat ou d'échange, ou par utilisation d'options ou autres instruments financiers à terme négociés sur les marchés réglementés, les systèmes multilatéraux de négociations, auprès d'internalisateurs systématiques ou de gré à gré ou par remise d'actions consécutive à l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société par conversion, échange, remboursement ou exercice d'un bon, soit directement, soit indirectement par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement, ou de toute autre manière (sans limiter la part du programme de rachat pouvant être réalisée par l'un quelconque de ces moyens).

Le prix maximal d'achat des actions dans le cadre de la présente résolution sera de 45 euros par action (ou la contre-valeur de ce montant à la même date dans toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies).

L'assemblée générale délègue au Conseil d'administration, en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions aux actionnaires, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital social ou les capitaux propres, le pouvoir d'ajuster le prix d'achat maximum susvisé afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

Le montant global affecté au programme de rachat d'actions ci-dessus autorisé ne pourra être supérieur à 1 039 567 410 euros.

L'assemblée générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour décider et effectuer la mise en œuvre de la présente autorisation, pour en préciser, si nécessaire, les termes et en arrêter les modalités, pour réaliser le programme de rachat, et notamment pour passer tout ordre de bourse, conclure tout accord, affecter ou réaffecter les actions acquises aux objectifs poursuivis dans les conditions légales et réglementaires applicables, fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, effectuer toutes déclarations auprès de l'Autorité des Marchés Financiers et de toute autre autorité compétente et toutes autres formalités et, d'une manière générale, faire le nécessaire.

Cette autorisation est donnée pour une période de dix-huit mois à compter du jour de la présente assemblée.

Elle prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, l'autorisation donnée par la 11<sup>e</sup> résolution de l'assemblée générale mixte du 10 juillet 2025.

## > À titre extraordinaire

### DIX-HUITIÈME RÉOLUTION

#### Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par annulation des actions auto-détenues

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, autorise le Conseil d'administration à réduire le capital social, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, par annulation de toute quantité d'actions auto-détenues qu'il décidera dans les limites autorisées par la loi, conformément aux dispositions des articles L. 22-10-62 et suivants et L. 225-210 et suivants du Code de commerce.

À la date de chaque annulation, le nombre maximum d'actions annulées par la Société pendant la période de vingt-quatre mois précédant ladite annulation, y compris les actions faisant l'objet de ladite annulation, ne pourra excéder 10% des actions composant le capital de la Société à cette date ; étant précisé 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 Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, pour réaliser la ou les opérations d'annulation et de réduction de capital qui pourraient être réalisées en vertu de la présente autorisation, imputer sur les primes et réserves disponibles de son choix la différence entre la valeur de rachat des actions annulées et la valeur nominale, affecter la fraction de la réserve légale devenue disponible en conséquence de la réduction de capital, et modifier en conséquence les statuts et accomplir toutes formalités.

Cette autorisation est donnée pour une période de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée.

Elle prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, l'autorisation donnée par la 12<sup>e</sup> résolution de l'assemblée générale mixte du 10 juillet 2025.

### DIX-NEUVIÈME RÉOLUTION

#### Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration à l'effet de décider l'augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfiques ou toutes autres sommes

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et conformément aux articles L. 225-129-2, L. 225-130 et L. 22-10-50 du Code de commerce :

- 1) Délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social en une ou plusieurs fois dans la proportion et aux époques qu'il appréciera par incorporation de primes, réserves, bénéfiques ou toutes autres sommes dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, 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 nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 1 615 000 000 (un milliard six cent quinze millions) euros, étant précisé qu'à ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales ou réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital, et étant précisé que ce montant est indépendant de l'ensemble des plafonds prévus par les autres résolutions de la présente assemblée ;
- 3) En cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence, délègue à ce dernier tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de :
  - Fixer le montant et la nature des sommes à incorporer au capital, fixer le nombre de titres de capital nouveaux à émettre et/ou le montant dont le nominal des titres de capital existants sera augmenté, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les titres de capital nouveaux porteront jouissance ou celle à laquelle l'élévation du nominal des titres de capital existants portera effet ;

- Décider, en cas d'attribution gratuite de titres de capital que les droits formant rompus ne seront ni négociables ni cessibles et que les titres de capital correspondants seront vendus suivant les modalités déterminées par le Conseil d'administration, étant précisé que la vente et la répartition des sommes provenant de la vente devront intervenir dans le délai fixé par l'article R. 225-130 du Code de commerce ;
  - Fixer, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, toute modalité permettant d'assurer, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustement en numéraire) ;
  - Constaté la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts ;
  - D'une manière générale, passer toute convention, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;
- 4) Fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution ;
- 5) Prend acte du fait que cette délégation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation donnée par la 13<sup>e</sup> résolution de l'assemblée générale mixte du 10 juillet 2025.

## VINGTIÈME RÉSOLUTION

### **Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour décider l'augmentation de capital de la Société ou d'une autre société par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, avec maintien du droit préférentiel de souscription**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment des articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-132 à L. 225-134, et aux dispositions des articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

- 1) Délégué au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social avec maintien du droit préférentiel de souscription, en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, avec ou sans prime, à titre onéreux ou gratuit, par l'émission (i) d'actions de la Société et/ou (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L. 228-93 alinéas 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, au capital de la Société ou d'autres sociétés y compris celles dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance), étant précisé que la libération des actions pourra être opérée, en tout ou partie, en espèces, par compensation de créances et/ou par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes ;
- 2) Décide de fixer comme suit les limites des montants des augmentations de capital autorisées en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence :
- Le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation est fixé à 1 615 000 000 (un milliard six cent quinze millions) euros, soit environ 50 % du capital social au 31 mars 2026, ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que le montant nominal maximum global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation et de celles conférées en vertu des 21<sup>e</sup>, 22<sup>e</sup>, 23<sup>e</sup>, 24<sup>e</sup>, 25<sup>e</sup>, 27<sup>e</sup> et 28<sup>e</sup> résolutions de la présente assemblée est fixé à 1 615 000 000 (un milliard six cent quinze millions) euros ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies ;
  - À ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital ;

- 3) Décide de fixer comme suit les limites des montants des titres de créance autorisés en cas d'émission de valeurs mobilières prenant la forme de titres de créance donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société ou d'autres sociétés :
- Le montant nominal maximum des titres de créance susceptibles d'être émis immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation est fixé à 1 800 000 000 (un milliard huit cent millions) euros ou la contre-valeur de ce montant en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies à la date d'émission, étant précisé que le montant nominal des titres de créances émis, le cas échéant, immédiatement ou à terme, en vertu de la présente délégation et de celles conférées en vertu des 21<sup>e</sup> et 22<sup>e</sup> résolutions de la présente assemblée s'imputera sur ce plafond ;
  - Ce montant sera majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair ;
  - Ce montant est indépendant du montant des titres de créance dont l'émission pourrait résulter de l'utilisation des autres résolutions soumises à la présente assemblée et des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'administration conformément aux articles L. 228-36-A, L. 228-40, L. 228-92 alinéa 3, L. 228-93 alinéa 6 et L. 228-94 alinéa 3 du Code de commerce ;
- 4) En cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence :
- Décide que la ou les émissions seront réservées par préférence aux actionnaires qui pourront souscrire à titre irréductible proportionnellement au nombre d'actions alors possédées par eux ;
  - Prend acte du fait que le Conseil d'administration aura la faculté d'instituer un droit de souscription à titre réductible ;
  - Prend acte du fait que la présente délégation de compétence emporte de plein droit au profit des porteurs des valeurs mobilières émises donnant accès au capital de la Société, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit immédiatement ou à terme ;
  - Prend acte du fait que, conformément à l'article L. 225-134 du Code de commerce, si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible n'ont pas absorbé la totalité de l'augmentation de capital, le Conseil d'administration 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 :
    - Répartir librement tout ou partie des actions ou, dans le cas de valeurs mobilières donnant accès au capital, lesdites valeurs mobilières dont l'émission a été décidée, mais n'ayant pas été souscrites ;
    - Offrir au public tout ou partie des actions ou, dans le cas de valeurs mobilières donnant accès au capital, desdites valeurs mobilières, non souscrites, sur le marché français ou à l'étranger ;
    - De manière générale, limiter l'augmentation de capital au montant des souscriptions, sous réserve, en cas d'émission d'actions ou de valeurs mobilières dont le titre primaire est une action, que celui-ci atteigne après utilisation, le cas échéant, des deux facultés susvisées, les trois-quarts de l'augmentation décidée ;
  - Décide que les émissions de bons de souscription d'actions de la Société pourront également être réalisées par attribution gratuite aux propriétaires des actions anciennes, étant précisé que les droits d'attribution formant rompus et les titres correspondants seront vendus dans le respect des dispositions législatives et réglementaires applicables ;
- 5) Décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, à l'effet notamment de :
- Décider l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société ou d'une autre société ;
  - Décider le montant de l'émission, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra être demandée à l'émission ou, le cas échéant, le montant des réserves, bénéfiques ou primes qui pourront être incorporés au capital ;
  - Déterminer les dates et modalités de l'émission, la nature, le nombre et les caractéristiques des actions et/ou des valeurs mobilières à créer ;
  - En cas d'émission de titres de créance, décider de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant de leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer leur taux d'intérêt (notamment intérêt à taux fixe ou variable ou à coupon zéro ou indexé) et prévoir, le cas échéant, des cas obligatoires ou facultatifs de suspension ou de non-paiement des intérêts, prévoir leur durée (déterminée ou indéterminée), la possibilité de réduire ou d'augmenter le nominal des titres et les autres modalités d'émission (y compris le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) et d'amortissement (y compris de remboursement par remise d'actifs de la Société) ; le cas échéant, ces titres pourraient prévoir la faculté pour la Société d'émettre des titres de créance (assimilables ou non) en paiement d'intérêts dont le versement aurait été suspendu par la Société, ou encore prendre la forme d'obligations complexes au sens entendu par les autorités boursières (par exemple, du fait de leurs modalités de remboursement ou de rémunération ou d'autres droits tels qu'indexation, faculté d'options) ; modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables ;

- Déterminer le mode de libération des actions ;
- Fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits (le cas échéant, des droits à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des actions auto-détenues ou des valeurs mobilières déjà émises par la Société) attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital 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 l'augmentation de capital ;
- Fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en bourse, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales ;
- Prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital en conformité avec les dispositions légales et réglementaires ;
- Imputer ou non les frais d'augmentation de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale ;
- Déterminer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital ou les capitaux propres de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes, d'attribution gratuite d'actions aux actionnaires, de division ou de regroupement de titres, de distribution de dividendes, réserves ou primes ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital ou les capitaux propres (y compris en cas d'offre publique et/ou en cas de changement de contrôle), et fixer, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, toute modalité permettant d'assurer, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire) ;
- Constaté la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts ;
- D'une manière générale, passer toute convention, notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;

- 6) Décide que le Conseil d'administration 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 visant les titres de la Société, et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;
- 7) Fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution ;
- 8) Prend acte du fait que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation donnée par la 14<sup>e</sup> résolution de l'assemblée générale mixte du 10 juillet 2025.

## VINGT-ET-UNIÈME RÉSOLUTION

### **Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour décider l'augmentation de capital de la Société ou d'une autre société par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par offre au public autre que les offres au public mentionnées au 1<sup>o</sup> 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 extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment des articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-135, L. 225-136, et aux dispositions des articles L. 22-10-51, L. 22-10-52, L. 22-10-54, et L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

- 1) Délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription, par offre au public autre que les offres au public mentionnées au 1<sup>o</sup> de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, avec ou sans prime, à titre onéreux ou gratuit, par l'émission (i) d'actions de la Société et/ou (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L. 228-93 alinéas 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, au capital de la Société ou d'autres sociétés y compris celles dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de

créance), étant précisé que la libération des actions pourra être opérée, en tout ou partie, en espèces, par compensation de créances et/ou par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes. Ces valeurs mobilières pourront notamment être émises à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la Société dans le cadre d'une offre publique d'échange réalisée en France ou à l'étranger selon les règles locales (par exemple, dans le cadre d'une « *reverse merger* » ou d'un « *scheme of arrangement* » de type anglo-saxon) sur des titres répondant aux conditions fixées à l'article L. 22-10-54 du Code de commerce ;

- 2) Délégué à cet effet au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès directement ou indirectement au capital de la Société à émettre à la suite de l'émission, par les sociétés dont la Société détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital social, de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société. La présente décision emporte de plein droit, au profit des titulaires de valeurs mobilières susceptibles d'être émises par des sociétés du groupe de la Société, renonciation des actionnaires de la Société à leur droit préférentiel de souscription aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;
- 3) Décide de fixer comme suit les limites des montants des augmentations de capital autorisées en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence :
- Le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 323 000 000 (trois cent vingt-trois millions) euros soit environ 10% du capital au 31 mars 2026 ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que (i) sur ce montant s'imputera le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu des 22<sup>e</sup>, 25<sup>e</sup>, 27<sup>e</sup> et 28<sup>e</sup> résolutions de la présente assemblée, et (ii) ce montant s'imputera sur le plafond global prévu au paragraphe 2 de la 20<sup>e</sup> résolution de la présente assemblée ou, le cas échéant, sur le plafond global éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation ;
  - À ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital ;

- 4) Décide de fixer comme suit les limites des montants des titres de créance autorisés en cas d'émission de valeurs mobilières prenant la forme de titres de créance donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société ou d'autres sociétés :
- Le montant nominal maximum des titres de créance susceptibles d'être émis immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation est fixé à 1 200 000 000 (un milliard deux cent millions) euros ou la contre-valeur de ce montant en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies à la date d'émission, étant précisé que (i) sur ce montant s'imputera le montant nominal des titres de créances émis, le cas échéant, immédiatement ou à terme, en vertu de la 22<sup>e</sup> résolution de la présente assemblée (ii) ce montant s'imputera sur le plafond global prévu au paragraphe 3 de la 20<sup>e</sup> résolution de la présente assemblée ou, le cas échéant, sur le plafond global éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation ;
  - Ce montant sera majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair ;
  - Ce montant est indépendant du montant des titres de créance dont l'émission pourrait résulter de l'utilisation des autres résolutions soumises à la présente assemblée et des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'administration conformément aux articles L. 228-36-A, L. 228-40, L. 228-92 alinéa 3, L. 228-93 alinéa 6 et L. 228-94 alinéa 3 du Code de commerce ;
- 5) Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres faisant l'objet de la présente résolution, en laissant toutefois au Conseil d'administration en application de l'article L. 22-10-51 du Code de commerce, la faculté de conférer aux actionnaires, pendant une durée et selon les modalités qu'il fixera en conformité avec les dispositions légales et réglementaires applicables et pour tout ou partie d'une émission effectuée, un délai de priorité de souscription ne donnant pas lieu à la création de droits négociables et qui devra s'exercer proportionnellement au nombre des actions possédées par chaque actionnaire et pourra être éventuellement complété par une souscription à titre réductible, étant précisé que les titres non souscrits ainsi pourront faire l'objet d'un placement public en France ou à l'étranger ;
- 6) Décide que si les souscriptions, y compris, le cas échéant, celles des actionnaires, n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Conseil d'administration pourra limiter le montant de l'opération au montant des souscriptions reçues, sous réserve, en cas d'émission d'actions ou de valeurs mobilières dont le titre primaire est une action, que celui-ci atteigne les trois-quarts de l'émission décidée ;

- 7) Prend acte du fait que la présente délégation emporte de plein droit au profit des porteurs des valeurs mobilières émises donnant accès au capital de la Société, renonciation expresse par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières donneront droit immédiatement ou à terme ;
- 8) Délégué au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, conformément à l'article L. 22-10-52 alinéa 1 du Code de commerce, sa compétence pour fixer librement le prix d'émission dans les limites suivantes :
- Le prix d'émission des actions sera au moins égal (i) au cours moyen pondéré du marché au jour précédant le début de l'offre, éventuellement diminué d'une décote maximale de 10 %, ou (ii) à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse précédant le début de l'offre au public, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 %, ou encore (iii) à la moyenne des cours constatés sur une période de six mois précédant le début de l'offre, après, le cas échéant et pour chacune des trois moyennes précitées, correction en cas de différence entre les dates de jouissance ;
  - Le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital et le nombre d'actions auquel la conversion, le remboursement ou généralement la transformation de chaque valeur mobilière donnant accès au capital pourra donner droit, seront tels 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 valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimum défini à l'alinéa précédent ;
- 9) Décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, à l'effet notamment de :
- Décider l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme au capital de la Société ou d'une autre société ;
  - Décider le montant de l'émission, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra être demandée à l'émission ou, le cas échéant, le montant des réserves, bénéfiques ou primes qui pourront être incorporés au capital ;
  - Déterminer les dates et modalités de l'émission, la nature, le nombre et les caractéristiques des actions et/ou des valeurs mobilières à créer ;
  - En cas d'émission de titres de créance, décider de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant, de leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer leur taux d'intérêt (notamment intérêt à taux fixe ou variable ou à coupon zéro ou indexé) et prévoir, le cas échéant, des cas obligatoires ou facultatifs de suspension ou de non-paiement des intérêts, prévoir leur durée (déterminée ou indéterminée), la possibilité de réduire ou d'augmenter le nominal des titres et les autres modalités d'émission (y compris le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) et d'amortissement (y compris de remboursement par remise d'actifs de la Société) ; le cas échéant, ces titres pourraient prévoir la faculté pour la Société d'émettre des titres de créance (assimilables ou non) en paiement d'intérêts dont le versement aurait été suspendu par la Société, ou encore prendre la forme d'obligations complexes au sens entendu par les autorités boursières (par exemple, du fait de leurs modalités de remboursement ou de rémunération ou d'autres droits tels qu'indexation, faculté d'options) ; modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables ;
  - Déterminer le mode de libération des actions ;
  - Fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits (le cas échéant, des droits à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des actions auto-détenues ou des valeurs mobilières déjà émises par la Société) attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital 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 l'augmentation de capital ;
  - Fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en bourse, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales ;
  - Prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital en conformité avec les dispositions légales et réglementaires ;
  - En cas d'émission de valeurs mobilières à l'effet de rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique ayant une composante d'échange (OPE), arrêter la liste des valeurs mobilières apportées à l'échange, fixer les conditions de l'émission, la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser sans que les modalités de détermination de prix du paragraphe 8 de la présente résolution trouvent à s'appliquer et déterminer les modalités de l'émission dans le cadre, soit d'une OPE, d'une offre alternative d'achat ou d'échange, soit d'une offre unique proposant l'achat ou l'échange des titres visés contre un règlement en titres et en numéraire, soit d'une offre publique d'achat (OPA) ou d'échange à titre principal, assortie d'une OPE ou d'une OPA à titre subsidiaire, ou de toute autre forme d'offre publique conforme à la loi et la réglementation applicables à ladite offre publique ;

- Imputer ou non les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale ;
  - Déterminer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital ou les capitaux propres de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes, d'attribution gratuite d'actions aux actionnaires, de division ou de regroupement de titres, de distribution de dividendes, réserves ou primes ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital ou les capitaux propres (y compris en cas d'offre publique et/ou en cas de changement de contrôle), et fixer, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, toute modalité permettant d'assurer, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire) ;
  - Constaté la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts ;
  - D'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;
- 10) Décide que le Conseil d'administration 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 visant les titres de la Société, et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;
- 11) Fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution ;
- 12) Prend acte du fait que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation donnée par la 15<sup>e</sup> résolution de l'assemblée générale mixte du 10 juillet 2025.

## VINGT-DEUXIÈME RÉSOLUTION

### **Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour décider l'augmentation de capital de la Société ou d'une autre société par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public visée au 1<sup>o</sup> 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 extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment des articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-135, L. 225-136, et aux dispositions des articles L. 22-10-51, L. 22-10-52 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce et de l'article L. 411-2, 1<sup>o</sup> du Code monétaire et financier :

- 1) Délégué au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription, par voie d'offre au public visée à l'article L. 411-2, 1<sup>o</sup> du Code monétaire et financier, en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, avec ou sans prime, à titre onéreux ou gratuit, par l'émission (i) d'actions de la Société et/ou (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L.228- 93 alinéas 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, au capital de la Société ou d'autres sociétés y compris celles dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance), étant précisé que la libération des actions pourra être opérée, en tout ou partie, en espèces, par compensation de créances et/ou par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes ;
- 2) Délégué à cet effet au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès directement ou indirectement au capital de la Société à émettre à la suite de l'émission, par les sociétés dont la Société détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital social ou par les sociétés qui possèdent directement ou indirectement plus de la moitié de son capital, de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société. La présente décision emporte de plein droit, au profit des titulaires de valeurs mobilières susceptibles d'être émises par des sociétés du groupe de la

Société, renonciation des actionnaires de la Société à leur droit préférentiel de souscription aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;

3) Décide de fixer comme suit les limites des montants des augmentations de capital autorisées en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence :

- Le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 323 000 000 (trois cent vingt-trois millions) euros ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond prévu au paragraphe 3 de la 21<sup>e</sup> résolution et sur le plafond global prévu au paragraphe 2 de la 20<sup>e</sup> résolution ou, le cas échéant, sur les plafonds prévus par des résolutions de même nature qui pourraient éventuellement succéder auxdites résolutions pendant la durée de validité de la présente délégation ;
- En tout état de cause, les émissions de titres de capital réalisées en vertu de la présente délégation n'excéderont pas les limites prévues par la réglementation applicable au jour de l'émission (à ce jour, 30 % du capital social par an) ; et
- À ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital ;

4) Décide de fixer comme suit les limites des montants des titres de créance autorisés en cas d'émission de valeurs mobilières prenant la forme de titres de créance donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société ou d'autres sociétés :

- Le montant nominal maximum des titres de créance susceptibles d'être émis immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation est fixé à 1 200 000 000 (un milliard deux cent millions) euros ou la contre-valeur de ce montant en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies à la date d'émission, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond prévu au paragraphe 4 de la 21<sup>e</sup> résolution et sur le plafond global prévu au paragraphe 3 de la 20<sup>e</sup> résolution de la présente assemblée ou, le cas échéant, sur les plafonds éventuellement prévus par des résolutions de même nature qui pourrait succéder auxdites résolutions pendant la durée de validité de la présente délégation ;
- Ce montant sera majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair ;

- Ce montant est indépendant du montant des titres de créance dont l'émission pourrait résulter de l'utilisation des autres résolutions soumises à la présente assemblée et des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'administration conformément aux articles L. 228-36-A, L. 228-40, L. 228-92 alinéa 3, L. 228-93 alinéa 6 et L. 228-94 alinéa 3 du Code de commerce ;

5) Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres faisant l'objet de la présente résolution ;

6) Décide que si les souscriptions, y compris, le cas échéant, celles des actionnaires, n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Conseil d'administration pourra limiter le montant de l'opération au montant des souscriptions reçues, sous réserve, en cas d'émission d'actions ou de valeurs mobilières dont le titre primaire est une action, que celui-ci atteigne les trois-quarts de l'émission décidée ;

7) Prend acte du fait que la présente délégation emporte de plein droit au profit des porteurs des valeurs mobilières émises donnant accès au capital de la Société, renonciation expresse par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières donneront droit immédiatement ou à terme ;

8) Délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, conformément à l'article L. 22-10-52 alinéa 1 du Code de commerce, sa compétence pour fixer librement le prix d'émission dans les limites suivantes :

- Le prix d'émission des actions sera au moins égal (i) au cours moyen pondéré du marché au jour précédant le début de l'offre, éventuellement diminué d'une décote maximale de 10 %, ou (ii) à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse précédant le début de l'offre au public, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 %, ou encore (iii) à la moyenne des cours constatés sur une période de six mois précédant le début de l'offre, après, le cas échéant et pour chacune des trois moyennes précitées, correction en cas de différence entre les dates de jouissance ;
- Le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital et le nombre d'actions auquel la conversion, le remboursement ou généralement la transformation de chaque valeur mobilière donnant accès au capital pourra donner droit seront tels 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 valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimum défini à l'alinéa précédent ;

- 9) Décide que le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, à l'effet notamment de :
- Décider l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme au capital de la Société ou d'une autre société ;
  - Décider le montant de l'émission, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra être demandée à l'émission ou, le cas échéant, le montant des réserves, bénéfiques ou primes qui pourront être incorporés au capital ;
  - Déterminer les dates et modalités de l'émission, la nature, le nombre et les caractéristiques des actions et/ou des valeurs mobilières à créer ;
  - En cas d'émission de titres de créance, décider de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant, de leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer leur taux d'intérêt (notamment intérêt à taux fixe ou variable ou à coupon zéro ou indexé) et prévoir, le cas échéant, des cas obligatoires ou facultatifs de suspension ou de non-paiement des intérêts, prévoir leur durée (déterminée ou indéterminée), la possibilité de réduire ou d'augmenter le nominal des titres et les autres modalités d'émission (y compris le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) et d'amortissement (y compris de remboursement par remise d'actifs de la Société) ; le cas échéant, ces titres pourraient prévoir la faculté pour la Société d'émettre des titres de créance (assimilables ou non) en paiement d'intérêts dont le versement aurait été suspendu par la Société, ou encore prendre la forme d'obligations complexes au sens entendu par les autorités boursières (par exemple, du fait de leurs modalités de remboursement ou de rémunération ou d'autres droits tels qu'indexation, faculté d'options) ; et modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables ;
  - Déterminer le mode de libération des actions ;
  - Fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits (le cas échéant, des droits à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des actions auto-détenues ou des valeurs mobilières déjà émises par la Société) attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital 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 l'augmentation de capital ;
  - Fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en bourse, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales ;
  - Prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital en conformité avec les dispositions légales et réglementaires ;
  - Imputer ou non les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale ;
  - Déterminer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital ou les capitaux propres de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes, d'attribution gratuite d'actions aux actionnaires, de division ou de regroupement de titres, de distribution de dividendes, réserves ou primes ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital ou les capitaux propres (y compris en cas d'offre publique et/ou en cas de changement de contrôle), et fixer, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, toute modalité permettant d'assurer, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire) ;
  - Constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts ;
  - D'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;
- 10) Décide que le Conseil d'administration 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 visant les titres de la Société, et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;
- 11) Fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution ;
- 12) Prend acte du fait que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation donnée par la 16<sup>e</sup> résolution de l'assemblée générale mixte du 10 juillet 2025.

## VINGT-TROISIÈME RÉSOLUTION

### Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour décider l'augmentation du capital de la Société par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux adhérents de plans d'épargne

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément, d'une part, aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-129-6, L. 225-138-1 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce, et d'autre part, à celles des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail :

- 1) Délégué au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription, en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, avec ou sans prime, à titre onéreux ou gratuit, par l'émission (i) d'actions de la Société et/ou (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L. 228-93 alinéas 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, au capital de la Société (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance), réservée aux adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne salariale (ou tout autre plan aux adhérents duquel l'article L.225-138-1 du Code de commerce permettrait de réserver une augmentation de capital dans des conditions équivalentes) mis en place au sein d'une entreprise ou groupe d'entreprises, françaises ou étrangères, entrant dans le périmètre de consolidation ou de combinaison des comptes de la Société en application de l'article L. 3344-1 du Code du travail ; étant précisé que la présente résolution pourra être utilisée aux fins de mettre en œuvre des formules à effet de levier ;
- 2) Décide de fixer comme suit les limites des montants des augmentations de capital autorisées en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence :
  - Le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 2% du montant du capital social de la Société au jour de la présente assemblée générale, étant précisé que (i) sur ce montant s'imputera le montant des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la 24<sup>e</sup> résolution de la présente

assemblée, et (ii) que ce montant s'imputera sur le plafond global prévu au paragraphe 2 de la 20<sup>e</sup> résolution de la présente assemblée ou, le cas échéant, sur le plafond global éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation ;

- À ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital ;
- 3) Décide que le prix de souscription des actions à émettre, en application de la présente délégation, ne pourra être (i) ni inférieur de plus de 30 %, ou de 40 % lorsque la durée d'indisponibilité prévue par le plan en application des articles L. 3332-25 et L. 3332-26 du Code du travail est supérieure ou égale à dix ans, à une moyenne des cours cotés de l'action lors des vingt séances de Bourse précédant la décision fixant la date d'ouverture de la souscription, (ii) ni supérieur à cette moyenne, étant précisé qu'en cas de modification législative, les montants de décote maximum prévus par les dispositions légales ou réglementaires applicables au jour de l'émission, se substitueront de plein droit aux décotes susvisées de 30 % et 40 %, respectivement ; étant précisé, toutefois, que le Conseil d'administration pourra, s'il le juge opportun, réduire ou supprimer la décote ainsi consentie, afin de tenir compte, *inter alia*, des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables en dehors de France ;
  - 4) Autorise le Conseil d'administration, dans les limites de la présente résolution, à procéder à des cessions d'actions aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe (ou plan assimilé) telles que prévues par l'article L. 3332-24 du Code du travail, étant précisé que les cessions d'actions réalisées avec décote en faveur des adhérents à un plan ou plusieurs plans d'épargne salariale visés à la présente résolution s'imputeront à concurrence du montant nominal des actions ainsi cédées sur le montant des plafonds visés au paragraphe 2 ci-dessus ;
  - 5) Décide que le Conseil d'administration pourra prévoir, dans les conditions et limites prévues à l'article L. 3332-21 du Code du travail, l'attribution aux bénéficiaires définis au premier paragraphe ci-dessus, à titre gratuit, d'actions à émettre ou déjà émises ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société à émettre ou déjà émis, au titre (i) de l'abondement qui pourra être versé en application des règlements de plans d'épargne entreprise ou de Groupe, et/ou (ii), le cas échéant, en substitution de tout ou partie de la décote prévue au 3 de la présente délégation, et pourra décider en cas d'émission d'actions nouvelles d'incorporer au capital les réserves, bénéfices ou primes nécessaires à la libération desdites actions ;

- 6) Décide de supprimer au profit des bénéficiaires ci-dessus indiqués le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres faisant l'objet de la présente résolution, lesdits actionnaires renonçant, par ailleurs, en cas d'attribution à titre gratuit aux bénéficiaires ci-dessus indiqués d'actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital, à tout droit auxdites actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital, y compris à la partie des réserves, bénéfiques ou primes incorporés au capital, à raison de l'attribution gratuite desdits titres faite sur le fondement de la présente résolution ;
- 7) Décide que le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, à effet notamment de :
- Décider l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société ou d'autres sociétés ;
  - Décider le montant de l'émission, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra être demandée à l'émission ou, le cas échéant, le montant des réserves, bénéfiques ou primes qui pourront être incorporés au capital ;
  - Déterminer les dates et modalités de l'émission, la nature, le nombre et les caractéristiques des actions et/ou des valeurs mobilières à créer ;
  - Arrêter dans les conditions légales la liste des sociétés dont les bénéficiaires ci-dessus indiqués pourront souscrire aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital ainsi émises et bénéficier, le cas échéant, des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital attribuées gratuitement ;
  - Décider que les souscriptions pourront être réalisées directement par les bénéficiaires, adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé), ou par l'intermédiaire de fonds communs de placement d'entreprise ou autres structures ou entités permises par les dispositions légales ou réglementaires applicables ;
  - Déterminer les conditions, notamment d'ancienneté, que devront remplir les bénéficiaires des augmentations de capital ;
  - En cas d'émission de titres de créance, fixer l'ensemble des caractéristiques et modalités de ces titres (notamment leur durée déterminée ou non, leur caractère subordonné ou non et leur rémunération) et modifier, pendant la durée de vie de ces titres, les modalités et caractéristiques visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables ;
  - Fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits (le cas échéant, des droits à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des actions auto-détenues ou des valeurs mobilières déjà émises par la Société) attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital 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 l'augmentation de capital ;
  - Fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en bourse, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales ;
  - Prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital en conformité avec les dispositions légales et réglementaires ;
  - Fixer les montants des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente délégation et arrêter notamment les prix d'émission, dates, délais, modalités et conditions de souscription, de libération, de délivrance et de jouissance des titres (même rétroactive), les règles de réduction applicables aux cas de sursouscription ainsi que les autres conditions et modalités des émissions, dans les limites légales ou réglementaires en vigueur ;
  - Déterminer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital ou les capitaux propres de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes, d'attribution gratuite d'actions aux actionnaires, de division ou de regroupement de titres, de distribution de dividendes, réserves ou primes ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital ou les capitaux propres (y compris en cas d'offre publique et/ou en cas de changement de contrôle), et fixer, conformément aux dispositions légales et réglementaires, et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, toute modalité permettant d'assurer, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire) ;
  - En cas d'attribution gratuite d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, fixer la nature, le nombre d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre, ainsi que leurs modalités et caractéristiques, le nombre à attribuer à chaque bénéficiaire, et arrêter les dates, délais, modalités et conditions d'attribution de ces actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital dans les limites légales et réglementaires en vigueur et notamment choisir, soit de substituer totalement ou partiellement l'attribution de ces actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital aux décotes par rapport au prix visé dans le paragraphe 3 de la présente résolution, soit d'imputer la contre-valeur de ces actions ou valeurs mobilières sur le montant total de l'abondement, soit de combiner ces deux possibilités ;

- En cas d'émission d'actions nouvelles, imputer, le cas échéant, sur les réserves, bénéfiques ou primes d'émission, les sommes nécessaires à la libération desdites actions ;
  - Constater la réalisation des augmentations de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts ;
  - Imputer ou non les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale ;
  - D'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ou consécutives aux augmentations de capital réalisées ;
- 8) Fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution ;
  - 9) Décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'assemblée générale, faire usage de la présente 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 ;
  - 10) Prend acte du fait que cette délégation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation donnée par la 17<sup>e</sup> résolution de l'assemblée générale mixte du 10 juillet 2025.

## VINGT-QUATRIÈME RÉSOLUTION

### Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour décider l'augmentation du capital de la Société par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée à une catégorie de bénéficiaires

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L.225-138 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

- 1) Délégué au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence à l'effet de procéder à l'augmentation du capital social, avec suppression du droit préférentiel de souscription, en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs

monnaies, avec ou sans prime, à titre onéreux ou gratuit, par l'émission (i) d'actions de la Société et/ou (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L. 228-93 alinéas 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, au capital de la Société (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance), étant précisé que la libération des actions pourra être opérée, en tout ou partie, en espèces, par compensation de créances et/ou par incorporation de réserves, de bénéfiques ou de primes, réservée à la catégorie de bénéficiaires répondant aux caractéristiques suivantes : (i) toute société détenue par un établissement de crédit ou tout établissement de crédit intervenant à la demande de la Société pour la mise en place d'une offre structurée aux salariés et mandataires sociaux de sociétés liées à la Société dans les conditions des articles L. 225-180 et L. 233-16 du Code de commerce et ayant leur siège social hors de France ; (ii) ou/et des salariés et mandataires sociaux des sociétés liées à la Société dans les conditions des articles L. 225-180 et L. 233-16 du Code de commerce et ayant leur siège social hors de France ; (iii) ou/et des OPCVM ou autres entités d'actionnariat salarié investis en titres de la Société, ayant ou non la personnalité morale, dont les porteurs de parts ou les actionnaires seront constitués des personnes mentionnées ci-dessus au (ii) ;

- 2) Décide de fixer comme suit les limites des montants des augmentations de capital autorisées en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence :
  - Le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 0,6% du capital social de la Société au jour de la présente assemblée générale, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond visé au paragraphe 2 de la 23<sup>e</sup> résolution (sous réserve de l'approbation de cette dernière) et sur le plafond global visé au paragraphe 2 de la 20<sup>e</sup> résolution de la présente assemblée générale, ou, le cas échéant, sur les plafonds éventuellement prévus par des résolutions de même nature qui pourraient succéder à ces résolutions pendant la durée de validité de la présente délégation ;
  - À ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital ;
- 3) Décide de supprimer, en faveur de la catégorie de bénéficiaires susvisée, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres faisant l'objet de la présente résolution ;

- 4) Décide que le prix d'émission des actions nouvelles, en application de la présente délégation, ne pourra être inférieur de plus de 30 % (ou tout autre montant en cas d'évolution des dispositions législatives ou réglementaires applicables au jour de l'émission dans le cadre de la 23<sup>e</sup> résolution) à une moyenne des cours cotés de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext à Paris lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription à une augmentation de capital réalisée en vertu de la 23<sup>e</sup> résolution ; le Conseil d'administration pourra, s'il le juge opportun, réduire ou supprimer toute décote ainsi consentie afin de tenir compte, *inter alia*, des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables dans les pays en dehors de la France (par exemple, celles du Share Incentive Plan au Royaume-Uni ou de l'article 423 du Code des impôts américain) ;
- 5) Décide que le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, à l'effet notamment de :
- Décider l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme au capital de la Société ou d'une autre société ;
  - Arrêter la liste du ou des bénéficiaires de la suppression du droit préférentiel de souscription au sein de la catégorie définie ci-dessus, ainsi que le nombre d'actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à souscrire par chacun d'eux ;
  - En cas d'émission de titres de créance, fixer l'ensemble des caractéristiques et modalités de ces titres (notamment leur durée déterminée ou non, leur caractère subordonné ou non et leur rémunération) et modifier, pendant la durée de vie de ces titres, les modalités et caractéristiques visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables ;
  - Fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits (le cas échéant, des droits à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des actions auto-détenues ou des valeurs mobilières déjà émises par la Société) attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital 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 l'augmentation de capital ;
  - Fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en bourse, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales ;
  - Prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital en conformité avec les dispositions légales et réglementaires ;
  - Fixer les montants des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente délégation et arrêter notamment les prix d'émission, dates, délais, modalités et conditions de souscription, de libération, de délivrance et de jouissance des titres (même rétroactive), les règles de réduction applicables aux cas de souscription ainsi que les autres conditions et modalités des émissions, dans les limites légales ou réglementaires en vigueur ;
  - Déterminer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital ou les capitaux propres de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes, d'attribution gratuite d'actions aux actionnaires, de division ou de regroupement de titres, de distribution de dividendes, réserves ou primes ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital ou les capitaux propres (y compris en cas d'offre publique et/ou en cas de changement de contrôle), et fixer, conformément aux dispositions légales et réglementaires, et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, toute autre modalité permettant d'assurer, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire) ;
  - Constater la réalisation des augmentations de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts ;
  - Imputer ou non les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale ;
  - D'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et décisions et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ou consécutives aux augmentations de capital réalisées ;
- 6) Fixe à dix-huit mois, à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution ;
- 7) Décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'assemblée générale, faire usage de la présente 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 ;
- 8) Prend acte du fait que cette délégation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation donnée par la 18<sup>e</sup> résolution de l'assemblée générale mixte du 10 juillet 2025.

**VINGT-CINQUIÈME RÉSOLUTION****Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour décider l'augmentation du capital de la Société par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, avec suppression du droit préférentiel de souscription, 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 Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément notamment aux dispositions des articles L.225-129 et suivants du Code de commerce et notamment des articles L.225-129, L.225-138 et L.228-91 et suivants du Code de commerce et de l'article L.22-10-52-1 du Code de commerce :

- 1) Délégué au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription, en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, avec ou sans prime, à titre onéreux ou gratuit, par l'émission, (i) d'actions de la Société, et/ou (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L.228-92 alinéa 1, L.228-93 alinéas 1 et 3 ou L.228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, au capital de la Société ou d'autres sociétés y compris celle qui possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance), étant précisé que la libération des actions pourra être opérée en espèces, par compensation de créances et/ou par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes ;
- 2) Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et autres valeurs mobilières pouvant être émises en application de la présente résolution, en faveur d'une ou plusieurs personnes nommément désignées ; étant précisé que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs afin de désigner la ou les personne(s) au profit de la(les)quelle(s) l'émission sera réservée ;
- 3) Décide de fixer comme suit le plafond des augmentations de capital autorisées en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence :
  - Le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 323 000 000 (trois cent vingt-trois millions) euros ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond prévu au paragraphe 3 de la 21<sup>e</sup> résolution et sur le plafond global prévu au paragraphe 2 de la 20<sup>e</sup> résolution ou, le cas échéant, sur les plafonds prévus par des résolutions de même nature qui pourraient éventuellement succéder auxdites résolutions pendant la durée de validité de la présente délégation ;
  - En tout état de cause, les émissions de titres de capital réalisées en vertu de la présente délégation n'excéderont pas les limites prévues par la réglementation applicable au jour de l'émission (à ce jour, 30 % du capital social par an) ; et
  - À ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital ;
- 4) Décide de fixer comme suit les limites des montants des titres de créance autorisés en cas d'émission de valeurs mobilières prenant la forme de titres de créance donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société ou d'autres sociétés :
  - Le montant nominal maximum des titres de créance susceptibles d'être émis immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation est fixé à 1 200 000 000 (un milliard deux cent millions) euros ou la contre-valeur de ce montant en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies à la date d'émission, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond prévu au paragraphe 4 de la 21<sup>e</sup> résolution et sur le plafond global prévu au paragraphe 3 de la 20<sup>e</sup> résolution de la présente assemblée ou, le cas échéant, sur les plafonds éventuellement prévus par des résolutions de même nature qui pourrait succéder auxdites résolutions pendant la durée de validité de la présente délégation ;
  - Ce montant sera majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair ;
  - Ce montant est indépendant du montant des titres de créance dont l'émission pourrait résulter de l'utilisation des autres résolutions soumises à la présente assemblée et des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'administration conformément aux articles L. 228-36-A, L. 228-40, L. 228-92 alinéa 3, L. 228-93 alinéa 6 et L. 228-94 alinéa 3 du Code de commerce ;
- 5) Prend acte du fait que la présente délégation emporte au profit des porteurs des valeurs mobilières émises donnant accès au capital de la Société, renonciation expresse par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières donneront droit immédiatement ou à terme ;

- 6) Décide conformément à l'article L.22-10-52-1 alinéa 3 du Code de commerce, que :
- Le prix d'émission des actions émises directement sera fixé par le Conseil d'administration conformément à la réglementation en vigueur à la date où il sera fait usage de la présente délégation (à ce jour, ce prix doit être au moins égal au cours de clôture de la dernière séance de bourse précédant la décision du Conseil d'administration de faire usage de la présente délégation, éventuellement diminué d'une décote maximale de 10 %) ;
  - Le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital et le nombre d'actions auquel la conversion, le remboursement ou généralement la transformation de chaque valeur mobilière donnant accès au capital pour donner droit seront tels 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 valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimum défini à l'alinéa précédent ;
- 7) Décide que le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, à l'effet notamment de :
- Décider l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme au capital de la Société ou d'une autre société ;
  - Désigner la ou les personne(s) au profit de laquelle ou desquelles l'émission est réservée et le nombre de titres à souscrire par chacun d'eux ;
  - Décider le montant de l'émission, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra être demandée à l'émission ou, le cas échéant, le montant des réserves, bénéfiques ou primes qui pourront être incorporés au capital ;
  - Déterminer les dates et modalités de l'émission, la nature, le nombre et les caractéristiques des actions et/ou des valeurs mobilières à créer ;
  - En cas d'émission de titres de créance, décider de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant, de leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer leur taux d'intérêt (notamment intérêt à taux fixe ou variable ou à coupon zéro ou indexé) et prévoir, le cas échéant, des cas obligatoires ou facultatifs de suspension ou de non-paiement des intérêts, prévoir leur durée (déterminée ou indéterminée), la possibilité de réduire ou d'augmenter le nominal des titres et les autres modalités d'émission (y compris le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) et d'amortissement (y compris de remboursement par remise d'actifs de la Société) ; le cas échéant, ces titres pourraient prévoir la faculté pour la Société d'émettre des titres de créance (assimilables ou non) en paiement d'intérêts dont le versement aurait été suspendu par la Société, ou encore prendre la forme d'obligations complexes au sens entendu par les autorités boursières (par exemple, du fait de leurs modalités de remboursement ou de rémunération ou d'autres droits tels qu'indexation, faculté d'options) ; et modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables ;
  - Déterminer le mode de libération des actions ;
  - Fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits (le cas échéant, des droits à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des actions auto-détenues ou des valeurs mobilières déjà émises par la Société) attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital 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 l'augmentation de capital ;
  - Fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en bourse, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales ;
  - Prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital en conformité avec les dispositions légales et réglementaires ;
  - Imputer ou non les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale ;
  - Déterminer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital ou les capitaux propres de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes, d'attribution gratuite d'actions aux actionnaires, de division ou de regroupement de titres, de distribution de dividendes, réserves ou primes ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital ou les capitaux propres (y compris en cas d'offre publique et/ou en cas de changement de contrôle), et fixer, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, toute modalité permettant d'assurer, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire) ;
  - Constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts ;

- D'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;
- 8) Décide que le Conseil d'administration 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 visant les titres de la Société, et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;
- 9) Prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le Conseil d'administration viendrait à utiliser la délégation de compétence qui lui est conférée par la présente résolution, le Conseil d'administration rendra compte à l'assemblée générale ordinaire suivante, conformément à la loi et à la réglementation, de l'utilisation faite des autorisations conférées dans la présente résolution ;
- 10) Fixe à dix-huit mois, à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution.

## VINGT-SIXIÈME RÉSOLUTION

### **Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux articles L. 225-129-2 et L. 225-135-1 du Code de commerce :

- 1) Délégué au Conseil d'administration sa compétence, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour décider d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation du capital social de la Société, avec ou sans droit préférentiel de souscription, au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, dans les délais et limites prévus par la réglementation applicable au jour de l'émission (à ce jour, dans les trente jours de la clôture de la souscription et dans la limite de 15% de l'émission initiale), notamment en vue d'octroyer une option de sur-allocation conformément aux pratiques de marché ;
- 2) Décide que le montant nominal des augmentations de capital décidées par la présente résolution s'imputera sur le plafond stipulé dans la résolution en vertu de laquelle est décidée l'émission initiale ou, le cas échéant, sur les plafonds prévus par des résolutions de même nature qui pourraient éventuellement succéder auxdites résolutions pendant la durée de validité de la présente délégation ;
- 3) Décide que le Conseil d'administration 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 visant les titres de la Société, et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;
- 4) Fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution ;
- 5) Prend acte du fait que cette délégation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation donnée par la 19<sup>e</sup> résolution de l'assemblée générale mixte du 10 juillet 2025.

## VINGT-SEPTIÈME RÉSOLUTION

### **Possibilité d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions à émettre par la Société en rémunération d'apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-147, L. 22-10-53 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

- 1) Autorise le Conseil d'administration avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi à procéder à une augmentation de capital, en une ou plusieurs fois, par l'émission (i) d'actions de la Société et/ou (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L. 228-93 alinéas 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, au capital de la Société ou d'autres sociétés y compris celles dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance), 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, lorsque les dispositions de l'article L. 22-10-54 du Code de commerce ne sont pas applicables ;

- 2) Décide de fixer comme suit les limites des montants des augmentations de capital autorisées en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente autorisation :
- Le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente autorisation est fixé à 323 000 000 (trois cent vingt-trois millions) euros ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond prévu au paragraphe 3 de la 21<sup>e</sup> résolution et sur le plafond global prévu au paragraphe 2 de la 20<sup>e</sup> résolution ou, le cas échéant, sur les plafonds prévus par des résolutions de même nature qui pourraient éventuellement succéder auxdites résolutions pendant la durée de validité de la présente autorisation ;
  - En tout état de cause, les émissions d'actions et de valeurs mobilières donnant accès au capital en vertu de la présente autorisation n'excéderont pas les limites prévues par la réglementation applicable au jour de l'émission (à ce jour, 20% du capital) ; et
  - À ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital ;
- 3) Décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente autorisation, à l'effet notamment de :
- Décider l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme au capital de la Société, rémunérant les apports ;
  - Arrêter la liste des titres de capital et des valeurs mobilières donnant accès au capital apportés, approuver l'évaluation des apports, fixer les conditions de l'émission des actions et/ou des valeurs mobilières rémunérant les apports, ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte à verser, approuver l'octroi des avantages particuliers, et réduire, si les apporteurs y consentent, l'évaluation des apports ou la rémunération des avantages particuliers ;
  - Déterminer les dates et modalités de l'émission, la nature, le nombre et les caractéristiques des actions et/ou des valeurs mobilières rémunérant les apports et modifier, pendant la durée de vie de ces valeurs mobilières, lesdites modalités et caractéristiques dans le respect des formalités applicables ;
  - Imputer ou non les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale ;
  - Fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en bourse, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales ;
  - Prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital en conformité avec les dispositions légales et réglementaires ;
  - Déterminer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital ou les capitaux propres de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes, d'attribution gratuite d'actions aux actionnaires, de division ou de regroupement de titres, de distribution de dividendes, réserves ou primes ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital ou les capitaux propres (y compris en cas d'offre publique et/ou en cas de changement de contrôle), et fixer, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, toute modalité permettant d'assurer, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire) ;
  - Constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts ;
  - D'une manière générale, passer toute convention, notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente autorisation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;
- 4) Décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'assemblée générale, faire usage de la présente autorisation 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 ;
- 5) Fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de l'autorisation faisant l'objet de la présente résolution ;
- 6) Prend acte du fait que cette autorisation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, l'autorisation donnée par la 20<sup>e</sup> résolution de l'assemblée générale mixte du 10 juillet 2025.

## VINGT-HUITIÈME RÉSOLUTION

### Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions de la Société, à la suite de l'émission par des filiales de la Société de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment celles de l'article L. 225-129-2, et de l'article L. 228-93 du Code de commerce :

- 1) Délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi la compétence à l'effet de décider l'émission d'actions de la Société auxquelles donneraient droit des valeurs mobilières émises par une ou des sociétés dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (les « Filiales ») ;
- 2) Décide de fixer comme suit les limites des montants des augmentations de capital autorisées en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence :
  - Le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 323 000 000 (trois cent vingt-trois millions) euros ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond prévu au paragraphe 3 de la 21<sup>e</sup> résolution et sur le plafond global prévu au paragraphe 2 de la 20<sup>e</sup> résolution ou, le cas échéant, sur les plafonds prévus par des résolutions de même nature qui pourraient éventuellement succéder auxdites résolutions pendant la durée de validité de la présente délégation ;
  - À ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital ;
- 3) Décide de supprimer le droit préférentiel des actionnaires aux titres émis dans le cadre de la présente délégation ;
- 4) Prend acte que ces valeurs mobilières ne pourront être émises par la ou les Filiale(s) qu'avec l'accord du Conseil d'administration de la Société et pourront conformément à l'article L. 228-93 du Code de commerce, donner accès, immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, à des actions de la Société et être émises en une ou plusieurs fois, en France, sur les marchés étrangers et/ou le marché international, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, avec ou sans prime, à titre onéreux ou gratuit ;
- 5) Prend acte du fait que la somme versée dès l'émission ou pouvant ultérieurement être versée à la Société devra être, pour chaque action émise en conséquence de l'émission des valeurs mobilières visées au paragraphe 1 ci-dessus, au moins égal au prix d'émission minimal prévu au paragraphe 8 de la 21<sup>e</sup> résolution de la présente assemblée ;
- 6) Décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, à l'effet notamment de :
  - Décider l'émission d'actions de la Société ;
  - Décider le montant de l'émission, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra être demandée à l'émission ou, le cas échéant, le montant des réserves, bénéfiques ou primes qui pourront être incorporés au capital ;
  - Déterminer les dates et modalités de l'émission, la nature, le nombre et les caractéristiques des actions à créer ;
  - Déterminer le mode de libération des actions ;
  - Fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux actions 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 l'augmentation de capital ;
  - Prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux actions en conformité avec les dispositions légales et réglementaires ;
  - Imputer ou non les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale ;
  - Déterminer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital ou les capitaux propres de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes, d'attribution gratuite d'actions aux actionnaires, de division ou de regroupement de titres, de distribution de dividendes, réserves ou primes ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital ou les capitaux propres (y compris en cas d'offre publique et/ou en cas de changement de contrôle), et fixer, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, toute modalité permettant d'assurer, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire) ;

- Constaté la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts ;
  - D'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;
- 7) Fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution ;
  - 8) Décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'assemblée générale, faire usage de la présente 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 ;
  - 9) Prend acte du fait que cette délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation donnée par la 21<sup>e</sup> résolution de l'assemblée générale mixte du 10 juillet 2025.

## VINGT-NEUVIÈME RÉSOLUTION

### **Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux du Groupe ou de certains d'entre eux**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et L. 22-10-60 du Code de commerce :

- 1) Autorise le Conseil d'administration à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre, au profit des bénéficiaires ou catégories de bénéficiaires qu'il déterminera parmi les membres du personnel salarié de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce et les mandataires sociaux de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés et qui répondent aux conditions visées à l'article L. 225-197-1, II et L. 22-10-59 dudit Code, dans les conditions définies ci-après ;
- 2) Décide que les actions existantes ou à émettre attribuées gratuitement en vertu de cette autorisation ne pourront pas dépasser 7 000 000 actions, étant précisé que (i) au sein de cette enveloppe, le nombre total d'actions existantes ou à émettre attribuées en vertu de cette autorisation aux dirigeants mandataires sociaux de la Société ne pourra dépasser 350 000 actions (comprenant un nombre maximum de 175 000 actions susceptibles d'être attribuées au Directeur Général au titre de la prime de prise de fonction en cas d'adoption de la 11<sup>e</sup> résolution de la présente assemblée), et (ii) qu'à ces plafonds s'ajouteront, le cas échéant, le nombre d'actions à émettre au titre des ajustements à effectuer pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations des plans prévoyant d'autres modalités de préservation, les droits des bénéficiaires ;
- 3) Décide que l'attribution définitive des actions attribuées gratuitement sera soumise en totalité à l'atteinte d'une ou plusieurs condition(s) de performance fixée(s) par le Conseil d'administration dans les conditions présentées dans le rapport du Conseil d'administration. Par exception, s'il s'agit d'attributions réalisées au bénéfice d'une majorité de salariés du Groupe et/ou dans le cadre de la mise en œuvre d'opérations d'actionariat salarié, le Conseil d'administration pourra procéder à des attributions gratuites d'actions sans condition de performance (sauf au bénéfice de mandataires sociaux ou de membres de l'équipe de direction) dans la limite de 2 000 000 actions (hors ajustements), celles-ci s'imputant sur le plafond de 7 000 000 actions fixé au paragraphe 2 ci-dessus ;
- 4) Décide que :
  - Pour toutes les attributions non soumises à conditions de performance dans la limite de 2 000 000 actions fixée ci-dessus, l'attribution des actions aux bénéficiaires sera définitive au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le Conseil d'administration, celle-ci ne pouvant être inférieure à un an et les bénéficiaires devront, le cas échéant, conserver ces actions pendant une durée, fixée par le Conseil d'administration, au moins égale à celle nécessaire pour que la durée cumulée des périodes d'acquisition et, le cas échéant, de conservation ne puisse être inférieure à deux ans ;
  - Pour toutes les attributions soumises à condition(s) de performance, l'attribution des actions aux bénéficiaires sera définitive au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le Conseil d'administration, celle-ci ne pouvant être inférieure à trois ans. L'assemblée générale autorise le Conseil d'administration à prévoir ou non une obligation de conservation à l'issue de la période d'acquisition ;
  - Étant précisé que l'acquisition définitive des actions attribuées gratuitement et la faculté de les céder librement interviendront néanmoins avant l'expiration de la période d'acquisition ou, le cas échéant, de l'obligation de conservation, en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou troisième catégorie prévue à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale, ou cas équivalent à l'étranger ;

- 5) Confère tous pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet de mettre en œuvre la présente autorisation et à l'effet notamment de :
- Déterminer si les actions attribuées gratuitement sont des actions à émettre et/ou existantes et, le cas échéant, modifier son choix avant l'attribution définitive des actions ;
  - Déterminer l'identité des bénéficiaires, ou de la ou des catégories de bénéficiaires, des attributions d'actions parmi les membres du personnel et mandataires sociaux de la Société ou des sociétés ou groupements susvisés et le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux ;
  - Fixer les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions, notamment la période d'acquisition minimale et la durée de conservation requise de chaque bénéficiaire, le cas échéant, dans les conditions prévues ci-dessus étant précisé que s'agissant des actions octroyées gratuitement aux mandataires sociaux, le Conseil d'administration doit, soit (a) décider que les actions octroyées gratuitement ne pourront être cédées par les intéressés avant la cessation de leurs fonctions, soit (b) fixer la quantité d'actions octroyées gratuitement qu'ils sont tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions ;
  - Prévoir la faculté de suspendre provisoirement les droits à attribution ;
  - Constaté les dates d'attribution définitives et les dates à partir desquelles les actions pourront être librement cédées, compte tenu des restrictions légales ;
- 6) Décide que le Conseil d'administration aura également, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, tous pouvoirs pour imputer, le cas échéant, en cas d'émission d'actions nouvelles, sur les réserves, bénéfices ou primes d'émission, les sommes nécessaires à la libération desdites actions, constater la réalisation des augmentations de capital réalisées en application de la présente autorisation, procéder aux modifications corrélatives des statuts et d'une manière générale accomplir tous actes et formalités nécessaires ;
- 7) Décide que la Société pourra procéder, le cas échéant, aux ajustements du nombre d'actions attribuées gratuitement nécessaires à l'effet de préserver les droits des bénéficiaires, en fonction des éventuelles opérations portant sur le capital ou les capitaux propres de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions aux actionnaires, d'émission de nouveaux titres de capital avec droit préférentiel de souscription réservé aux actionnaires, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves, de primes d'émission ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, de modification de la répartition des bénéfices par la création d'actions de préférence ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres ou sur le capital (y compris en cas d'offre publique et/ou en cas de changement de contrôle). Il est précisé que les actions attribuées en application de ces ajustements seront réputées attribuées le même jour que les actions initialement attribuées ;
- 8) Constate qu'en cas d'attribution gratuite d'actions nouvelles, la présente autorisation emportera, au fur et à mesure de l'attribution définitive desdites actions, augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission au profit des bénéficiaires desdites actions et renonciation corrélative des actionnaires au profit des bénéficiaires desdites actions à leur droit préférentiel de souscription sur lesdites actions ;
- 9) Prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le Conseil d'administration viendrait à faire usage de la présente autorisation, il informera chaque année l'assemblée générale ordinaire des opérations réalisées en vertu des dispositions prévues aux articles L. 225-197-1 à L. 225-197-3 du Code de commerce, dans les conditions prévues par l'article L. 225-197-4 dudit Code ;
- 10) Fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de l'autorisation faisant l'objet de la présente résolution ;
- 11) Prend acte du fait que cette autorisation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, l'autorisation donnée par la 22<sup>e</sup> résolution de l'assemblée générale mixte du 10 juillet 2025.

## TRENTIÈME RÉOLUTION

### Modifications statutaires – Règle d'échelonnement de la durée du mandat des administrateurs

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide d'introduire dans les statuts une règle permettant à l'assemblée générale ordinaire, sur proposition du Conseil d'administration, de nommer ou renouveler le mandat d'un ou plusieurs

administrateurs pour une durée inférieure à quatre années, afin de permettre un renouvellement échelonné des mandats d'administrateurs, et de compléter ainsi le paragraphe 3 de l'article 9 des statuts comme suit (étant précisé que le reste de l'article demeure inchangé) :

#### Ancienne rédaction du paragraphe 3 de l'article 9

La durée des fonctions des administrateurs est de quatre années. Toutefois, lorsqu'un administrateur est nommé en remplacement d'un autre administrateur en cours de mandat, il n'exerce ses fonctions que pendant la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur. Les fonctions d'un administrateur prennent fin à l'issue de la réunion de l'assemblée générale ordinaire qui statue sur les comptes de l'exercice écoulé, tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit administrateur. La limite d'âge pour les fonctions d'administrateurs est celle prévue par la Loi. Les administrateurs sortants sont rééligibles.

#### Nouvelle rédaction du paragraphe 3 de l'article 9

La durée des fonctions des administrateurs est de quatre années. **Par exception et sauf dans le cas des administrateurs représentant les salariés, l'assemblée générale ordinaire peut, sur proposition du Conseil d'administration, nommer ou renouveler le mandat d'un ou plusieurs administrateurs pour une durée de une, deux ou trois années, afin de permettre un renouvellement échelonné des mandats. En tout état de cause,** lorsqu'un administrateur est nommé en remplacement d'un autre administrateur en cours de mandat, il n'exerce ses fonctions que pendant la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur. Les fonctions d'un administrateur prennent fin à l'issue de la réunion de l'assemblée générale ordinaire qui statue sur les comptes de l'exercice écoulé, tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit administrateur. La limite d'âge pour les fonctions d'administrateurs est celle prévue par la Loi. Les administrateurs sortants sont rééligibles.

## > À titre ordinaire

### TRENTE-ET-UNIÈME RÉOLUTION

#### Pouvoirs pour les formalités

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, donne tous pouvoirs au porteur d'un exemplaire, d'une copie ou d'un extrait du présent procès-verbal à l'effet d'accomplir toutes les formalités de dépôt et de publicité requises par la loi.

# 7

## ALSTOM EN 2025/26 – EXPOSÉ SOMMAIRE

Les informations ci-dessous sont des extraits du communiqué de presse publié le 13 mai 2026 dont l'intégralité est disponible sur le site de la Société :

- **Résultats de l'exercice fiscal 2025/26 conformes aux chiffres préliminaires publiés le 16 avril : performance commerciale record, difficultés d'exécution sur certains contrats de matériel roulant, génération de trésorerie conforme aux prévisions**
  - Commandes reçues pour 27,6 milliards d'euros, ratio « commandes sur chiffre d'affaires » de 1,4 et carnet de commandes de 104,4 milliards d'euros
  - Chiffre d'affaires du Groupe de 19 171 millions d'euros, en hausse de 3,7%, dont 7,2% de croissance organique
  - Résultat d'exploitation ajusté de 1168 millions d'euros, globalement stable par rapport à l'exercice précédent
  - Marge d'exploitation ajustée de 6,1 %, en baisse de 30 points de base par rapport à l'exercice fiscal précédent, mais stable à taux de change et périmètre constants. L'augmentation de marge prévue a été pénalisée par une production plus faible et par certains projets de matériel roulant
  - Résultat net (part du Groupe) de 324 millions d'euros, contre 149 millions d'euros au titre de l'exercice fiscal 2024/25
  - Cash-flow libre de 336 millions d'euros, conforme aux objectifs, malgré des facteurs défavorables affectant le besoin en fonds de roulement lié aux contrats
- **Perspectives 2026/27 : actions prioritaires visant à renforcer l'exécution, à progresser vers une base de coûts optimisée à simplifier les processus et à accélérer les économies sur les achats**
  - Ratio « commandes sur chiffre d'affaires » au-dessus de 1 pour le Groupe
  - Croissance organique du chiffre d'affaires à environ 5 %
  - Nombre de voitures produites compris entre 4 400 et 4 500
  - Marge d'exploitation ajustée prévue à environ 6,5 %
  - Génération de cash-flow libre positive
  - Saisonnalité entraînant une consommation de cash-flow libre d'environ (1,5) milliards d'euros au S1 2026/27
- **Capital Markets Day début 2027**

### > Chiffres clés

(en million d'euros)	Exercice fiscal clos au 31 mars 2025	Exercice fiscal clos au 31 mars 2026	% variation publiée <sup>(1)</sup>	% variation organique <sup>(1)</sup>
Commandes reçues <sup>(1)</sup>	19 845	27 628	39 %	42 %
Chiffre d'affaires	18 489	19 171	4 %	7 %
Résultat d'exploitation ajusté <sup>(1)</sup>	1 177	1 168	(1) %	
Marge d'exploitation ajustée <sup>(1)</sup>	6,4 %	6,1 %	(30 pb)	
EBIT	463	544	17 %	
Résultat net (part du Groupe)	149	324	>2x	
Cash-flow libre <sup>(1)</sup>	502	336	(33) %	

(1) Indicateur non - GAAP dont la définition figure en annexe au communiqué de presse du 13 mai 2026

## > Revue détaillée de l'exercice fiscal 2025/26

### 1. SITUATION COMMERCIALE

Au cours de l'exercice fiscal 2025/26, le Groupe a connu un succès commercial significatif dans plusieurs régions géographiques, en particulier en Europe, dans les Amériques et en Asie/Pacifique, ainsi que sur plusieurs lignes de produits, principalement le matériel roulant et les Systèmes. Le volume des commandes a atteint 27,6 milliards d'euros, en hausse de 39% par rapport aux 19,8 milliards d'euros de l'exercice fiscal 2024/25.

En Europe, Alstom a réalisé un volume de commandes de 15,6 milliards d'euros au cours de l'exercice fiscal 2025/26, contre 13,1 milliards d'euros l'exercice précédent.

Au Portugal, Alstom a remporté un contrat de 1,03 milliard d'euros auprès de Comboios de Portugal (CP) portant sur la fourniture de 153 trains Adessia Stream™, contribuant au renouvellement du parc ferroviaire portugais et à l'augmentation de la capacité sur les principaux axes voyageurs.

En Pologne, Alstom a signé un accord majeur avec PKP Intercity, opérateur national polonais de trains longue distance, pour la fourniture de 42 rames électriques à deux niveaux Coradia Max™ ainsi que 30 années de maintenance complète. Ce contrat est évalué à environ 1,6 milliard d'euros.

En France, le Conseil d'administration de SNCF Voyageurs a approuvé une commande supplémentaire de 30 trains à très grande vitesse de nouvelle génération Avelia Horizon™ pour un montant d'environ 1,4 milliard d'euros. Ces nouveaux trains Avelia Horizon™ seront exploités par Eurostar et circuleront dans le tunnel sous la Manche, une première pour un train à grande vitesse à deux niveaux. Par ailleurs, Alstom a remporté une commande additionnelle de 15 trains Avelia Horizon™ de nouvelle génération (connus en France sous le nom de TGV), pour une valeur d'environ 600 millions d'euros.

Alstom a également obtenu un contrat portant sur la fourniture de 96 rames RER NG supplémentaires à SNCF Voyageurs, pour une valeur d'environ 1,7 milliard d'euros, à la suite de l'accord de financement conclu par Île-de-France Mobilités.

En Serbie, Alstom fournira une solution de métro clé en main entièrement intégrée, comprenant notamment 32 trains Metropolis. Ce contrat est évalué à environ 915 millions d'euros.

La performance de l'année dernière en Europe a été principalement portée par d'importantes commandes de clients en Allemagne, en France, au Royaume-Uni et en Italie.

Dans la région Amériques, Alstom a enregistré un volume de commandes de 7,9 milliards d'euros au cours de l'exercice fiscal 2025/26, contre 3,4 milliards d'euros au cours de l'exercice fiscal 2024/25. Cette hausse est principalement due à plusieurs contrats majeurs.

Aux États-Unis, Alstom a remporté deux contrats significatifs. Le premier, d'un montant de 2,0 milliards d'euros, porte sur la fabrication de 316 voitures de trains de banlieue pour la Long Island Rail Road (LIRR) et Metro-North Railroad. Le second contrat a été signé avec NJ TRANSIT pour la fourniture de 200 voitures de trains de banlieue Multilevel III supplémentaires et de 12 locomotives bi-mode ALP-45, dans le cadre de la modernisation de sa flotte. Cette commande de nouveau matériel roulant est évaluée à 1,0 milliard d'euros et desservira les passagers voyageant dans l'État et se rendant à New York et Philadelphie.

Au Canada, Alstom fabriquera 70 trains de métro Metropolis™ de dernière génération, composés de six voitures, pour la Toronto Transit Commission (TTC). Cet accord comprend le remplacement de la flotte existante sur la ligne 2 du métro de Toronto ainsi que le soutien aux projets d'extension du réseau. Le contrat est estimé à environ 1,4 milliard d'euros.

La performance de l'année dernière dans la région Amériques a été portée par d'importantes commandes de Metrolinx et de l'Autorité portuaire de New York et du New Jersey (PANYNJ).

Dans la région Asie/Pacifique, la prise de commande a atteint 2,9 milliards d'euros au cours de l'exercice fiscal 2025/26, contre 1,7 milliard d'euros pour l'exercice fiscal 2024/25.

En Australie, Alstom, au sein de l'alliance TransitLinX, s'est vu attribuer une part de 1,0 milliard d'euros dans le cadre d'un contrat global de 4,9 milliards d'euros décerné par la Suburban Rail Loop Authority à Melbourne. Cette part comprend la fourniture de 13 trains de métro automatisés Metropolis™ assortis de 15 années de maintenance, le système de contrôle des trains Urbalis CBTC, des solutions de cybersécurité, des communications filaires et sans fil, des façades de quai, ainsi que l'intégration globale du système.

En Nouvelle-Zélande, Alstom a remporté un contrat de 538 millions d'euros à Wellington pour la fourniture de 18 trains à batteries Adessia StreamB™ ainsi que 35 années de maintenance.

La performance de l'année dernière en Asie/Pacifique a été principalement soutenue par un contrat significatif avec la Public Transport Authority of Western Australia (PTA) en Australie.

Dans la région **Afrique/Moyen-Orient/Asie centrale**, le Groupe a enregistré une prise de commandes de 1,3 milliard d'euros contre 1,6 milliard d'euros sur la même période de l'exercice précédent.

Alstom a reçu un contrat systèmes au sein de la région AMECA, dans le cadre d'un consortium. La part d'Alstom représente environ 30 % de la valeur totale du contrat, correspondant à environ 700 millions d'euros.

La performance de l'année dernière dans cette région a été principalement portée par une commande majeure de l'Office national des chemins de fer marocains (ONCF).

(En million d'euros)	Exercice fiscal clos au 31 mars 2025	% de contribution	Exercice fiscal clos au 31 mars 2026	% de contribution
Europe	13 093	66 %	15 609	56 %
Amériques	3 441	17 %	7 888	29 %
Asie / Pacifique	1 684	9 %	2 867	10 %
Moyen-Orient / Afrique / Asie Centrale	1 627	8 %	1 264	5 %
<b>Commandes par destination</b>	<b>19 845</b>	<b>100 %</b>	<b>27 628</b>	<b>100 %</b>

(En million d'euros)	Exercice fiscal clos au 31 mars 2025	% de contribution	Exercice fiscal clos au 31 mars 2026	% de contribution
Matériel Roulant	7 524	38 %	14 292	52 %
Services	8 186	41 %	6 479	23 %
Systèmes	878	5 %	3 412	12 %
Signalisation	3 257	16 %	3 445	13 %
<b>Commandes par produit</b>	<b>19 845</b>	<b>100 %</b>	<b>27 628</b>	<b>100 %</b>

Au 31 mars 2026, le carnet de commandes s'élevait à 104 milliards d'euros, offrant au Groupe une forte visibilité sur les ventes futures. Cela représente une augmentation de 10% en données publiées et de 11% à périmètre et taux de change constants par rapport au 31 mars 2025. La progression du carnet de commandes est principalement liée à un ratio « commandes sur chiffre d'affaires » solide de 1,4 sur l'exercice fiscal 2025/26.

La marge brute du carnet de commandes s'établissait à 18,0% au 31 mars 2026, en hausse de 20 points de base par rapport à mars 2025. Les révisions négatives de marge à terminaison sur certains contrats de matériel roulant, ont été compensées par des prises de commandes plus rentables.

## 2. PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE

En France, le **méto de nouvelle génération MF19** d'Alstom est entré en service sur la ligne 10 du métro parisien en octobre 2025, marquant une étape structurante dans la modernisation du réseau d'Île-de-France Mobilités. Le MF19 a vocation à remplacer trois générations de matériel roulant sur huit lignes du réseau. À cette occasion, le nouveau système embarqué de contrôle de la vitesse basé sur la technologie CBTC, développé par Alstom en partenariat avec la RATP et conforme aux standards Octys, a été déployé avec succès sur la ligne 10.

Par ailleurs, au printemps, Alstom a livré la première rame destinée à la ligne 18 du **Grand Paris Express**, initiant ainsi la phase d'essais sur les infrastructures de cette nouvelle ligne.

À l'issue d'un programme d'essais approfondi, le dépôt en décembre 2025 de la demande d'autorisation de mise sur le marché du **TGVM** auprès de l'Agence de l'Union européenne pour les chemins de fer (ERA) a marqué l'entrée dans la phase finale du processus d'homologation, préalable à la mise en service commerciale.

Aux États-Unis, Alstom a marqué le lancement du service **NextGen Acela d'Amtrak** sur le corridor Nord-Est en août 2025, avec l'entrée en exploitation commerciale des trains les plus rapides du pays, circulant à des vitesses pouvant atteindre 260 km/h. Conçue et fabriquée aux États-Unis, cette nouvelle flotte offre une capacité accrue et un confort renforcé pour les passagers, tout en contribuant à la modernisation du corridor ferroviaire le plus fréquenté du pays.

Dans le segment aéroportuaire nord-américain, Alstom a poursuivi une exécution robuste de ses projets d'**Automated People Movers (APM)**. En mars 2026, de nouveaux véhicules **InnoviaR** sont entrés en service commercial à l'aéroport international de Tampa, dans le cadre d'un programme de modernisation d'envergure. En février 2026, le Groupe a également achevé la livraison des 26 premiers véhicules **Innovia APM** destinés à l'aéroport international de Denver, complétée par une commande additionnelle de 19 véhicules passée en 2025 afin d'accompagner l'extension et le renouvellement du système.

En Australie, Alstom a livré en décembre 2025 la première installation CBTC sur un réseau existant du pays à l'occasion de l'ouverture du Metro Tunnel de Melbourne. Le déploiement de la solution UrbalisFlo CBTC sur un réseau existant permet d'augmenter significativement la fréquence des services et de réduire les intervalles entre les trains. Le nouveau tunnel et son système de signalisation ont ainsi plus que doublé le réseau ferroviaire souterrain de la ville.

En Inde, les trains de métro d'Alstom sont entrés en service commercial à Bhopal en décembre 2025, constituant une avancée importante dans la modernisation des transports urbains, avec l'intégration de technologies CBTC de dernière génération garantissant des niveaux élevés de sécurité, de fiabilité et d'efficacité opérationnelle. À Delhi, les extensions des lignes 7 et 8 ont débuté leur exploitation commerciale en mars 2026 avec les trains Metropolis d'Alstom, tandis que la signalisation CBTC du Groupe a été livrée pour l'extension de la ligne 7.

Au titre de l'exercice fiscal 2025/26, Alstom a produit 4 284 voitures, en retrait de 2% par rapport aux 4383 voitures produites lors de l'exercice précédent. Après une performance globalement stable sur les neuf premiers mois de l'exercice, la production du quatrième trimestre s'est établie à 1206 voitures, en baisse de 6% par rapport aux 1282 voitures produites sur la même période de l'exercice précédent.

### 3. CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires d'Alstom s'élève à 19,2 milliards d'euros au cours de l'exercice fiscal 2025/26, soit une hausse de 4 % en données publiées et 7 % sur une base organique par rapport à la période précédente.

En Europe, les ventes ont atteint 11,6 milliards d'euros, soit 61 % du chiffre d'affaires total du Groupe, ce qui représente une augmentation de 11 % sur une base publiée par rapport à l'exercice 2024/25. Cette performance est principalement portée par la poursuite de l'exécution de grands contrats de matériel roulant, notamment les trains RERNG pour SNCF Voyageurs, les trains régionaux Regio2N, les trains à très grande vitesse Avelia Horizon™ pour la SNCF, les trains régionaux Coradia Stream™ pour Trenitalia en Italie ainsi que les voitures multifonctionnelles à deux niveaux de type M7 pour la SNCB en

Belgique. La montée en cadence des contrats Coradia Max™ en Allemagne a également contribué fortement à cette croissance. À l'inverse, certains contrats majeurs de matériel roulant, tels que les trains EMU du métro parisien pour la RATP, arrivent à leur terme, générant un niveau de ventes inférieur à celui de l'exercice précédent.

En Amériques, le chiffre d'affaires s'est élevé à 3,2 milliards d'euros, soit 17 % du chiffre d'affaires du Groupe dont 9 % aux États-Unis. Cela représente une diminution de 12 % sur une base publiée par rapport à l'exercice 2024/25 et une diminution de 3 % sur une base organique. Ce repli s'explique principalement par le ralentissement de projets en Amérique latine, notamment avec le projet Tren Maya pour le Fonds national pour la promotion du tourisme au Mexique qui arrive à la fin de la phase de fabrication du matériel roulant, ainsi que celui des trains Metropolis™ du système ferroviaire métropolitain de São Paulo au Brésil. Le contrat pour San Francisco – BART et le projet de trains de banlieue Multilevel III pour NJTransit font également partie des principaux contributeurs aux ventes de la région. Le chiffre d'affaires publié est également impacté par des variations de périmètre liées à la cession des activités de signalisation aux États-Unis.

En Asie/Pacifique, les ventes se sont élevées à 2,6 milliards d'euros, soit 13 % des ventes du Groupe, représentant une baisse de 5 % sur une base publiée et une hausse de 1 % sur base organique par rapport à l'exercice 2024/25. La croissance organique a été principalement générée par l'activité Systèmes, portée par le projet d'extension de la ligne North-South Commuter Railway aux Philippines et le projet de la ligne Wanda à Taïwan, ainsi que par l'activité Services, soutenue par la montée en cadence du contrat de maintenance de la flotte de trains régionaux VLocity™ dans l'État de Victoria en Australie.

En Afrique/Moyen-Orient/Asie centrale, le chiffre d'affaires s'est élevé à 1,8 milliard d'euros, contribuant à hauteur de 9 % au chiffre d'affaires total du Groupe, représentant une hausse de 7 % sur une base publiée par rapport à l'exercice 2024/25 et une hausse de 12 % sur une base organique. Le contrat de matériels roulants pour les trains X'Trapolis™ Mega en Afrique du Sud ainsi que les locomotives de fret Prima™ pour Kazakh Railways et Azerbaïdjan Railways sont les principaux contributeurs aux ventes de la région.

(En million d'euros)	Exercice fiscal clos au 31 mars 2025	Exercice fiscal clos au 31 mars 2026	% variation publiée	% variation organique
Europe	10 481	11 610	11 %	11 %
Amériques	3 660	3 226	(12) %	(3) %
Asie / Pacifique	2 688	2 551	(5) %	1 %
Moyen-Orient / Afrique	1 660	1 784	7 %	12 %
<b>Chiffre d'affaires par destination</b>	<b>18 489</b>	<b>19 171</b>	<b>4 %</b>	<b>7 %</b>

(En million d'euros)	Exercice fiscal clos au 31 mars 2025	Exercice fiscal clos au 31 mars 2026	% variation publiée	% variation organique
Matériel Roulant	9 454	10 045	6 %	9 %
Services	4 493	4 671	4 %	7 %
Systèmes	1 900	1 753	(8) %	(5) %
Signalisation	2 642	2 702	2 %	8 %
Chiffre d'affaires par produit	18 489	19 171	4 %	7 %

#### 4. INNOVATION

Au 31 mars 2026, les dépenses brutes de recherche et développement ont atteint 742 millions d'euros, reflétant l'investissement continu du Groupe dans l'innovation afin de développer des solutions de mobilité plus intelligentes et durables. Les dépenses nettes de R&D se sont établies à 573 millions d'euros avant les amortissements des Affectations du Prix d'Acquisition (« APA ») sur l'exercice fiscal 2025/26, contre 522 millions d'euros lors de l'exercice fiscal précédent.

**Matériel roulant** : Alstom poursuit le développement de ses plateformes majeures. Le NextGen Acela™, s'inscrivant dans la gamme Avelia et premier train à grande vitesse construit aux États-Unis, est entré en service commercial avec Amtrak en août 2025. En Europe, le programme d'homologation de l'Avelia Horizon™ approche de son terme, avec une mise en service prévue à l'été 2026 avec la SNCF. Cette plateforme à grande vitesse à deux niveaux offre une capacité accrue, une meilleure efficacité énergétique et un confort renforcé pour les passagers.

Alstom a engagé le renouvellement de son portefeuille de trains de banlieue avec Adessia™, avec des premiers succès commerciaux en Allemagne et en Nouvelle-Zélande, incluant une solution bimode électrique à batterie. La gamme Coradia Stream™ est étendue avec des voitures plus longues, de nouvelles solutions de traction et des versions électriques à batterie. Les plateformes de métro, de tramway et de locomotives sont également adaptées afin de mieux répondre aux besoins des marchés clés, notamment en Inde et en Amérique du Nord.

**Services** : Alstom reste concentré sur l'amélioration de la fiabilité, de la disponibilité et des coûts sur le cycle de vie. Le déploiement de la solution de supervision de flotte HealthHub™ s'étend à de nombreux projets, favorisant une maintenance plus prédictive et basée sur l'état des équipements. La digitalisation des dépôts, l'automatisation et l'utilisation d'outils fondés sur les données continuent d'améliorer l'efficacité opérationnelle, de réduire les coûts et d'optimiser la performance des actifs.

**Signalisation** : Les développements d'Alstom dans le domaine de la signalisation s'articulent autour de la digitalisation, de l'automatisation et de la cybersécurité, tant pour les applications grandes lignes que pour les systèmes urbains. Les investissements se poursuivent dans les systèmes de contrôle des trains de nouvelle génération, le CBTC, les centres de contrôle des opérations et les outils de diagnostic de maintenance. Les efforts d'innovation progressent également

dans les opérations autonomes, la conduite à distance, les solutions basées sur l'intelligence artificielle et la résilience des systèmes, contribuant à une mobilité plus sûre, plus durable et plus efficace.

#### 5. RENTABILITÉ

Le résultat d'exploitation ajusté s'est élevé à 1168 millions d'euros au cours de l'exercice fiscal 2025/26, contre 1177 millions d'euros lors de l'exercice fiscal précédent.

La marge d'exploitation ajustée a reculé à 6,1% sur l'exercice fiscal 2025/26, contre 6,4% sur l'exercice fiscal 2024/25. Elle a été pénalisée par des effets de change défavorables à hauteur de (20) pb, par un effet de périmètre de (10) pb lié à la cession de l'activité signalisation en Amérique du Nord, par les investissements en R&D pour (20) pb, ainsi que par l'exécution des projets pour (60) pb. Ces effets ont été partiellement compensés par la performance positive des coentreprises à hauteur de 40 pb et par la réduction des frais commerciaux et administratifs pour 40 pb.

Les autres charges d'Alstom au titre de l'exercice fiscal 2025/26 se sont élevées à (155) millions d'euros, en baisse de 43 millions d'euros par rapport à l'exercice précédent. Elles comprennent des charges de restructuration et de rationalisation, principalement liées à l'adaptation des moyens de production en France et en Belgique, ainsi que des coûts de transformation de l'empreinte industrielle en Allemagne et des frais juridiques. Aucun coût d'intégration lié à l'intégration des entités de Bombardier Transportation n'a été enregistré depuis le 1<sup>er</sup> avril 2025.

En prenant en compte les charges de restructuration et de rationalisation, les plus-values de cession d'activité, les pertes de valeur ainsi que les autres éléments, l'EBIT d'Alstom avant amortissement et dépréciation des actifs valorisés dans le cadre des affectations du prix d'acquisition (« APA ») s'est établi à 797 millions d'euros. Ce montant est à comparer aux 831 millions d'euros de l'exercice précédent.

Le résultat financier net de la période s'est élevé à (165) millions d'euros, contre (214) millions d'euros sur la même période de l'exercice fiscal précédent, sous l'effet de la baisse des charges d'intérêts nettes, principalement liée à la diminution des taux d'intérêt, à la réduction des frais bancaires et à un effet favorable des couvertures de change, partiellement compensés par la diminution des produits d'intérêts.

Le Groupe a enregistré une charge d'impôt de (199) millions d'euros au titre de l'exercice fiscal 2025/26, correspondant à un taux effectif d'imposition avant APA de 35%, contre (182) millions d'euros et un taux effectif de 35% lors de l'exercice fiscal précédent. Conformément aux projections à moyen terme, le Groupe anticipe une baisse de son taux effectif d'imposition, sur la base d'un taux structurel d'environ 27%, avec des effets potentiellement supplémentaires dépendant du rétablissement de la rentabilité dans les pays où des actifs d'impôt différé n'ont pas encore été comptabilisés au titre de l'exercice fiscal 2025/26. La quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence s'est élevée à 191 millions d'euros, hors amortissement de l'APA principalement lié aux coentreprises pour (8) millions d'euros,

contre 128 millions d'euros lors de l'exercice fiscal précédent. Cette évolution reflète la solide performance de la coentreprise CASCO ainsi que d'Alstom Sifang (Qingdao) Transportation Ltd. et de Jiangsu Alstom NUG Propulsion System Co. Ltd.

Le résultat net ajusté, correspondant au résultat net (part du Groupe) des activités poursuivies, excluant l'APA et sa dépréciation nette de la charge d'impôt correspondante, s'est élevé à 559 millions d'euros au titre de l'exercice fiscal 2025/26. Ce montant est à comparer à un résultat net ajusté de 498 millions d'euros lors de l'exercice fiscal précédent.

En conséquence, le résultat net (part du Groupe) s'est établi à 324 millions d'euros au titre de l'exercice fiscal 2025/26, contre 149 millions d'euros lors de l'exercice fiscal précédent.

<i>(En million d'euros)</i>	<b>Exercice fiscal clos au 31 mars 2025</b>	<b>Exercice fiscal clos au 31 mars 2026</b>
<b>Résultat d'exploitation ajusté</b>	<b>1177</b>	<b>1168</b>
Autres produits / (charges)	(198)	(155)
Renversement de la contribution des sociétés mises en équivalence	(148)	(216)
<b>Résultat d'exploitation (EBIT) avant APA</b>	<b>831</b>	<b>797</b>
Produits et charges financières	(214)	(165)
Impôts sur les bénéfices	(217)	(223)
Quote-part des résultats nets des sociétés mises en équivalence	128	191
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	(30)	(41)
<b>Résultat net ajusté</b>	<b>498</b>	<b>559</b>
Affectation du prix d'acquisition (APA)	(345)	(236)
Résultat net des activités non poursuivies	(4)	1
<b>Résultat net (part du Groupe)</b>	<b>149</b>	<b>324</b>

## 6. CASH-FLOW LIBRE

Le cash-flow libre du Groupe s'établit à 336 millions d'euros pour l'exercice fiscal 2025/26, contre 502 millions d'euros lors de l'exercice fiscal précédent.

Les fonds provenant des activités opérationnelles ont diminué à 507 millions d'euros, contre 553 millions d'euros lors de l'exercice fiscal précédent. Alors que l'EBITDA avant APA est resté globalement stable par rapport à la même période l'an dernier, les fonds provenant des activités opérationnelles ont principalement été impactés par une hausse des acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles à hauteur de 370 millions d'euros.

La consommation de besoin en fonds de roulement s'est élevée à 171 millions d'euros au cours de l'exercice fiscal 2025/26, contre une consommation de 51 millions d'euros lors de l'exercice fiscal précédent. Le besoin en fonds de roulement lié aux projets a représenté un effet défavorable de 290 millions d'euros en 2025/26, les acomptes reçus sur nouvelles commandes ayant été plus que compensés par la consommation du besoin en fonds de roulement lié aux contrats, en partie liée aux grandes plateformes de matériel roulant actuellement en phase de montée en cadence. À l'inverse, le besoin en fonds de roulement (BFR) commercial a entraîné une génération de trésorerie de 119 millions d'euros, en amélioration de 60 millions d'euros par rapport à l'exercice fiscal précédent, grâce à une gestion resserrée du BFR commercial au second semestre de l'exercice.

<i>(En million d'euros)</i>	Exercice fiscal clos au 31 mars 2025	Exercice fiscal clos au 31 mars 2026
<b>EBIT avant APA</b>	<b>831</b>	<b>797</b>
Amortissements et Dépréciations (avant APA)	507	560
Dividendes venant des Joint-Ventures	156	145
<b>EBITDA avant APA + Dividendes des Joint-Ventures</b>	<b>1 494</b>	<b>1 502</b>
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(295)	(370)
R&D capitalisée	(187)	(197)
Frais financiers et impôts sur les sociétés décaissés	(356)	(356)
Autres	(103)	(72)
<b>Fonds provenant des activités opérationnelles</b>	<b>553</b>	<b>507</b>
Variation du besoin en fonds de roulement commercial	59	119
Variation du besoin en fonds de roulement contractuel	(110)	(290)
<b>Cash-Flow Libre</b>	<b>502</b>	<b>336</b>

## 7. STRUCTURE FINANCIÈRE

Au 31 mars 2026, le Groupe présente une dette nette de 404 millions d'euros, contre 434 millions d'euros au 31 mars 2025. Le cash-flow libre généré sur la période s'élève à 336 millions d'euros, en partie compensé par le versement de dividendes et de coupons sur titres perpétuels subordonnés pour (81) millions d'euros, par l'évolution des contrats de location pour (172) millions d'euros, ainsi que par d'autres éléments incluant les effets de change pour (53) millions d'euros.

En complément de sa trésorerie et équivalents de trésorerie disponibles, qui s'élèvent à 2 297 millions d'euros au 31 mars 2026, le Groupe bénéficie d'une solide liquidité se composant :

- D'une facilité de crédit renouvelable à court terme de 2,5 milliards d'euros arrivant à échéance en juillet 2028
- D'une facilité de crédit renouvelable de soutien («Backstop») de 1,75 milliard d'euros arrivant à échéance en janvier 2029

Au 31 mars 2026, la facilité de crédit renouvelable à court terme n'a pas été tirée.

Conformément à sa politique de gestion prudente en matière de liquidités, la facilité de crédit renouvelable de 1,75 milliard d'euros sert de soutien au programme des billets de trésorerie européens négociables (NEU CP) 2,5 milliards d'euros.

## 8. UNE ÉQUIPE ALSTOM – AGILE, INCLUSIVE ET RESPONSABLE

La décarbonation est au cœur de la stratégie d'Alstom et contribue au quotidien à une mobilité à faibles émissions de carbone.

Le Groupe réduit activement ses émissions directes et indirectes (Scopes 1 et 2 : 110,9 ktCO<sub>2</sub>e en 2025/26), notamment grâce à l'atteinte, fin 2025, de son objectif de recourir à 100 % d'électricité issue de sources renouvelables. Alstom renforce également sa collaboration avec ses clients (Scope 3 : 49 MtCO<sub>2</sub>e en 2025/26) afin de contribuer de manière significative à l'atteinte de ses engagements validés par la SBTi.

L'engagement des fournisseurs est un levier clé pour décarboner les composants utilisés dans les trains. Alstom et Outokumpu ont ainsi engagé un partenariat visant à fournir de l'acier inoxydable présentant une empreinte carbone jusqu'à 93 % inférieure à la moyenne mondiale de l'industrie. La première livraison, destinée aux nouvelles rames de métro Metropolis d'Alstom, est attendue en 2026 et soutient les objectifs du Groupe en matière d'éco-conception ainsi que la réduction de 30 % des émissions de carbone liées aux achats de biens et services à l'horizon 2030.

À fin mars 2026, l'ensemble des solutions d'Alstom étaient éco-conçues, avec un taux de matières recyclées atteignant 27,3 %, tandis que les gains continus en efficacité énergétique des trains de voyageurs ont permis une réduction de 5 % de l'intensité carbone. Cette année, Alstom s'est vu attribuer par le Greater Wellington Regional Council (Nouvelle-Zélande) un contrat portant sur la conception, la fabrication et la fourniture de 18 trains régionaux Adessia Stream B électriques à batteries (BEMU) de cinq voitures. Ces rames visent à remplacer les trains tractés par des locomotives diesel actuelles et permettront une exploitation sans émissions directes de gaz à effet de serre sur les sections non électrifiées du réseau ferroviaire de Wellington.

Par ailleurs, Alstom a publié pour la troisième année consécutive des indicateurs clés de performance alignés sur la Taxonomie européenne relatifs au chiffre d'affaires, aux investissements (Capex) et aux dépenses opérationnelles (Opex), reposant sur des analyses renforcées et soutenues par des outils d'automatisation. En 2025/26, la part du chiffre d'affaires alignée sur la Taxonomie européenne s'est établie à 70 % (+4 points par rapport à 2024/25), reflétant le positionnement solide du portefeuille du Groupe au service de la mobilité durable et de l'atténuation du changement climatique.

Enfin, l'équilibre femmes-hommes constitue un pilier essentiel de la stratégie Développement durable et RSE du groupe à horizon 2030. Alstom progresse vers son objectif de 32 % de femmes parmi les cadres, ingénieurs et professions spécialisées (MEP), atteignant 26,6 % en 2025/26 (+1 point par rapport à 2024/25). Le Groupe poursuivra le déploiement de ses actions au cours des prochains mois.

La performance d'Alstom en matière de responsabilité sociétale des entreprises est régulièrement évaluée par plusieurs agences de notation extra-financière. Le Groupe a enregistré une nette amélioration de sa notation EcoVadis avec un score de 93/100 (+6 points), assorti de la distinction « Platinum », plaçant Alstom parmi le top 1 % des entreprises les plus engagées sur le plan environnemental, des achats responsables, de l'éthique, des droits humains et du social. Alstom a également amélioré sa notation MSCI, passant de AA à AAA, correspondant à la meilleure catégorie ESG dans cette évaluation. Ces résultats illustrent la solidité de la performance du Groupe et son engagement stratégique en faveur de la durabilité, confirmant sa position de leader dans le secteur.

## > Perspectives pour l'exercice fiscal 2026/27

Dans le cadre de l'élaboration de ses perspectives pour l'exercice fiscal 2026/27, le Groupe fait l'hypothèse de l'absence de perturbations supplémentaires liées au contexte géopolitique, notamment au Moyen-Orient, ainsi que de sa capacité continue à atténuer l'impact des fluctuations des droits de douanes.

Le Groupe confirme ses perspectives pour l'exercice 2026/27, telles que communiquées le 16 avril 2026 :

- Ratio « commandes sur chiffre d'affaires » au-dessus de 1 pour le Groupe
- Croissance organique du chiffre d'affaires à environ 5 %
- Nombre de voitures produites compris entre 4 400 et 4 500
- Marge d'exploitation ajustée prévue à environ 6,5 %
- Génération de cash-flow libre positive
- Saisonnalité entraînant une consommation de cash-flow libre d'environ (1,5) milliards d'euros au S1 2026/27

## > Ambitions financières

Le Groupe évolue sur un marché ferroviaire porteur. À la suite de l'exercice fiscal 2025/26, au cours duquel la rentabilité a été inférieure aux attentes, la priorité du Groupe est de rétablir une exécution homogène et maîtrisée sur l'ensemble de ses lignes de produits.

Le Groupe présentera un plan opérationnel complet ainsi que ses ambitions à moyen terme lors d'un Capital Markets Day prévu début 2027. Sa mise en œuvre rigoureuse sera essentielle pour transformer la marge brute de 18,0% du carnet de commandes à fin mars 2026 en une amélioration progressive de la marge d'exploitation ajustée vers un niveau de 8% à 10%, ainsi qu'en une amélioration de la génération de trésorerie.

8

## FORMULAIRE DE COMMUNICATION D'ADRESSE ÉLECTRONIQUE

ALSTOM

Attention, ce formulaire  
n'est utilisable que par  
les actionnaires au nominatif

Je soussigné(e)  Mme  M.  Société

Nom (ou dénomination sociale) : .....

Prénom : .....

Adresse complète : .....

Adresse électronique : .....

Formulaire à retourner à : Uptevia – Relations Investisseurs - 90/110 Esplanade du Général de Gaulle – 92931 Paris La Défense Cedex

Vous pouvez également renseigner votre adresse électronique dans votre espace dédié sur le site Uptevia Investors :

<https://www.investors.uptevia.com>.

Fait à : .....

Le : .....

Signature :





**Alstom**  
48, rue Albert Dhalenne  
93482 Saint-Ouen-sur-Seine Cedex – France  
Téléphone : +33 1 57 06 90 00

[alstom.com](https://www.alstom.com)



Labrador Transparency +33 (0)1 53 06 30 80



BROCHURE DE CONVOCATION © ALSTOM SA 2026. Tous droits réservés. Le logo ALSTOM, toutes les variantes et les autres marques mentionnées relatives aux activités du groupe Alstom, sont des marques et logos d'ALSTOM SA. Les autres noms ou marques mentionnés, enregistrés ou non sont la propriété de leurs titulaires respectifs. Les données techniques et autres formes de données contenues dans le présent document peuvent évoluer à tout moment et sans avertissement sauf si des dispositions spécifiques sont mentionnées dans le dossier d'appel d'offres ou dans des accords déjà existants entre les parties. Toute reproduction, utilisation, altération ou divulgation à des tiers sans autorisation écrite expresse est strictement interdite. Imprimé en France par un procédé respectueux de l'environnement. Crédits Photos : © ALSTOM SA 2025. Braun-Friedrich Fotografie, © ALSTOM SA 2024, Arnaud Février, © ALSTOM SA 2026. Arnaud Février.