

---

# RAPPORT ANNUEL 2025



Compagnie de l'Odet

---

**Visuel de couverture**

Manoir familial et berceau de l'entreprise  
situé à Ergué-Gabéric.

Message du Président et du Directeur général délégué <b>Vincent Bolloré</b> , Président-directeur général <b>Sébastien Bolloré</b> , Directeur général délégué	2
---	---

## 1.

### Présentation du Groupe et de ses activités 5

Profil	6
Gouvernance	7
Chiffres clés	8
Organigramme économique	10
Données boursières	11
Stratégie du Groupe	12
Modèle d'affaires	14
Logistique pétrolière	17
Communication	21
Industrie	33
Participations et autres actifs	41
Responsabilité sociale et environnementale	45
L'histoire du Groupe	52

## 2.

### Rapport de durabilité 53

1. Principes généraux (normes transversales ESRS 1 et ESRS 2)	54
2. Environnement – Innover face aux grands enjeux environnementaux	70
3. Social – Promouvoir des conditions de travail de qualité	98
4. Gouvernance – Partager une même éthique des affaires et assurer la conformité aux standards les plus stricts	135
5. Annexes	139
6. Rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852	149

## 3.

### Facteurs de risque et contrôle interne 153

1. Facteurs de risque	154
-----------------------	-----

## 4.

### Gouvernement d'entreprise 167

1. Organes d'administration et de direction	168
2. Rémunérations et avantages	180

## 5.

### Analyse de l'activité et des états financiers 197

1. Analyse des résultats consolidés de l'exercice	198
2. Recherche et développement, brevets et licences	207
3. Événements postérieurs à la clôture	208
4. Tendances et objectifs	209
5. Comptes consolidés	210
6. Comptes sociaux	262
7. Autres informations financières et comptables	275

## 6.

### Éléments sur la société et les actionnaires 277

1. Actionnariat	278
2. Données boursières	280
3. Calendrier indicatif de communication financière, informations intermédiaires et autres	281
4. Dividendes	281
5. Organigramme : actionnariat détaillé des sociétés cotées du Groupe	282
6. Principales filiales	283
7. Prises de participations directes et prises de contrôle	283
8. Informations complémentaires sur le capital	284

## 7.

### Assemblée générale 289

1. Ordre du jour de l'Assemblée générale mixte du 17 juin 2026	290
2. Projets de résolutions à l'Assemblée générale mixte du 17 juin 2026	290
3. Présentation des résolutions à l'Assemblée générale mixte du 17 juin 2026	293
4. Rapports des Commissaires aux comptes	296

## 8.

### Informations complémentaires 301

1. Principales dispositions légales et statutaires	302
2. Documents accessibles au public	305
3. Personnes responsables du rapport annuel et de l'information financière	305
4. Responsables du contrôle des comptes	305
5. Commissaires aux comptes en charge de la certification des informations en matière de durabilité	306
6. Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	306
7. Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange (article L. 22-10-11 du Code de commerce)	306

### Table de concordance 308

# VINCENT BOLLORÉ

Président-directeur général

et

# SÉBASTIEN BOLLORÉ

Directeur général délégué



---

Message



Assemblée générale mixte du 17 juin 2025.

**En ce 16 janvier 2026**, l'Odet, fleuve sur lequel a été bâti notre Groupe il y a bien longtemps, coule furieusement sous la brume. C'est très symbolique de la période que nous sommes en train de traverser, « la brume et la fureur » – la situation internationale et pour nous la situation française étant source de préoccupation.

Notre Groupe aura débuté, le 17 février, sa 205<sup>e</sup> année d'existence, et ses sept générations de dirigeants ont réussi jusqu'à aujourd'hui à passer à travers les épreuves : guerres mondiales, révolutions, évolutions technologiques ou autres... Nous allons essayer de continuer ainsi. La situation actuelle pousse à la prudence. Les dirigeants de Bolloré SE ont intelligemment réduit les dépendances du Groupe vis-à-vis de « l'extérieur ». Ils attendent patiemment que la situation s'éclaircisse et se calme.

Nos ambitions sont internationales, mais notre origine est familiale et régionale : nos arrière-arrière-arrière-grands-pères François Le Marié et Jean Guillaume Bolloré étaient ensemble en 1822, sur les bords de l'Odet, pour créer le premier atelier à papier... Il a fallu beaucoup d'énergie pour passer d'un simple atelier à une usine, puis à un groupe, en traversant deux siècles. Nous célébrons nos origines parce que les racines doivent être fortes si l'on veut réussir son expansion à travers le monde.

Au cours de l'exercice 2025, la Compagnie de l'Odet a dégagé un résultat social bénéficiaire de 144 millions d'euros, venant pour l'essentiel des dividendes de Bolloré SE. Détenant en ce début 2026 plus de 2 milliards d'actions Bolloré SE, la Compagnie de l'Odet voit sa participation dépasser les 71 % du capital total. La Compagnie de l'Odet a arbitré au cours de l'exercice les 0,3 % détenus dans Universal Music Group pour acheter des titres Canal+ et surtout Havas à travers la Compagnie de l'Étoile des Mers, les valeurs en Bourse paraissant particulièrement attrayantes. Avant endettement, qui représente moins de 5 % du portefeuille, notre portefeuille est de l'ordre de 10 milliards d'euros.

La poursuite des activités de générosité a été activement menée. L'objectif est d'atteindre 5 % du montant des dividendes reçus. Stabilité, gestion rigoureuse, participation à des projets de solidarité, la Compagnie de l'Odet remercie l'ensemble des personnes avec lesquelles elle travaille pour leur aide si efficace et si précieuse.



L'Odet, Ergué-Gabéric – Bretagne.



# 1.

## PRÉSENTATION DU GROUPE ET DE SES ACTIVITÉS

Profil	6
Gouvernance	7
Chiffres clés	8
Organigramme économique	10
Données boursières	11
Stratégie du Groupe	12
Modèle d'affaires	14
Les activités	17
Participations et autres actifs	41
Responsabilité sociale et environnementale	45
L'histoire du Groupe	52

# Profil

Le Groupe Bolloré, qui a fêté ses deux cents ans d'histoire en 2022, est contrôlé majoritairement par la famille Bolloré. La stabilité de son actionnariat lui permet de mener une politique d'investissement à long terme. Depuis son origine, le Groupe continue de se démarquer grâce à sa capacité d'adaptation vers des services et solutions innovants ainsi qu'à sa stratégie de diversification. Présent dans trois secteurs – la logistique pétrolière, la communication et l'industrie –, il dispose d'une structure financière solide lui permettant de poursuivre son développement.



## LOGISTIQUE PÉTROLIÈRE

Bolloré Energy est un acteur important de la logistique et de la distribution pétrolière en France et en Europe.

2,9

milliards d'euros  
de chiffre d'affaires  
en 2025



## COMMUNICATION

Le pôle Communication comprend les participations dans Universal Music Group, Canal+ SA, Louis Hachette Group, Havas NV et Vivendi.

21

milliards d'euros  
de capitaux propres  
en 2025



## INDUSTRIE

Le Groupe Bolloré est leader mondial du film polypropylène pour condensateurs et des films pour emballage, leader du développement de solutions pour la mobilité électrique et expert en solutions d'optimisation de flux de biens et de personnes.

282

millions d'euros  
de résultat opérationnel  
ajusté (EBITA)  
en 2025



## PARTICIPATIONS ET AUTRES ACTIFS

Le portefeuille de titres cotés Compagnie de l'Odéon représente 10,8 milliards d'euros à fin 2025. Le Groupe détient également des actifs agricoles (vignes, oliveraies...).

3 042

collaborateurs

# Gouvernance

## Conseil d'administration

Au 17 mars 2026

**Vincent Bolloré**  
Président-directeur général

**Sébastien Bolloré**  
Directeur général délégué

**Cyrille Bolloré**  
Vice-Président

**Cédric de Bailliencourt**  
Vice-Président

**Gilles Alix**

**Marie Bolloré**

**Yannick Bolloré**

**Ingrid Brochard**

**Hubert Fabri**

**Janine Goalabré**

**Lynda Hadjadj**

**Valérie Hortefeux**

**Alain Moynot**

**Olivier Roussel**

**Martine Studer**

**15**  
administrateurs

**6**  
membres  
indépendants

**40 %**  
de femmes

**60**  
ans de moyenne  
d'âge

## Comité des nominations et des rémunérations (CNR)

**Martine Studer**  
Présidente

**Ingrid Brochard**

**Valérie Hortefeux**

**Olivier Roussel**

## Comité d'audit

**Alain Moynot**  
Président

**Valérie Hortefeux**

**Olivier Roussel**

**Martine Studer**

# Chiffres clés

## Compte de résultat

(en millions d'euros)

	2025	2024	2023 <sup>(1)</sup>
Chiffre d'affaires	2 924	3 129	3 172
EBITDA <sup>(2)</sup>	357	31	91
Résultat opérationnel ajusté (EBITA) <sup>(2)</sup>	282	(16)	47
Résultat opérationnel	184	(5)	(4)
Dont mises en équivalence opérationnelle	396	300	124
Résultat financier	166	110	(50)
Part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence non opérationnelle	(1)	31	27
Impôts	(13)	(28)	(31)
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession	18	1 641	578
<b>Résultat net</b>	<b>354</b>	<b>1 750</b>	<b>520</b>
Dont part du Groupe	218	982	122

(1) Retraité : conformément à la norme IFRS 5 et pour assurer la comparabilité des résultats, les reclassements en activités cédées ou en cours de cession comprennent la contribution de Vivendi sur les exercices 2023 et 2024 (le Groupe a perdu le contrôle au sens de la norme IFRS 10 qu'il exerçait sur Vivendi à l'issue des opérations de scission/distribution réalisées le 13 décembre 2024 par le groupe Vivendi). Pour mémoire, les activités Transport et logistique du Groupe hors Afrique (ces activités ont été cédées le 29 février 2024) étaient déjà reclassées en activités cédées ou en cours de cession dans la publication des comptes de l'exercice 2023.

(2) Voir le glossaire page 309.

## Résultat opérationnel ajusté par activité (EBITA)

(par activité, en millions d'euros)

	2025	2024	2023 <sup>(1)</sup>
<b>Bolloré Energy</b> <sup>(2)</sup>	<b>53</b>	45	44
<b>Communication</b>	<b>494</b>	211	172
UMG	244	228	172
Canal+ <sup>(3)</sup>	151	(13)	-
Louis Hachette Group <sup>(3)</sup>	26	(6)	-
Havas <sup>(3)</sup>	59	0	-
Vivendi <sup>(3)</sup>	14	1	-
<b>Industrie</b> <sup>(2)</sup>	<b>(90)</b>	(179)	(114)
Autres (actifs agricoles, holdings et autres)	(174)	(92)	(54)
<b>EBITA</b>	<b>282</b>	<b>(16)</b>	<b>47</b>

(1) Retraité : conformément à la norme IFRS 5 et pour assurer la comparabilité des résultats, les reclassements en activités cédées ou en cours de cession comprennent la contribution de Vivendi sur les exercices 2023 et 2024 (le Groupe a perdu le contrôle au sens de la norme IFRS 10 qu'il exerçait sur Vivendi à l'issue des opérations de scission/distribution réalisées le 13 décembre 2024 par le groupe Vivendi). Pour mémoire, les activités Transport et logistique du Groupe hors Afrique (ces activités ont été cédées le 29 février 2024) étaient déjà reclassées en activités cédées ou en cours de cession dans la publication des comptes de l'exercice 2023.

(2) Avant frais de Groupe.

(3) Mises en équivalence opérationnelle depuis le 16 décembre 2024.

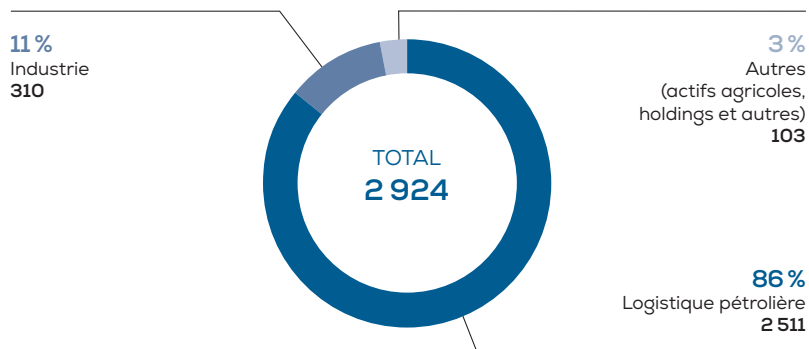
## Bilan

(en millions d'euros)

	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023
Capitaux propres	21 089	21 754	32 707
Capitaux propres, part du Groupe	12 793	12 934	11 550
Endettement net/(trésorerie)	(5 126)	(4 806)	1 907

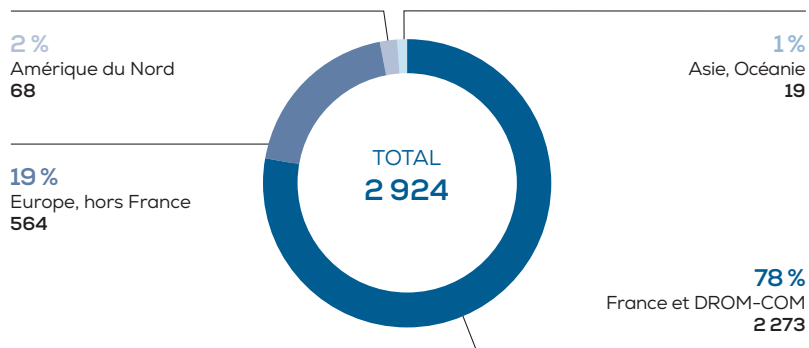
## Répartition du chiffre d'affaires contributif 2025 par activité

(en millions d'euros)



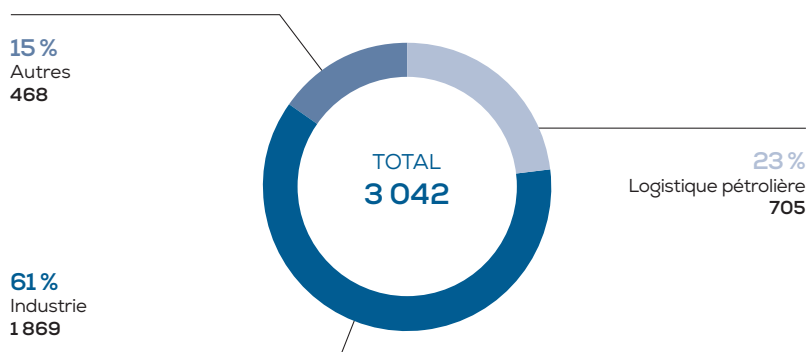
## Répartition du chiffre d'affaires 2025 par zone géographique

(en millions d'euros)



## Répartition des effectifs par activité

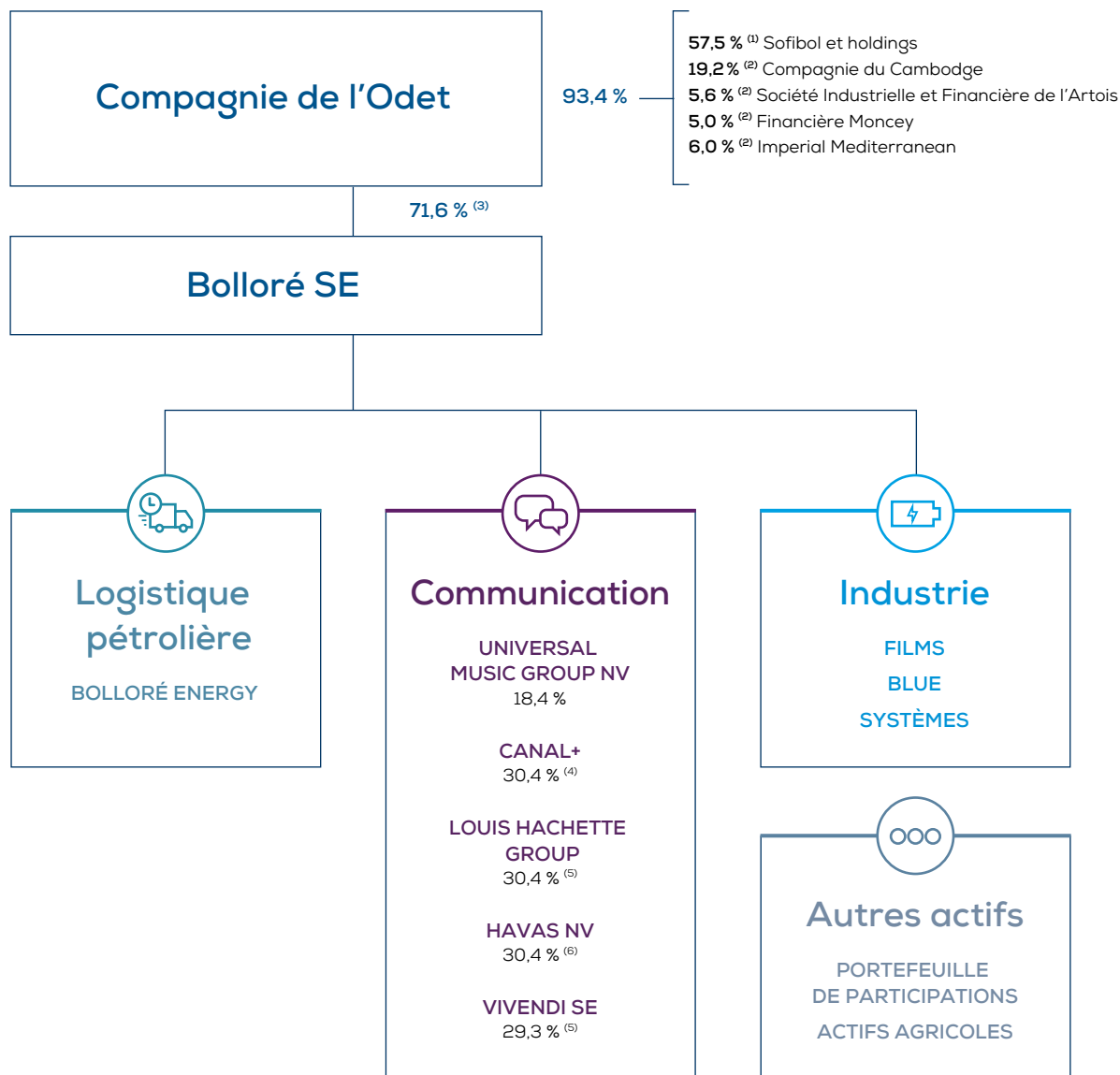
(au 31 décembre 2025)



# Organigramme économique

Au 31 décembre 2025

(en pourcentage du capital)



(1) Directement par Sofibol et holdings contrôlées par Bolloré Participations SE (Famille Bolloré).

(2) Sociétés contrôlées par Bolloré SE.

(3) Dont 0,5 % par des filiales de Bolloré SE.

(4) Et 3,2 % par Compagnie de l'Odet.

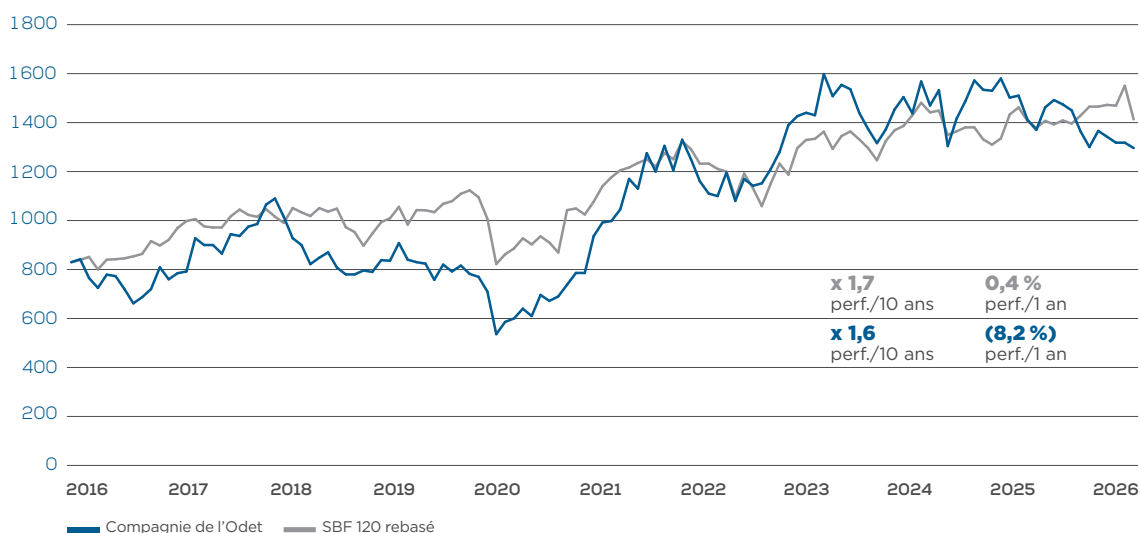
(5) Et 0,6 % par Compagnie de l'Odet.

(6) En outre, Compagnie de l'Odet détient 0,6 % et Compagnie de l'Étoile des Mers, filiale de Bolloré Participations SE et dont Compagnie de l'Odet détient 49 %, détient fin 2025, 14 %. Début mars 2026, Compagnie de l'Étoile des Mers détient directement et indirectement 22,6 % d'Havas NV.

# Données boursières

## Évolution du cours de l'action Compagnie de l'Odet

Au 31 mars 2026 (en euros, cours de clôtures mensuelles)



## Données boursières

Au 31 décembre 2025

	2025	2024	2023
Cours au 31 décembre 2025 (en euros)	1 342	1 580	1 454
Nombre d'actions au 31 décembre	6 567 585	6 585 990	6 585 990
<b>Capitalisation boursière au 31 décembre (en millions d'euros)</b>	<b>8 814</b>	<b>10 406</b>	<b>9 576</b>
Nombre de titres émis et potentiels <sup>(1)</sup>	4 214 301	4 233 306	4 244 911
Résultat net part du Groupe dilué par action (en euros)	51,29	231,97	28,84 <sup>(2)</sup>
Dividende net par action (en euros)	4,80	4,40	4,00

(1) Hors autocontrôle.

(2) Retraité : voir note 3 - Comparabilité des comptes.

## Actionnariat

Au 31 décembre 2025

	Nombre d'actions	% du capital
Sofibol <sup>(1)</sup>	3 694 870	56,26 %
Autres sociétés du Groupe <sup>(2)</sup>	82 948	1,26 %
<b>Sociétés détenant des actions d'autocontrôle <sup>(3)</sup></b>	<b>2 353 284</b>	<b>35,83 %</b>
<b>Total Groupe</b>	<b>6 131 102</b>	<b>93,35 %</b>
Public	436 483	6,65 %
<b>Total</b>	<b>6 567 585</b>	<b>100,00 %</b>

(1) Contrôlée indirectement par Bolloré Participations SE (famille Bolloré).

(2) Incluant Bolloré Participations SE et ses filiales, Omnium Bolloré, Financière V et Compagnie des deux Cœurs.

(3) Incluant Compagnie du Cambodge (19,18 %), Société Industrielle et Financière de l'Artois (5,65 %), Financière Moncey (5,02 %), Imperial Mediterranean (5,98 %), Société Bordelaise Africaine (% non significatif).

# Stratégie du Groupe

Le Groupe Bolloré a su évoluer au cours de ses deux siècles d'existence en transformant ses métiers et en adaptant son modèle afin d'assurer sa résilience. Après avoir cédé, en 2022 et 2024, Bolloré Africa Logistics et Bolloré Logistics pour un montant global d'environ 10 milliards d'euros et en l'absence de réinvestissement significatif à ce jour, le Groupe va proposer à l'Assemblée générale, en accord avec son actionnaire majoritaire Compagnie de l'Odet, la distribution d'un dividende exceptionnel de 1,5 euro par action, représentant un montant de l'ordre de 4,2 milliards d'euros.

**Le Groupe, qui dispose d'une structure capitalistique familiale, gage de stabilité à long terme, est présent dans trois secteurs d'activité : (i) Logistique pétrolière ; (ii) Communication, à travers ses participations dans Universal Music Group (UMG), Vivendi, Canal+, Havas et Louis Hachette Group ; (iii) Industrie.**

## LOGISTIQUE PÉTROLIÈRE

Bolloré Energy est un acteur majeur de la logistique et de la distribution pétrolières en France, en Suisse et en Allemagne. Bolloré Energy est également un acteur de la consolidation du secteur de la distribution de produits pétroliers en France, grâce à l'acquisition de fonds de commerce supplémentaires tous les ans, et continue à investir dans son réseau de stations-service en Allemagne. D'autres projets d'acquisition restent actuellement à l'étude. Pour faire face à la décroissance structurelle du marché de la distribution pétrolière, Bolloré Energy a mis en place une stratégie de diversification dans le stockage de produits pétroliers (lancement en 2018 de l'activité du Dépôt Rouen Petit-Couronne), a également continué d'investir dans le développement de carburants alternatifs tels que le biodiesel (B100), le gazole de synthèse (HVO), ou le biofioul contenant 30 % de biocarburant, afin de réduire son empreinte carbone et contribuer ainsi à la transition énergétique.



## COMMUNICATION

En septembre 2012, le Groupe est entré dans le capital de Vivendi, dont il est devenu l'actionnaire de référence avec une détention de 29,3 %<sup>(1)</sup> du capital. À la suite de la scission partielle de Vivendi en décembre 2024, la société est scindée en quatre entités indépendantes : Canal+, Havas NV, Louis Hachette Group et Vivendi SE. Au 31 décembre 2025, Bolloré SE détient 30,4 % du capital de Canal+<sup>(2)</sup>, Louis Hachette Group<sup>(3)</sup> et Havas<sup>(4)</sup>. Il conserve par ailleurs sa détention de 29,3 % du capital de Vivendi. Les trois sociétés issues de la scission et Vivendi sont désormais intégrés par mise en équivalence opérationnelle dans les comptes de Bolloré. Canal+, Havas NV et Louis Hachette Group ont la capacité d'allouer et d'optimiser leur structure de capital de manière indépendante pour répondre à leur dynamique de marché spécifique. Ces sociétés poursuivent des objectifs stratégiques propres, notamment par le biais d'acquisitions et par d'autres opportunités de croissance. Après les acquisitions réussies de M7 et SPI, et la prise de participation dans Viu en Asie, Canal+ a finalisé fin 2025 l'acquisition de MultiChoice Group en Afrique anglophone et lusophone. Cette acquisition structurante permet à Canal+ de changer d'échelle en termes de taille, de géographie et de modèle. Le Groupe a franchi le cap des 40 millions d'abonnés (environ 27 millions en 2024) et est solidement ancré sur deux continents, l'Afrique et l'Europe, et potentiellement trois demain avec l'Asie. Canal+ était précédemment concentré sur la production et la diffusion de contenus, il est également un agrégateur de plateformes telles que Netflix, Apple TV+, HBO Max ou Paramount+. Havas est l'un des leaders mondiaux de la communication et du marketing avec plus de 23 000 collaborateurs répartis dans plus de 100 pays. Le Groupe sert plus de 4 000 clients, tout en maintenant une exposition diversifiée à l'ensemble des grands marchés et à un large éventail de secteurs. Louis Hachette Group, société nouvellement créée, regroupe les actifs détenus par Vivendi SE dans l'édition et la distribution, à savoir les participations détenues par le Groupe dans Lagardère SA (66,5 %) et Prisma Media (100 %). Lagardère est le troisième éditeur de livres grand public et d'éducation dans le monde et un opérateur international majeur du commerce en zone de transport. Prisma Media est le leader de la presse magazine et des médias en ligne en France avec un portefeuille d'une trentaine de marques. Enfin, à la suite de la cotation-distribution d'Universal Music Groupe (UMG) en septembre 2021, le Groupe Bolloré détient 18,4 % d'UMG et Vivendi en a conservé 10 %. UMG est le numéro un mondial de la musique enregistrée.



Il s'appuie sur la croissance du marché du streaming, la mise en place de nouveaux modèles de royalties (artist centric en 2023 et streaming 2.0 en 2024 et 2025) qui permet une meilleure rémunération des artistes, et un catalogue inégalé qui ne cesse de s'enrichir, pour stimuler sa croissance organique et permettre une croissance à deux chiffres de son EBITDA. Parallèlement, UMG poursuit le développement de son catalogue dans les zones géographiques à haut potentiel de croissance, comme la Chine, l'Inde, l'Afrique et l'Asie du Sud-Est, ainsi que l'enrichissement de son offre de services aux artistes indépendants. Enfin, il cherche à accroître la part des revenus générés par les superfans grâce à l'innovation produits, au merchandising et aux ventes digitales directes. La stratégie de Vivendi est de poursuivre ses activités de développement et de transformation de Gameloft, tout en menant une gestion active de son portefeuille de participations dans les secteurs des industries créatives et du divertissement.

## INDUSTRIE

Bolloré Innovative Thin Films continue sa croissance pour fournir de nouveaux produits de haute technicité, notamment dans les films d'emballages rétractables ultrafins recyclables, qui lui permettront de poursuivre le développement de ses activités commerciales à l'international. En lien avec cette stratégie commerciale, il poursuit également ses investissements industriels, particulièrement dans ses capacités, afin d'accroître la part de films à plus forte valeur ajoutée dans sa production. Bolloré Innovative Thin Films met en œuvre un plan d'investissement important de près de 30 millions d'euros pour ses deux activités industrielles en Bretagne.

Blue Solutions poursuit le développement de sa batterie novatrice dite « tout solide », qui repose sur une technologie propriétaire Lithium Métal Polymère (LMP®) et dont les applications commerciales portent actuellement sur les bus électriques, au travers des contrats avec la RATP et plusieurs grandes agglomérations en France et en Belgique, mais également sur le stockage d'électricité. Depuis 2022, le Groupe a intensifié son effort de R&D au travers d'accords de collaborations stratégiques avec des laboratoires universitaires en France et en Suisse, afin de développer, avant la concurrence, une nouvelle batterie (GEN4) adaptée à l'industrie automobile.

Blue Solutions travaille en collaboration avec plusieurs constructeurs et équipementiers automobiles pour affiner au mieux les développements techniques et positionner la technologie au plus proche des besoins de leurs prochaines plateformes de véhicules électriques. Plusieurs projets d'association sont à l'étude pour accélérer la recherche et le développement de la batterie solide de nouvelle génération.

Au sein de la division Systèmes, Automatic Systems (AS), leader mondial de l'automatisation du contrôle sécurisé des entrées (accès piétons, véhicules, passagers), poursuit son développement avec succès, grâce notamment à ses innovations produits et à la qualité de ses experts. IER bénéficie du dynamisme de l'activité automate et bornes d'enrôlement biométrique, et les solutions EASIER, qui associent produits et services d'AS et d'IER, continuent de démontrer leur pertinence avec le gain d'importants appels d'offres pour les transports publics en France et à l'international.

Enfin, le Groupe poursuit la gestion de son portefeuille de participations financières et de ses actifs agricoles (vignes, oliveraies...). Toutefois, après avoir cédé, en 2022 et 2024, Bolloré Africa Logistics et Bolloré Logistics pour un montant global d'environ 10 milliards d'euros et en l'absence de réinvestissement significatif à ce jour, le Conseil d'administration de Bolloré a décidé, le 17 mars 2026, de proposer à l'Assemblée générale du 27 mai 2026, en accord avec son actionnaire majoritaire Compagnie de l'Odet, la distribution d'un dividende exceptionnel de 1,5 euro par action, représentant un montant de l'ordre de 4,2 milliards d'euros. Ce dividende, qui constituerait une distribution de nature exceptionnelle, serait versé en même temps que le dividende ordinaire de 0,08 euro par action, soit le 25 juin 2026. Il serait financé par l'utilisation d'une partie de la trésorerie disponible.



- (1) 29,3 % par Bolloré SE et 0,6 % par Compagnie de l'Odet.
- (2) 30,4 % par Bolloré SE et 3,2 % par Compagnie de l'Odet.
- (3) 30,4 % par Bolloré SE et 0,6 % par Compagnie de l'Odet.
- (4) 30,4 % par Bolloré SE et 0,6 % par Compagnie de l'Odet et 14 % par Compagnie de l'Étoile des Mers.

# Modèle d'affaires

Représentation systémique et synthétique du Groupe, de sa création de valeur économique, du partage de cette valeur entre ses différentes parties prenantes pour l'année 2025 et de ses contributions à la société.

## Nos ressources

### Humaines

3 042 salariés  
96,4 % des effectifs en CDI  
11 % de taux de rotation

#### ANCRAGE TERRITORIAL

Fine connaissance des parties prenantes locales grâce à ses implantations dans de nombreuses régions, y compris sur des territoires moins urbanisés. En combinant ses activités industrielles et de logistique pétrolière, le Groupe bénéficie d'un réseau local diversifié. Cet enracinement régional favorise la création d'emplois locaux mais aussi d'écosystèmes économiques au sein des territoires qu'il dessert.

### Financières

2,9 milliards d'euros de chiffre d'affaires  
282 millions d'euros de résultat opérationnel ajusté

### Industrielles

#### BREVETS ET PROCÉDÉS INDUSTRIELS

493 brevets

**Batteries LMP®** : le Groupe a développé un procédé de fabrication à électrolyte solide utilisé pour les batteries LMP®.

#### ACTIFS INDUSTRIELS

33 millions d'euros d'investissements  
1,6 million de m<sup>3</sup> de capacité de stockage pétrolier  
64 stations-service dans la flotte Bolloré Energy  
11 usines de production :

- **Blue** : 2 usines en France et 1 usine au Canada, jusqu'à 1,5 GWh de capacité de production par an
- **Films** : 2 usines en France, 1 usine aux États-Unis
- **Systèmes** : 2 usines en France, 2 usines en Belgique, 1 usine au Canada

## Nos activités

### Logistique pétrolière

Bolloré Energy est un acteur majeur de la logistique et de la distribution de produits pétroliers en France, en Suisse et en Allemagne.



23 % des effectifs  
86 % du chiffre d'affaires  
53 millions d'euros de résultat opérationnel ajusté (EBITA)  
10 millions d'euros d'investissements

### Industrie

**Films** : le Groupe est leader mondial du film polypropylène pour condensateurs et des films pour emballage.

**Blue** regroupe les activités e-mobilité du Groupe incluant Blue Solutions, avec la production de batteries LMP®, et Bluebus, offrant des solutions de transport propres.

**Systèmes** : IER et Automatic Systems conçoivent et fabriquent un ensemble de solutions et d'équipements pour l'optimisation des flux de personnes, de matériels et de données.



61 % des effectifs  
11 % du chiffre d'affaires  
- 90 millions d'euros de résultat opérationnel ajusté (EBITA)  
19 millions d'euros d'investissements

### Participations et autres actifs

Le Groupe Bolloré gère un ensemble de participations financières.



15 % des effectifs  
11 milliards d'euros de titres cotés  
3 542 hectares d'actifs agricoles et viticoles

## La valeur créée

### Pour les employés

**278 millions** d'euros de frais de personnel  
**287** recrutements en CDI

### Pour les États et les collectivités

**16 millions** d'euros d'impôts sur les sociétés décaissés  
Autres actions locales de mécénat : **17** projets à impact sociétal, dont **10** projets en faveur de la jeunesse

### Pour l'économie locale

**563 millions** d'euros d'immobilisations corporelles et incorporelles (information au 31 décembre 2025)

### Pour nos actionnaires et partenaires

**223 millions** d'euros de dividendes versés aux actionnaires par Bolloré SE (hors rachat d'actions)

### Pour l'environnement

**27 millions** d'euros investis sur des projets de R&D servant la transition énergétique (batteries, Bluebus, électromobilité)

### Pour la promotion des droits humains

**Earthtalent by Bolloré** : **7** projets soutenus contribuant à l'ODD n° 4 « Éducation de qualité », **4** à l'ODD n° 10 « Inégalités réduites » et **9** à l'ODD n° 3 « Bonne santé et bien-être »

## Contributions aux ODD

Le Groupe adhère au Pacte mondial des Nations unies. Ses engagements sont en ligne avec les objectifs de développement durable (ODD) définis par l'ONU.



Ses actions ont un impact positif sur 12 ODD dont les enjeux rejoignent les 3 piliers fondamentaux de sa politique de responsabilité sociale et environnementale.





# LOGISTIQUE PÉTROLIÈRE



## **Bolloré Energy**

Acteur majeur de la logistique  
pétrolière en France et distributeur de produits  
pétroliers en France et en Europe.

# Bolloré Energy

Bolloré Energy est un acteur majeur de la logistique et de la distribution pétrolières en France, en Suisse et en Allemagne. Depuis 2018, Bolloré Energy diversifie sa gamme de produits pour proposer à ses clients des alternatives plus propres et leur permettre de réduire significativement leurs émissions de CO<sub>2</sub> dans l'atmosphère.



## CHIFFRE D'AFFAIRES

→ **2,5 milliards** d'euros

## INVESTISSEMENTS

→ **10,1 millions** d'euros

## VENTES PRODUITS PÉTROLIERS

→ **2,7 millions** de m<sup>3</sup>

## MOYENS DE DISTRIBUTION

→ **110** agences et dépôts secondaires

→ **64** stations-service

## CAPACITÉ DE STOCKAGE EN PROPRIÉTÉ

→ **1,6 million** de m<sup>3</sup>

## EFFECTIFS AU 31/12/2025

→ **705** collaborateurs

## LOGISTIQUE PÉTROLIÈRE

En France, Bolloré Energy possède en pleine propriété les dépôts de Caen, Strasbourg, Mulhouse, Gerzat et Chasseneuil-du-Poitou. Il possède des participations dans les sociétés de dépôts DPL-Lorient (20 %), SDLP-La Rochelle (18 %), EPV-Valenciennes (16 %) et EPM-Mulhouse (14 %). Bolloré Energy est, de plus, actionnaire à parts égales avec TotalEnergies et Esso du premier exploitant de dépôts de produits pétroliers en France, la société Raffinerie du Midi (33,33 %).

Bolloré Energy est également l'actionnaire majoritaire de la société Dépôt Rouen Petit-Couronne (DRPC), en activité depuis 2018. Ce site, disposant de près de 600 000 m<sup>3</sup> de stockage, est stratégique pour l'approvisionnement en carburants de la Normandie, de l'Île-de-France et de ses aéroports.

En Suisse, Bolloré Energy est l'actionnaire de référence dans les sociétés de dépôts de TAR-Zurich et de Sasma-Genève, qui approvisionnent respectivement les aéroports internationaux de Zurich et de Genève, et détient également des participations dans plusieurs autres dépôts, totalisant ainsi une capacité de stockage de 360 000 m<sup>3</sup>.



## DISTRIBUTION DE PRODUITS PÉTROLIERS

Bolloré Energy, un des leaders de la distribution indépendante de produits pétroliers en France, propose à ses clients particuliers et professionnels du fioul domestique, du gazole, du gazole non routier et des biocarburants. Bolloré Energy propose également à ses clients des conseils et des services techniques liés au chauffage au fioul domestique, au gaz et aux pompes à chaleur, dont l'installation, l'entretien et le dépannage.

Bolloré Energy dispose d'un réseau de 110 agences et dépôts secondaires, et opère un réseau de 64 stations-service, dont 54 en Allemagne sous la marque Calpam. La distribution détail représente près de 800 000 m<sup>3</sup> par an et concerne une clientèle de particuliers, d'agriculteurs, de copropriétés et d'administrations en France. L'activité Négoce représente plus de 1,5 million de m<sup>3</sup> par an et fournit principalement les transporteurs et les revendeurs en France et en Suisse.

Enfin, sa filiale Deutsche Calpam à Hambourg déploie une activité de soutage de navires dans le monde entier pour ses clients armateurs nord-européens. Depuis 2017, le périmètre d'intervention a été élargi pour servir les besoins des armateurs du sud de l'Europe.

Bolloré Energy continue de conduire une politique volontariste de rachat de fonds de commerce ou de sociétés de distribution afin de compenser la baisse tendancielle de la consommation de fioul domestique. Parmi les acquisitions significatives de ces dernières années, Bolloré Energy a finalisé en novembre 2024 le rachat du fonds de commerce de la société Chantelat SA ainsi que des actifs immobiliers associés à son exploitation. L'activité e-commerce, lancée en 2017, avec le site de vente en ligne de fioul domestique hellofioul.fr, poursuit sa croissance. Sur l'exercice 2025, Bolloré Energy affiche de solides résultats sur l'ensemble de ses activités grâce à l'engagement de ses équipes, à la qualité de ses processus opérationnels et à la fiabilité de son réseau.

## TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

Tout en défendant la position du fioul domestique dans le mix énergétique français, la division Bolloré Energy est engagée dans la transition énergétique.

Depuis 2018, elle a diversifié sa gamme de produits pour proposer à ses clients des alternatives plus propres. Elle commercialise, depuis l'automne 2021, du biodiesel (Bioo) sous

l'appellation Koolza100<sup>®</sup>, produit à partir d'huile de colza issue de l'agriculture française, et, depuis décembre 2021, un gazole de synthèse (HVO100) sous la marque Izipure<sup>®</sup>, issu à 100 % de matières recyclées et permettant de réduire les émissions de CO<sub>2</sub> jusqu'à 90 %. Elle a également mis sur le marché en 2022 Calorza, un biofioul F30 contenant jusqu'à 30 % d'esters méthyliques d'acides gras (EMAG), plus spécifiquement d'huile végétale française.

Pour développer son offre de carburant liquide bas carbone et devenir un acteur engagé de la transition énergétique, Bolloré Energy a conclu en novembre 2023 un partenariat avec le leader mondial dans la production de biocarburant, le groupe Neste, pour la distribution du HVO100 Neste MY Renewable Diesel<sup>™</sup> sur le marché français depuis 2024.

Bolloré Energy s'engage également à travers la mise en place et la promotion de nombreuses actions d'économie d'énergie auprès des consommateurs dans le cadre du dispositif CEE (certificats d'économie d'énergie). Chaque année, l'entreprise finance plusieurs centaines de projets afin d'accompagner des particuliers, des agriculteurs, des transporteurs, des industriels ou des collectivités à opter pour des solutions plus vertueuses et ainsi réduire leur consommation d'énergie.

## CERTIFICATION ISCC

Bolloré Energy a obtenu en juin 2024 la certification ISCC EU (International Sustainability and Carbon Certification), délivrée par Control Union, un organisme de certification mondialement reconnu dans le domaine agricole. Cette certification apporte aux clients de Bolloré Energy la preuve de la durabilité de ses produits bas carbone et assure ainsi la traçabilité du B100 (Koolza100<sup>®</sup>) et du HVO100 (Izipure et Neste MY) acquis auprès de celui-ci.



# COMMUNICATION

Le pôle Communication regroupe  
les participations dans :

## **Universal Music Group**

Leader mondial du divertissement musical

## **Canal+**

Groupe audiovisuel mondial

## **Louis Hachette Group**

Leader dans les domaines de l'édition,  
du travel retail et des médias

## **Havas**

L'un des plus grands groupes  
de communication au monde

## **Vivendi**

Gestionnaire d'un portefeuille d'actifs cotés  
et non cotés dans les industries de contenus,  
des médias et du divertissement

Au 31 décembre 2025, à la suite de la scission de Vivendi SE,  
le Groupe détient 33,7 % du capital et des droits de vote  
de Canal+, 31,0 % d'Havas NV et de Louis Hachette Group.  
Il conserve par ailleurs sa détention de 29,9 % du capital et des droits  
de vote de Vivendi SE et détient 18,4 % d'Universal Music Group.

# Universal Music Group

Le Groupe Bolloré détient 18,4 % d'Universal Music Group, le leader mondial du divertissement musical qui dispose d'une couverture globale grâce à une présence locale dans plus de 60 territoires couvrant plus de 200 marchés.

---

## MUSIQUE ENREGISTRÉE

Cette activité se consacre à la découverte et au développement d'artistes du disque, et à la commercialisation, la promotion, la distribution, la vente et l'octroi de licences pour la musique qu'ils créent. UMG est une société de musique enregistrée de premier plan qui abrite les plus grands labels et groupes de disques au monde, notamment Capitol Music Group, Interscope Geffen A&M, Republic Records, Island Records, Motown Records, Def Jam Recordings, Universal Music Group Nashville, Universal Music Latin Entertainment, EMI Records et Polydor, et ses labels classiques et jazz, Blue Note Records, Decca, Deutsche Grammophon et Verve Label Group. UMG accueille également les studios les plus emblématiques du monde, notamment Capitol Studios et Abbey Road. Sa structure multilabel favorise l'esprit d'entreprise, l'art et la diversité. Elle donne également à chaque label la liberté de créer et d'innover, tout en bénéficiant des avantages d'appartenir à UMG dans son ensemble.

L'activité de musique enregistrée comprend également Virgin Music Label & Artist Services (Virgin Music Group), par lequel UMG propose des services haut de gamme et flexibles aux labels et artistes indépendants, y compris une distribution mondiale, des données et des outils de marketing, grâce à des équipes de promotion, de marketing et de développement d'artistes dédiées à la fois au niveau régional et au niveau mondial.

En 2025, Universal Music Group a franchi une étape déterminante dans la concrétisation de sa stratégie streaming 2.0 et dans le déploiement d'initiatives pionnières en matière d'intelligence artificielle. L'année a été marquée par la signature des premiers accords IA de l'industrie avec des plateformes majeures – YouTube, Meta, TikTok – ainsi qu'avec des acteurs émergents tels qu'Udio, BandLab, Soundlabs, KLAY Vision, Splice ou Stability AI, permettant simultanément de protéger la créativité humaine et d'ouvrir de nouvelles opportunités commerciales.

---

## REVENUS

→ **12,5 milliards** d'euros

## INVESTISSEMENTS NETS <sup>(1) (2)</sup>

→ **1 256 millions** d'euros

## INVESTISSEMENTS DANS LES CONTENUS <sup>(2)</sup>

→ **682 millions** d'euros

## EFFECTIFS AU 31/12/2025

→ **10 595** collaborateurs

---





En parallèle, UMG a poursuivi la mise en œuvre des accords streaming 2.0, initiés en 2024, avec Amazon, Spotify et YouTube, renforçant la segmentation des offres, la valeur pour le consommateur et la croissance de l'Arpu. Ces accords ont également permis de consolider l'approche artist centric, notamment via la préservation de l'intégrité des catalogues rémunérés. Ensemble, ces avancées ont contribué à maintenir UMG au cœur de l'innovation tout en soutenant la performance globale du modèle économique présenté lors du Capital Markets Day en septembre 2024 (croissance annuelle des revenus de 7 % par an et croissance annuelle de l'EBITDA ajusté de 10 % jusqu'en 2028).

En 2026, UMG prévoit d'étendre les accords streaming 2.0 à de nouvelles plateformes, d'accélérer les initiatives artist centric et de développer les services à destination des labels indépendants, notamment grâce à la finalisation de l'acquisition de Downtown Music. UMG devrait également continuer ses efforts autour des superfans – via des offres premium, des expériences physiques et virtuelles, et un réseau croissant de magasins et d'activités de ventes directes – tout en poursuivant l'expansion de son réseau international en Afrique, en Inde, en Chine et en Asie du Sud-Est.

En 2025, les revenus de la musique enregistrée étaient de 9 456 millions d'euros, en hausse de 6,2 % par rapport à 2024, et en hausse de 9,3 % à taux de change constants.

## ÉDITION MUSICALE

### Universal Music Publishing Group (UMPG)

Cette activité s'engage à acquérir et à administrer les droits sur les compositions musicales et à les concéder sous licence pour une utilisation dans de multiples formats.

UMPG accorde une licence pour les compositions musicales à utiliser dans les enregistrements sonores, les films, la télévision, les publicités, les jeux vidéo, les concerts ainsi que dans les partitions imprimées de musique et de chansons.

UMPG combine à la fois une présence mondiale et une présence locale grâce à des équipes de représentants locaux opérant dans 40 pays.

Le chiffre d'affaires de l'édition musicale s'est élevé à 2 260 millions d'euros en 2025, en hausse de 6,6 % par rapport à l'année précédente, soit une progression de 9,3 % à taux de change constants. L'augmentation globale des revenus de l'édition musicale s'explique principalement par la croissance continue des abonnements et du streaming. UMPG est l'une des premières sociétés d'édition musicale au monde qui s'appuie sur un catalogue de 4,5 millions de titres détenus. Elle bénéficie également de partenariats avec de nombreux auteurs-compositeurs et artistes parmi les meilleurs au monde.

### Merchandising (Bravado)

Cette activité représente les droits de merchandising des artistes et des marques et propriétés de divertissement. Bravado propose des services comprenant les ventes physiques, via un portefeuille de magasins à Tokyo, Madrid, New York et Londres, et digitales, mais aussi les licences, l'image de marque, le marketing. Cette activité détient une position de leader mondial du merchandising musical avec un portefeuille de plus de 220 artistes et labels.

En termes de palmarès, les artistes et auteurs-compositeurs ont continué de briller en 2025. De très nombreux artistes du monde entier ont contribué au succès de l'année 2025, avec des performances exceptionnelles de Taylor Swift, Morgan Wallen, Olivia Dean, Stray Kids et la bande originale du film *KPop Demon Hunters*, parmi tant d'autres.

### QUELQUES EXEMPLES DU PALMARÈS 2025

- Sur Spotify : UMG comptait 4 des 5 meilleurs artistes globaux, et UMG Publishing comptait 7 des 10 meilleurs artistes globaux.
- Sur Apple Music : 7 des 10 meilleures chansons, dont 4 des 5 meilleures chansons, et 15 des 20 meilleures chansons.
- Sur YouTube : 7 des 10 meilleures chansons américaines.
- Sur TikTok : 7 des 10 meilleurs artistes globaux.

(1) Inclus les investissements catalogues et les avances artistes nettes.

(2) Y compris acquisitions et prises de participation.

# Canal+

Canal+ est un groupe audiovisuel mondial qui opère dans plus de 70 pays et compte plus de 40 millions d'abonnés. Depuis la scission de Vivendi, à fin 2024, Canal+ est coté à Londres. Le Groupe détient 33,7 % de Canal+.

---

En 2025, Groupe Canal+ a poursuivi son développement autour de ses 3 principaux segments.

- Le **segment Europe** (~ 65 % du CA Groupe) couvre les activités de TV payante, VOD et OTT en France, en outre-mer, en Pologne et dans plusieurs pays d'Europe centrale et du Benelux via Canal+ Luxembourg et SPI International. Fort d'une marque puissante et d'un portefeuille de contenus premium, Canal+ y occupe une position de premier plan avec une offre mêlant cinéma, séries, sport et contenus thématiques, soutenue par une solide activité télécoms en outre-mer.
- Le **segment Afrique et Asie** (~ 24 % du CA Groupe) rassemble les activités de TV payante hors d'Europe, appuyées sur les marques Canal+ et MultiChoice Group (MCG) dans près de 47 pays en Afrique ainsi qu'en Asie. L'acquisition de MCG, finalisée en octobre 2025, a renforcé l'empreinte du Groupe dans des marchés à fort potentiel et étendu ses relais de croissance, notamment grâce aux services DSTv, GOtv, Showmax et aux activités technologiques d'Irdeto, leader mondial de la cybersécurité vidéo.
- Enfin, le **segment Contenus, Distribution et Autres** (~ 11 % du chiffre d'affaires Groupe) s'appuie sur Studiocanal, l'un des plus grands studios de production et de distribution européens, qui produit des contenus pour Canal+, et un large éventail de partenaires locaux et mondiaux, y compris de grands diffuseurs en streaming. Avec plus de 9 400 titres provenant de plus d'une soixantaine de pays, Studiocanal possède l'une des bibliothèques de contenus les plus prestigieuses d'Europe.

Il s'appuie également sur Dailymotion, plateforme d'hébergement vidéo internationale, sur Canal+ Distribution (ex-Thema), ainsi que sur les activités de spectacles vivants de l'Olympia. Ce portefeuille diversifié apporte au Groupe une capacité unique à produire, distribuer et monétiser des contenus premium à l'échelle mondiale. Pour capter la croissance future, Groupe Canal+ a défini 4 priorités stratégiques et financières majeures.

---

## REVENUS

→ **6,95 milliards** d'euros

## INVESTISSEMENTS NETS <sup>(1) (2)</sup>

→ **1 461 millions** d'euros

## EFFECTIFS AU 31/12/2025

→ **15 000** collaborateurs

---





- La première priorité vise à **générer une croissance profitable et durable**, soutenue par un modèle largement fondé sur l'abonnement (qui représente environ 80 % des revenus) et par une discipline renforcée en matière de rentabilité, notamment à travers de la rationalisation des portefeuilles de contenus et des plans d'optimisation des coûts. Cette stratégie permet d'améliorer progressivement la marge, d'accroître le cash-flow opérationnel et de maintenir une structure financière robuste même après l'intégration de MCG.
- La deuxième priorité consiste à **renforcer la proposition de valeur en contenus**, en combinant une offre locale profondément adaptée à chaque marché avec le meilleur des contenus internationaux, et en s'appuyant sur la puissance créative de Studiocanal. Avec 3,5 milliards d'euros investis dans les contenus premium chaque année, il est un acteur essentiel du sport (principal financeur du rugby en France, et premier partenaire de l'UEFA et de l'EPL (English Premier League) à l'international), du cinéma ou des séries (notamment plus de 50 séries originales par an dans plus de 15 langues) et du divertissement (documentaires, humour, spectacle).
- La troisième priorité porte sur **l'extension de la distribution**, via des partenariats stratégiques avec les principaux opérateurs télécoms, des offres agrégées avec les plateformes de streaming internationales (Netflix, Apple TV+, HBO Max ou Paramount+) et un développement renforcé en Afrique grâce à la diversité des modes de diffusion (satellite, DTT, streaming mobile).
- Enfin, la quatrième priorité vise à **accroître la taille du Groupe**, élément clé dans une industrie où les coûts sont largement fixes. L'acquisition de MCG constitue une transformation majeure, portant la base d'abonnés à près de 40 millions en 2025, et étend la présence du Groupe à environ 70 pays. Cette montée en puissance s'accompagne d'une croissance soutenue en Europe et d'un potentiel exceptionnel en Afrique, porté par une démographie dynamique ainsi que par la progression de l'accès à l'électricité et l'Internet haut débit.

Dans le cadre de la scission de Vivendi, certains actifs, dont les activités opérationnelles étaient proches de celles de Canal+, ont fait l'objet d'un transfert vers Canal+ au cours du second semestre 2024. Parmi ceux-ci, nous pouvons citer la plateforme de streaming vidéo Dailymotion et GVA, société de services de télécommunications.

## DAILYMOTION

L'écosystème de Dailymotion se compose d'une plateforme d'hébergement vidéo (dailymotion.com), qui connecte chaque mois près de 400 millions d'utilisateurs, d'une solution player vidéo (technologie qui permet de diffuser des vidéos et des live en streaming) à la pointe de la technologie et, enfin, d'un réseau international d'éditeurs partenaires et d'une plateforme programmatique de monétisation vidéo. Il se donne pour mission, en alternative positive aux réseaux sociaux dominants, d'apporter plus de nuances aux débats quotidiens et d'encourager les utilisateurs à interagir différemment et avec davantage de bienveillance. Dailymotion est la première audience vidéo française, grâce à son écosystème partenaire de plus de 2 000 éditeurs dans le monde.

## GVA

Sous la marque Canalbox, Group Vivendi Africa (GVA) est le leader du marché FTTH dans les pays où il est implanté grâce à une meilleure qualité de service, à de meilleurs débits, à un usage en illimité et à des tarifs qui s'avèrent les plus accessibles. En 2025, après neuf années d'activité opérationnelle, GVA a poursuivi une croissance soutenue grâce à une demande toujours plus importante du très haut débit à domicile dans ses 10 pays d'opération (Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Congo-Brazzaville, République démocratique du Congo, Gabon, Ouganda, Rwanda, Togo, Bénin et Nigeria). À la fin 2025, GVA couvrirait plus de 2,8 millions de foyers et d'entreprises éligibles et se classait premier opérateur FTTH dans la quasi-totalité de ses marchés. Il prévoit l'extension de ses réseaux FTTH dans les principales métropoles africaines, avec un objectif de couverture de 5 millions de foyers et entreprises.

Fort de ses récentes prises de participation, Canal+ se positionne favorablement pour exploiter d'autres opportunités à l'international.

(1) Dont droits de diffusion de films et programmes télévisuels nets, droits de diffusion d'événements sportifs nets et autres droits et contenus (acquisitions payées et consommations).

(2) Y compris acquisitions et prises de participation.

# Louis Hachette Group

Au 31 décembre 2025, Louis Hachette Group détient 66,3 % de Lagardère et 100 % de Prisma Media. Il est présent dans l'édition, le travel retail et la presse magazine. À la suite de la scission de Vivendi, le Groupe détient 31,0 % de Louis Hachette Group, qui est coté sur Euronext Growth.

## LAGARDÈRE

Lagardère est un groupe de dimension mondiale présent dans plus de 50 pays, comptant plus de 33 000 salariés, et qui réalise 79 % de son chiffre d'affaires à l'international. Il est le troisième éditeur de livres grand public et d'éducation dans le monde et un opérateur international majeur du commerce en zone de transport. Il rassemble également des métiers de la presse et du spectacle vivant. Le groupe repose sur deux principales activités : Lagardère Publishing et Lagardère Travel Retail. Dans le périmètre du groupe figurent également les actifs de Lagardère News, Lagardère Live Entertainment et Lagardère Paris Racing. En outre, le groupe consolide dans ses comptes Lagardère Radio, dont il détient l'intégralité du capital et ses filiales contrôlées par Arnaud Lagardère. Le marché de référence du titre Lagardère est Euronext Paris.

## LAGARDÈRE PUBLISHING

Lagardère Publishing<sup>(2)</sup> (dont la marque principale est Hachette Livre, fondée en 1826) est le troisième éditeur de livres grand public (Trade) et d'éducation dans le monde. Représenté directement ou indirectement dans plus de 70 pays, il rassemble plus de 200 marques d'édition et publie plus de 15 000 nouveautés par an dans une douzaine de langues, avec un fort ancrage dans les trois grands bassins linguistiques (anglais, espagnol et français).

Hachette Livre dispose d'un portefeuille équilibré et diversifié, couvrant tous les segments éditoriaux : scolaire et parascolaire, littérature, illustré, fascicule, dictionnaire, jeunesse, livre de poche, guide de voyage, etc. La majorité des nouveautés sont également publiées au format numérique en France, au Royaume-Uni et aux États-Unis. Elles sont commercialisées sous forme d'e-books sur toutes les plateformes et, de plus en plus, sous la forme de livres audio téléchargeables.

Aux frontières du monde du livre, Lagardère Publishing développe ses ventes sous format digital (e-books et audiobooks) mais également dans des marchés adjacents présentant des modèles économiques similaires à celui du livre, à savoir, celui des jeux de société (au travers d'Hachette Boardgames) et celui de la papeterie haut de gamme (Paperblanks, acquis en 2022). En 2025, Hachette Boardgames, filiale d'Hachette Livre, a acquis la société néerlandaise 999 Games, leader dans la distribution de jeux de société aux Pays-Bas et en Belgique.

## REVENUS

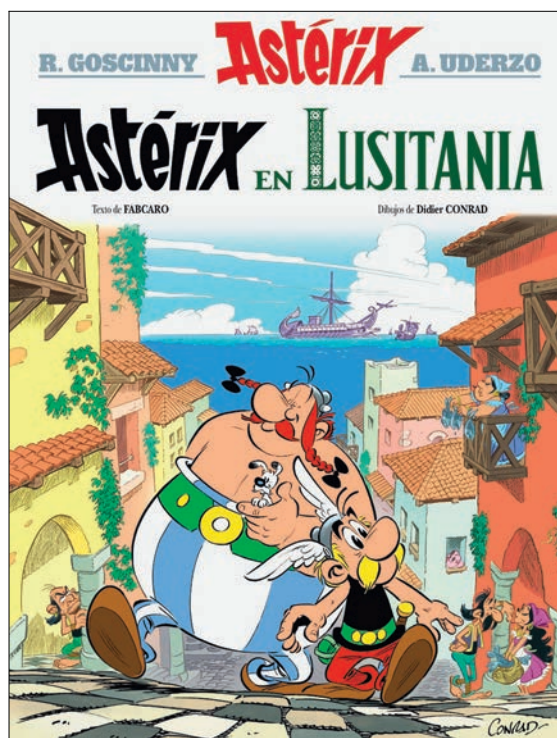
→ **9,6 milliards** d'euros

## INVESTISSEMENTS NETS<sup>(1)</sup>

→ **212 millions** d'euros,  
dont **210 millions** d'euros réalisés par Lagardère

## EFFECTIFS

→ **Plus de 34 000** collaborateurs,  
dont plus de **33 000** chez Lagardère





## LAGARDÈRE TRAVEL RETAIL

Lagardère Travel Retail <sup>(3)</sup> est le troisième opérateur mondial du travel retail (deuxième en aéroports). Il poursuit ses activités en zone de transport et concession sur trois segments :

- Travel Essentials (33% du chiffre d'affaires 2025) ;
- Duty Free & Fashion (39% du chiffre d'affaires 2025) ; et
- Dining (28% du chiffre d'affaires 2025).

Présent dans plus de 50 pays sur 5 continents, le réseau de Lagardère Travel Retail comptabilisait, à fin 2025, un total de plus de 4 814 points de vente dans le monde.

Son réseau est établi dans près de 300 aéroports ainsi que dans 700 gares et stations de métro. Il comprend des points de vente (i) sous enseignes propres à dimension internationale avec Relay, Discover, Tech2go, InMedio, 1 Minute, Hubiz, Hub Convenience, Aelia Duty Free, Beercode, Marché, etc. ; ou à forte identité locale avec Casa del Gusto, The Belgian Chocolate House, Sawa, etc. ; (ii) en franchise ou licence avec des enseignes partenaires comme LEGO®, TripAdvisor, Fnac, iStore, Marks & Spencer, Hermès, Victoria's Secret, Nespresso, Costa Coffee, Pierre Hermé, Eric Kayser ou Paul. Après le gain en 2024 de l'appel d'offres de l'aéroport d'Amsterdam Schiphol, quatrième plus grand hub aérien d'Europe, qui couvre l'ensemble des opérations Duty Free, Lagardère Travel Retail a

remporté, en 2025, deux autres appels d'offres importants : un dans le nouveau terminal 3 de l'aéroport de Francfort pour opérer 10 points de vente restauration, et un à l'aéroport de London Luton pour l'exploitation des magasins de Duty Free.

## LAGARDÈRE LIVE

Lagardère News regroupe trois titres de presse (*Le Journal du dimanche*, *Le JDNews* et *Le JDMag*) et l'activité de gestion de licences de la marque de presse mondiale Elle. Lagardère Radio, qui comprend Europe 1 et les radios musicales (Europe 2 et RFM) ainsi qu'une régie publicitaire, est l'un des acteurs majeurs sur le marché radio en France.

Lagardère Live Entertainment est le premier acteur français à intervenir sur les trois métiers du spectacle vivant :

- la gestion de salles de spectacles iconiques (Casino de Paris et Folies Bergère) et d'équipements majeurs de nouvelle génération (Arkéa Arena à Bordeaux). Plus d'un million de spectateurs sont accueillis chaque année dans les trois salles ;
- la production de spectacles et tournées (L Productions) ;
- l'accueil et la promotion locale de productions françaises et internationales (Euterpe Promotion). Plus de 270 événements ont été organisés par Euterpe Promotion en 2025.

Lagardère Paris Racing, créé en 2006, a pour activité principale de proposer des activités sportives à ses adhérents sur le site de la Croix-Catelan (Paris).

## PRISMA MEDIA

Prisma Media est le premier éditeur français de presse magazine (papier et numérique) et de médias en ligne, touchant chaque mois près de 40 millions de personnes sur ses différents supports. Présent sur les principaux segments grand public et luxe, le groupe s'appuie sur un portefeuille de plus de 40 marques de premier plan telles que *Télé Loisirs*, *Femme actuelle*, *Voici*, *Capital*, *Geo* et *Harper's Bazaar*. Il a vendu 112 millions de magazines (papier et numérique) en 2025 à travers son portefeuille.

(1) Hors intérêts encaissés.

(2) Cette activité est indifféremment désignée sous l'une ou l'autre des dénominations suivantes : « Hachette Livre » ou « Lagardère Publishing ». Le classement mondial des groupes d'édition réalisé en interne par Lagardère Publishing provient des rapports annuels financiers disponibles de ces groupes (pour la plupart) ; complétés par les données du classement qui paraît chaque année dans *Livres Hebdo* (classement réalisé avec Rüdiger Wischenbart Content and Consulting et généralement repris ensuite en partenariat par *The Bookseller*, *Publishers Weekly* et *Buchreport*) et qui s'appuie parfois sur des contacts directs avec les groupes (lorsque leurs rapports annuels ne sont pas disponibles) ; ce classement tient compte des acteurs privés de l'édition sur le périmètre de l'édition scolaire (hors édition professionnelle, scientifique, technique et médicale) et grand public (Trade).

(3) Sources : Direction de la stratégie de Lagardère Travel Retail ; rapports annuels des sociétés.

# Havas

Havas est l'un des grands groupes de communication dans le monde, opérant à chaque étape de la chaîne de valeur depuis la définition de grandes idées créatives et le conseil stratégique jusqu'à l'exécution. En 2025, le groupe présente une des croissances les plus soutenues du secteur de la communication. À la suite de la scission de Vivendi, le Groupe détient 31,0 % d'Havas, désormais coté à Amsterdam.

---

## PRÈS DE DEUX SIÈCLES D'INNOVATION ET DE TRANSFORMATION

Depuis sa création à Paris en 1835 par Charles-Louis Havas, inventeur de la communication moderne, le groupe n'a cessé de se développer et d'anticiper les nouveaux besoins des entreprises. Il compte aujourd'hui près de 23 000 collaborateurs, présents dans plus de 100 marchés. Le groupe sert plus de 4000 clients, tout en maintenant une exposition diversifiée à l'ensemble des grands marchés et à un large éventail de secteurs. L'année 2025 a constitué pour Havas une année de transformation, sa première année complète en tant que société cotée, au cours de laquelle le groupe a progressé dans le déploiement de son plan global et de son système d'exploitation, Converged.AI.

## UNE APPROCHE TOTALEMENT INTÉGRÉE DEPUIS 2013

Pour répondre aux besoins de ses clients, le groupe a été pionnier, dès 2013, dans le développement d'une approche totalement intégrée, à l'image de ses 71 Havas Villages, regroupant l'ensemble des métiers de la communication sous un même toit, et des 8 Centres d'Excellence Havas. Ce modèle permet aux équipes de différentes entités et agences de travailler ensemble et de tirer parti de l'expertise de chacune. Fort de ses investissements importants réalisés dans les données, la technologie et l'intelligence artificielle (IA) au cours des dix dernières années, ainsi que de ses différents partenariats signés avec des acteurs établis de l'industrie tels Microsoft (Copilot, OpenAI) et Google (Vertex AI, Gemini), le groupe tire parti de son modèle centré sur le client (client centric model) et de ses talents créatifs pour offrir une gamme complète de services intégrés sur l'ensemble du spectre de la communication et du marketing.

---

## REVENU NET

→ **2,8 milliards** d'euros

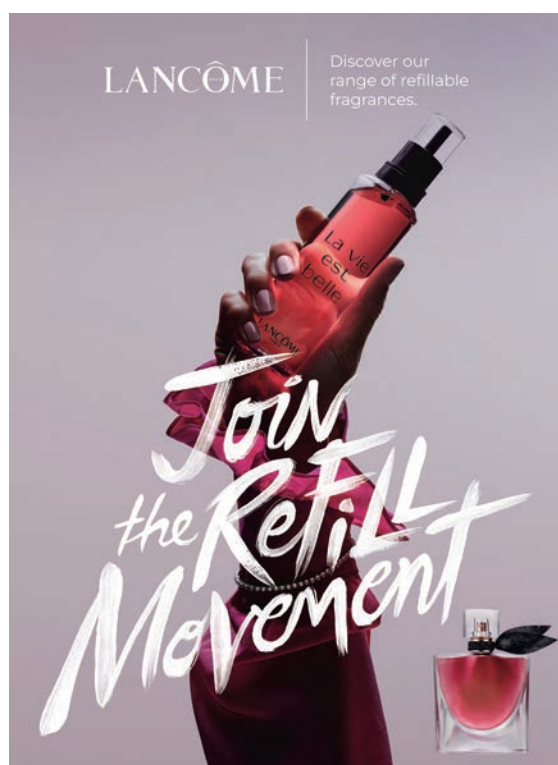
## INVESTISSEMENTS NETS

→ **80 millions** d'euros

## EFFECTIFS

→ **22 700** collaborateurs

---





## « CONVERGED.AI », UNE STRATÉGIE DÉPLOYÉE À GRANDE ÉCHELLE

En juin 2024, le groupe a lancé la prochaine étape de son évolution : la stratégie « Converged.AI », qui s'appuie principalement sur trois éléments : (i) le déploiement dans toutes les agences d'un nouveau système d'exploitation, basé sur les données et l'IA, qui va permettre l'amélioration de chaque phase de la prestation de services et la rationalisation des processus d'exécution et de décision, (ii) l'accélération des investissements dans les données, la technologie et les capacités d'IA, et (iii) La gestion centralisée des relations clients dans l'ensemble de l'organisation, grâce au Global Chief Client Officer. L'objectif de cette stratégie est de fournir aux agences de l'ensemble de l'organisation l'accès à toutes les expertises, aux outils et aux capacités disponibles dans le groupe grâce à son système d'exploitation nouvellement déployé.

En 2025, Havas a poursuivi sa transformation en tant qu'organisation alimentée par l'IA et portée par l'ingéniosité humaine au sein de laquelle la technologie amplifie la créativité humaine sans jamais la remplacer. Havas a aussi continué d'élargir ses capacités grâce à des opérations de croissance externe ciblées sur des marchés clés et dans des secteurs à forte croissance, renforçant ainsi son empreinte mondiale. En 2025, Havas a pris des participations majoritaires dans 11 agences, atteignant ainsi son objectif d'acquérir 5 à 10 participations majoritaires durant l'année.

Le groupe a également noué des partenariats stratégiques avec des acteurs majeurs du secteur afin de promouvoir l'innovation et d'accroître ses capacités : (i) Vurvey Labs (États-Unis), une plateforme d'IA agentique qui conjugue la vitesse de l'IA à son modèle exclusif People Model™ (entraîné à partir de millions d'entretiens auprès de consommateurs réels), afin de convertir des connaissances humaines authentiques en data actionnable ; (ii) Akkio (États-Unis), un leader des infrastructures alimentées par l'IA et destinées aux agences médias. Akkio renforcera les capacités agentiques du système d'exploitation du Groupe, Converged.AI, afin de fluidifier les opérations et de favoriser la collaboration, rendant l'IA encore plus accessible et performante pour les près de 23 000 collaborateurs d'Havas dans le monde.

Enfin, Havas a également lancé son partenariat avec Horizon, via Horizon Global, qui offre des premiers résultats prometteurs, avec notamment des succès encourageants auprès de nouveaux clients communs dans toute l'Europe.

Au 31 décembre 2025, le groupe a réalisé un revenu net de 2 783 millions d'euros, au travers de ses trois principaux secteurs d'activité : (i) Havas Creative, 40 % du revenu net, qui fournit une large gamme de services créatifs, allant de la publicité, de la stratégie de marque et de la transformation commerciale aux solutions numériques et de médias sociaux, en passant par les relations publiques et les événements ; (ii) Havas Media, 38 % du revenu net, qui se consacre à la fourniture d'expériences médias complètes, par le biais de la planification d'achats d'espaces médias, de l'engagement des fans, du retail media et de l'e-commerce, ainsi que des services d'analyse de données pour optimiser les investissements publicitaires des clients ; et (iii) Havas Health, 22 % du revenu net, qui se concentre sur la communication dans les domaines de la santé et du bien-être, fournissant des services de marketing spécialisés aux sociétés pharmaceutiques, aux prestataires de soins de santé et aux marques de bien-être.

## POURSUITE DES INVESTISSEMENTS

Dans le cadre du déploiement de sa stratégie « Converged.AI », Havas a annoncé un montant d'investissements supplémentaires de 400 millions d'euros entre 2024 et 2027, notamment dans de nouvelles capacités, de nouveaux outils, l'extension de ses réseaux internationaux et le développement de nouveaux partenariats stratégiques, et les versements d'earn-out et de buy-out des acquisitions précédentes, restant à payer. À l'issue de cette phase, le montant total des investissements réalisés par le groupe dans ces domaines depuis 2014 devrait atteindre environ 1 milliard d'euros.

# Vivendi

À la suite de la réalisation de la scission de Canal+, Havas, Louis Hachette Group en décembre 2024, Vivendi reste un acteur important des industries créatives et du divertissement, menant une gestion active de son portefeuille de participations. Au 31 décembre 2025, le Groupe détient 29,9 % du capital de Vivendi.

---



---

## REVENUS

→ **307 millions** d'euros

## DIVIDENDES REÇUS <sup>(1)</sup> DES PARTICIPATIONS

→ **158 millions** d'euros

## PORTEFEUILLE DE PARTICIPATIONS COTÉES

→ **5,5 milliards** d'euros

---

## GAMELOFT

Gameloft s'est imposé comme un pionnier dans l'industrie du jeu vidéo, créant des expériences de jeu innovantes depuis plus de vingt ans. Il dispose d'un large portefeuille de marques en propre avec des franchises comme Asphalt (course automobile), Dungeon Hunter (aventure), Dragon Mania Legends (simulation), Modern Combat et Gangstar (action) ou encore War Planet Online, March of Empires (stratégie), et aussi des jeux casuels avec SongPop (quiz musical) et Journeys (histoires interactives). En parallèle, Gameloft crée de nombreux jeux via des partenariats noués avec de grands détenteurs de droits comme Disney (Disney Dreamlight Valley, Disney Magic Kingdom, Disney Speedstorm), Hasbro®, Fox®, Universal, LEGO® et Sega.

Les revenus de Gameloft sont générés par différents modèles économiques, dont la vente de jeux premium, le free-to-play (jeu gratuit au téléchargement, proposant par la suite des achats intégrés et/ou de la publicité) et les services d'abonnement. Par ailleurs, Gameloft for brands commercialise des espaces publicitaires (bannières, interstitiels et vidéos) dans ses applications mobiles et dans des applications tierces partenaires.



Après vingt ans en tant qu'acteur majeur du jeu mobile, Gameloft a pris un nouveau virage stratégique en se positionnant sur le marché des consoles et en développant des jeux « GaaS » (games as a service, ou jeu vidéo en tant que service i.e. jeu qui reçoit des mises à jour et de nouveaux contenus, monétisés ou non, au fil du temps) pour les grandes plateformes de jeux comme PlayStation, Xbox, Nintendo Switch, Steam et Epic Games Store. En 2025, Gameloft a continué de développer sa présence sur ce segment, qui représente près de 47 % du chiffre d'affaires 2025 contre 42 % en 2024.

Pour ses jeux mobile (44 % de son chiffre d'affaires 2025), Gameloft dispose de nombreux canaux de distribution et utilise notamment les portails d'Apple, de Google, de Microsoft et d'Amazon. Ses jeux sont également distribués par plus de 260 opérateurs télécoms dans près de 120 pays.

## PARTICIPATIONS

Vivendi possède un portefeuille de participations cotées dans le secteur des médias, du divertissement et de la culture qui s'élève à 5,5 milliards d'euros au 31 décembre 2025.

À la fin de l'année 2025, Vivendi détenait près de 10 % d'UMG, ainsi que des participations dans MediaForEurope, Banijay Group, Prisa et Lagardère, à la suite de l'exercice, en juin 2025, des droits de cession d'actions par Vivendi dans le cadre de l'offre publique d'achat de Vivendi sur Lagardère en 2022. Au cours de l'exercice 2025, Vivendi a cédé ses participations dans Telefónica et dans Telecom Italia pour un montant total de 1,35 milliards d'euros.

À la suite de la cession des activités de festivals et de billetterie à l'international à CTS Eventim en juin 2024, Vivendi a cédé l'activité de billetterie française See Tickets SAS au second semestre 2025.

(1) Y compris UMG.



## EXPERTISE ET DÉVELOPPEMENT STRATÉGIQUE

Vivendi est présent dans le secteur du jeu vidéo avec Gameloft, éditeur de renommée mondiale qui développe avec succès des jeux multiplateformes sur console, PC et mobile. Gameloft jouit d'une expertise mondialement reconnue grâce à un portefeuille de plus de 60 jeux vidéo développés dans ses 10 studios.





# INDUSTRIE

## Films

À partir de la technologie de l'ultrafin acquise dans la fabrication historique des papiers minces, le Groupe est leader mondial du film polypropylène pour condensateurs et des films pour emballage. Il est présent en France (Bretagne) et aux États-Unis.

## Blue

Blue regroupe les activités e-mobilité du Groupe incluant les batteries électriques LMP®, les productions de solutions de transports propres et la commercialisation de solutions de stockage d'énergie.

## Systèmes

La division Systèmes est un ensemble de solutions et d'équipements pour l'optimisation des flux de personnes, de matériels et de données.

# Films

Filiale du Groupe Bolloré, Bolloré Innovative Thin Films est un des leaders mondiaux dans les secteurs des films diélectriques pour condensateurs et des films thermorétractables recyclables pour emballages spéciaux. À partir de ses deux sites industriels en France et d'une unité de transformation aux États-Unis, Bolloré Innovative Thin Films fabrique 20 000 tonnes de films par an et s'appuie notamment sur un réseau de distribution spécialisé pour exporter ses produits dans plus de 60 pays.

---

## DEUX SEGMENTS D'ACTIVITÉ

Bolloré Innovative Thin Films maîtrise la technologie de l'ultrafin et produit des films innovants avec un très haut niveau de performances techniques et environnementales. Chaque film possède des performances uniques et optimisées pour ses différentes applications. Depuis deux ans, l'activité Films a pris un nouvel élan et un projet de transformation est en cours pour moderniser les outils de production et augmenter leur niveau de capacité. Les films produits par Bolloré Innovative Thin Films se destinent à deux applications majeures : l'emballage, sous la marque « Packaging films », et les films pour condensateurs, sous la marque « Dielectric films ».

## PACKAGING FILMS

Sous cette marque, on trouve des films d'emballage thermorétractables ultrafins, reconnus pour leur extrême finesse, leur haute performance et leur niveau de recyclabilité. Elle se décline autour de deux gammes phares de produits : Bolphane (gamme étendue et innovante d'emballages, multi-usages ou fonctionnalisés, répondant aux divers besoins des marchés de l'industrie et de la grande consommation) et Bolfresh (pour la protection et la mise en valeur des produits alimentaires frais et surgelés). L'usine de Pen-Carn, en Bretagne, qui utilise les plus hauts standards de certification pour la qualité et la sécurité des denrées alimentaires, permet au Groupe de figurer parmi les trois premiers fabricants mondiaux de films thermorétractables de faible épaisseur pour emballages. Grâce à de nouveaux produits haut de gamme, cette activité poursuit son développement commercial à l'international.

---

## CHIFFRE D'AFFAIRES PACKAGING

→ **75 millions** d'euros

## CHIFFRE D'AFFAIRES DIÉLECTRIQUE

→ **35 millions** d'euros

## INVESTISSEMENTS

→ **9,5 millions** d'euros

## NOMBRE D'USINES

→ **2** en France et **1** aux États-Unis

## PRODUCTION VENDUE

→ **15,7 milliers** de tonnes

## EFFECTIFS AU 31/12/2025

→ **419** collaborateurs

---





## DIELECTRIC FILMS

Sous cette marque, on trouve la production de films ultrafins, composants principaux de condensateurs à haute valeur ajoutée, qui contribuent notamment à l'optimisation des réseaux électriques et au développement des énergies renouvelables. Ces films disposent d'un haut niveau de rigidité diélectrique pour une bonne isolation entre les électrodes et des caractéristiques thermomécaniques constantes pour une bonne stabilité des performances en condensateur. Ils sont utilisés notamment dans l'équipement des véhicules électriques et participent ainsi à la transition énergétique.

En janvier 2024, Bolloré Innovative Thin Films a annoncé bénéficier du soutien de Bpifrance dans le cadre du programme France 2030 pour accélérer son développement. Il a poursuivi ses investissements, notamment capacitaires, visant à accroître la production des films à plus forte valeur ajoutée et notamment ceux destinés aux applications de véhicules électriques.

## RÉDUIRE – RÉUTILISER – RECYCLER

Pour répondre aux enjeux de réduction des matières plastiques à la source et du « juste » emballage, Bolloré Innovative Thin Films utilise les technologies de l'ultrafin avec une complète maîtrise des procédés et des résines de dernière génération. Les films développés présentent des épaisseurs de plus en plus faibles afin d'utiliser le moins de matière première possible.

Grâce à l'intégration de matériaux biosourcés et de matériaux de récupération, l'empreinte carbone des produits est sans cesse améliorée. Bolloré Innovative Thin Films valorise les déchets issus de sa propre production à travers des procédés internes de régénération. Cela permet de transformer les chutes de films plastiques en matières premières réutilisables dans la fabrication de films moins techniques.

La plupart des films produits par Bolloré Innovative Thin Films sont recyclables. Si l'utilisation de films d'emballage est actuellement controversée, Bolloré Innovative Thin Films défend son impact positif dans la lutte contre le gaspillage alimentaire. En effet, ils protègent les aliments des contaminations extérieures et augmentent leur durée de conservation.

Des actions d'amélioration continue sont également menées au niveau des sites de production pour rendre la fabrication de ces films moins énergivore.

Près de 40 millions d'euros vont être investis sur trois ans pour moderniser, automatiser et améliorer les performances des deux usines en Bretagne et accélérer leur basculement dans l'ère de l'industrie 4.0. L'objectif est de pouvoir, grâce aux nouvelles technologies, répondre rapidement et efficacement aux besoins des clients tout en respectant l'environnement et en conservant l'humain au cœur des processus. C'est à la fois un défi et une véritable opportunité pour la division Bolloré Innovative Thin Films.

## CERTIFICATION ISCC PLUS

Depuis 2023, Bolloré Innovative Thin Films dispose de la certification ISCC Plus, qui récompense la conception et la fabrication d'emballages innovants. Elle atteste notamment que certains produits commercialisés sont biosourcés ou issus du recyclage.

# Blue

Blue réunit les activités e-mobilité du Groupe, incluant Blue Solutions et Bluebus, lesquels sont devenus des partenaires privilégiés des acteurs du transport décarboné, grâce notamment à ses batteries novatrices dites « solides » et plus de 700 bus électriques aujourd'hui en circulation dans le monde.

---



---

## BLUE

- Investissements industriels : **3,9 millions** d'euros dont **2,7 millions** d'euros en R&D
- Usines de production : **2** usines en Bretagne et au Canada : **48 milliers** de m<sup>2</sup>
- Capacité de production annuelle jusqu'à **1,5 GWh**
- Effectifs au 31/12/2025 : **491** collaborateurs

## BLUEBUS

- Usine de production :  
**1** usine Bluebus en Bretagne, **10 500 m<sup>2</sup>**  
Plus de **700** Bluebus en circulation

---

## LES BATTERIES ET LA RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

### Batteries Lithium Métal Polymère (LMP®)

Dans une course mondiale à l'innovation, la batterie « solide » est reconnue comme l'une des voies les plus prometteuses. La principale caractéristique de cette batterie est son électrolyte solide, par opposition aux batteries lithium-ion conventionnelles, dont l'électrolyte est liquide. Blue Solutions est le seul acteur au monde à avoir conçu et industrialisé cette technologie avec sa batterie LMP®, qui se distingue par :

- sa forte densité énergétique ;
- ses performances et sa fiabilité avérées sur le terrain depuis plus de dix ans ;
- sa longue durée de vie, supérieure à 3 500 cycles de charge ;
- sa sécurité ;
- sa facilité d'intégration ;
- sa composition, sans matériaux polluants (solvant organique, métaux lourds et/ou rares) ;
- et sa recyclabilité.

Ces batteries ont aussi l'avantage d'être plus respectueuses de l'environnement que la plupart des autres technologies car elles ne contiennent ni cobalt, ni nickel, ni cadmium et sont dotées d'un potentiel élevé de recyclabilité. Environ 200 chercheurs, ingénieurs et techniciens produisent ces batteries de haute technologie sur deux sites situés en Bretagne, à Ergué-Gabéric, et au Canada, à Boucherville.



## Recherche et développement

Fort de trente ans de R&D et de près de quinze ans de production, Blue Solutions dispose d'une feuille de route ambitieuse pour les générations futures de ses batteries. Sa stratégie 3S (Safe, Sustainable, Smart) a pour objectif d'améliorer encore et toujours la sécurité, la densité d'énergie, la température de fonctionnement, les temps de charge, l'ergonomie du packaging et les systèmes de contrôle électronique, la compétitivité et, enfin, la recyclabilité. Blue Solutions a ainsi lancé un programme dédié au recyclage de ses batteries dont l'objectif est la récupération de plus de 90% du lithium et sa réutilisation dans la chaîne de production. Une ligne pilote est actuellement testée dans l'usine de Bretagne, avec des résultats prometteurs.

En parallèle, un MoU a été signé en 2023 avec le gouvernement du Chili et la société Eramet pour sécuriser l'approvisionnement d'un lithium extrait et purifié durablement.

## BLUE SOLUTIONS

Blue Solutions fournit ses batteries à des constructeurs de renom, ainsi qu'à sa société sœur, Bluebus, développant une connaissance holistique des systèmes, des besoins des véhicules et des usages d'exploitation. La société prévoit l'introduction sur le marché de plusieurs nouvelles batteries, dont la génération 4, dite « GEN4 », spécialement conçue pour le marché des voitures individuelles. La société est actuellement dans la phase de validation des échantillons A, c'est-à-dire du design et des spécifications du produit de sa prochaine batterie. Blue Solutions répond ainsi aux besoins d'une mobilité électrique en pleine croissance.

Afin d'accélérer ces développements, des collaborations avec les meilleurs talents du monde académique ont été mises en place, depuis 2022 avec, par exemple, les laboratoires Lepmi (Grenoble INP-UGA, CNRS, Université Savoie Mont-Blanc), IMN (CNRS, Nantes Université), depuis 2023 avec le CSEM, le Centre suisse d'électronique et de microtechnique, et avec la Haute École spécialisée bernoise (BFH). Une mission de recherche sur les batteries a aussi été confiée au Switzerland Innovation Park Biel/Bienne (SIPBB). En 2024, Blue Solutions s'est associé avec le CNRS, le Collège de France et Sorbonne Université dans le développement de la future génération de batteries solides ; cette collaboration se concentrera spécifiquement sur les électrolytes hybrides, visant à obtenir une meilleure autonomie et une sécurité renforcée. De plus, la société travaille au rapprochement avec des constructeurs et industriels du monde automobile pour affiner au mieux les développements et positionner la technologie de Blue Solutions au plus proche des besoins de leurs prochaines plateformes de véhicules électriques. Blue Solutions collabore par exemple avec BMW et Foxconn Technology dans cet objectif.

En 2025, Blue Solutions a démontré la performance de sa batterie GEN4 en offrant 68,8 % d'autonomie supplémentaire sur un deux-roues électrique. Le 2 octobre 2025, sous contrôle d'huissier, Blue Solutions a réalisé un test comparatif dans son usine de Quimper avec un scooter électrique fourni par le constructeur breton Easy-Watts. Le projet a pour but de fournir une solution plug-and-play de batterie, offrant une plus grande densité énergétique, et donc une autonomie accrue grâce à cette technologie de rupture, sans compromis sur l'encombrement ou le poids.

## BLUEBUS

La société Bluebus est devenue un des tout premiers acteurs du bus électrique en France. Solutions propres et silencieuses de transport collectif, les Bluebus répondent aux enjeux environnementaux et allient haute technologie et performance. Ils sont produits en France dans une usine certifiée ISO 9001 et ISO 14001, et disposent de la certification Origine France Garantie.

La 2<sup>e</sup> génération du Bluebus 6 mètres, sortie en 2021, permet une autonomie de 280 kilomètres en une seule charge et une énergie totale embarquée de 126 kWh. Ce minibus urbain répond ainsi aux besoins actuels et futurs du transport citadin. Il est d'ailleurs entré en 2023 dans le catalogue de l'Ugapa, la centrale d'achat public, et séduit progressivement d'autres pays européens, comme la Grèce, l'Espagne et l'Italie. En 2024, Bluebus a livré pour la première fois des bus 6 mètres équipés de batterie lithium-ion, développés pour leur déploiement à l'international.

Le Bluebus 12 mètres, qui atteint 387 kilomètres d'autonomie selon le cycle e-SORT, est déployé avec succès sur de nombreuses lignes. Aujourd'hui, il est exploité dans de grandes agglomérations comme Paris, Rennes, Vichy, Aubervilliers et Bruxelles. Avec son partenaire RATP, Bluebus a contribué au succès des Jeux olympiques de Paris 2024 avec 320 bus en circulation qui ont porté haut l'ambition de la capitale en termes de mobilité décarbonée.

## DES PARTENARIATS STRATÉGIQUES POUR L'INNOVATION DES BATTERIES

Blue Solutions renforce sa R&D à travers des collaborations clés : en France avec le Lepmi et l'IMN (2022), en Suisse avec le CSEM et la BFH (2023). En 2024, l'entreprise s'associe au CNRS, au Collège de France et à Sorbonne Université pour développer des batteries solides plus performantes, notamment via des électrolytes hybrides.

# Systemes

La division Systemes propose un écosystème d'équipements et de solutions qui permettent d'optimiser les flux de personnes, de matériels et de données à travers le monde. Elle apporte une réponse aux nouvelles problématiques des entreprises et des villes.

## GROUPE IER

Grâce aux différentes expertises qui composent IER, la société propose à ses clients des solutions performantes et un service de qualité comprenant la conception, la production, l'installation et la maintenance opérationnelle des produits et systèmes.

### Automatic Systems

Leader mondial dans le domaine de l'automatisation du contrôle d'accès et de la gestion des flux, l'entreprise conçoit et fabrique depuis près de soixante ans des portes de sécurité et des barrières fiables et performantes distribuées dans plus de 150 pays.

Automatic Systems intègre proactivement les valeurs de durabilité dans son processus de développement produits en s'appuyant sur une expertise en R&D reconnue par plusieurs prix décernés par la profession. À travers des pratiques de fabrication durables, l'utilisation de matériaux recyclés et l'optimisation énergétique, Automatic Systems réduit son empreinte écologique.

Automatic Systems reste agile pour s'adapter aux besoins du client avec des produits sur mesure qui équipent des références architecturales. Parmi ses réalisations les plus remarquables figurent le centre d'affaires CIBC Square à Toronto, le complexe multifonctionnel ZIN à Bruxelles et la tour Hekla à Paris, tous équipés de couloirs de sécurité SlimLane. Différentes gammes de produits ont été installées à l'université de Hong Kong, dans les sites de BMW en Allemagne et dans le port de Casablanca.

Au Wind Creek Casino de Bethlehem, en Pennsylvanie, la nouvelle solution de supervision ASLYNK™ a été mise en œuvre pour répondre à des exigences fiscales spécifiques, grâce à un système de comptage directionnel et l'installation de 11 lignes de SlimLane 950 optimisées pour une utilisation intensive. La commune des Sables-d'Olonne, en France, a renforcé sa sécurité urbaine avec des bornes fixes et escamotables RB M50\_900, offrant une protection efficace des zones sensibles.

Fort de ses équipes de techniciens itinérants, Automatic Systems propose également une large gamme de services incluant l'installation, la maintenance de ses équipements, le service après-vente et la formation de ses partenaires à travers le monde.

## GROUPE IER

- **Plus de 30 000** portes d'accès
- **Plus de 5 000** bornes en libre-service
- **Plus de 200 000** terminaux déployés dans le monde

## SMART CITY PLATFORM

- **21,4 millions** de trajets de mobilité électrique partagée traités par an
- Collaboration avec de grandes métropoles : Los Angeles, New York, Londres, San José, West Hollywood, Tempe, Sydney, Wellington
- **21** opérateurs de mobilité douce connectés à notre plateforme dans le monde
- **104,6 millions** de déplacements et **198,1 millions** de kilomètres parcourus en véhicules et appareils électriques depuis 2019

## POLYCEA

- **232** collaborateurs
- **160** missions par an

## EASIER

EASIER propose une palette de produits et de services variés et haut de gamme aux opérateurs de transports aériens et terrestres comme aux établissements publics.

Depuis plus de dix ans, EASIER collabore étroitement avec Aéroports de Paris, ayant fourni déjà plus de 600 bornes d'enregistrement en libre-service.





En 2025, il a remporté un nouveau contrat sur sept ans pour la fourniture de bornes libre-service dernière génération. Ses solutions équipent également des hubs internationaux prestigieux, comme l'aéroport de Los Angeles (LAX), où ses portes d'embarquement Skylane ont été installées. Elle accompagne des compagnies aériennes comme Air New Zealand, pour laquelle elle a déployé près de 250 bornes d'enregistrement dans plus de 10 aéroports néo-zélandais, affirmant son savoir-faire à l'échelle mondiale.

Dans le domaine des solutions biométriques, destinées à offrir des passages frontaliers rapides et sécurisés, EASIER a installé des portes d'immigration à l'aéroport international King Khaled (KKIA), en Arabie saoudite.

Depuis 2022, en partenariat avec Thales, l'entreprise a également modernisé les aéroports de Paris (CDG et Orly) avec des portes d'immigration innovantes. Ce partenariat s'est étendu à Eurostar, où ces mêmes solutions connectent Paris et Londres pour une expérience transfrontalière améliorée.

En 2025, EASIER a contribué à l'aménagement d'infrastructures du futur, comme le métro du Grand Paris Express et le premier téléphérique urbain à Créteil.

Sur la scène internationale, EASIER et son partenaire SICE ont remporté un projet ambitieux pour équiper le futur réseau ferroviaire à grande vitesse en Égypte avec la fourniture de portillons de contrôle d'accès et de distributeurs automatiques de billets.

### Track & Trace

Business unit d'IER, Track & Trace conçoit et intègre les meilleures solutions d'identification automatique, de traçabilité et de mobilité à destination des acteurs de l'industrie, du transport et de la logistique, ou encore du retail. Sa maîtrise de l'ensemble des technologies d'identification et de localisation (RFID, IoT, code-barres, etc.) permet à Track & Trace d'intervenir sur toutes les étapes de la chaîne logistique et de répondre aux problématiques d'entreprises variées. Parmi ses partenaires figurent Franprix, Renault, Geodis, Relais Colis, Bergerat Monnoyeur ou encore Auchan.

### Indestat

Indestat accompagne au quotidien l'État, plusieurs centaines de collectivités locales et des entreprises privées dans leurs missions de sécurisation et de surveillance du respect des règles d'usage de l'espace public. Il propose une offre complète de services autour de progiciels réputés permettant de couvrir un vaste éventail : procès-verbal électronique, contrôle du stationnement payant et contrôle des titres dans les transports publics.

La solution TeFPS, leader pour la gestion du stationnement payant en France, est choisie par plus de la moitié des grandes collectivités françaises.

Elle est par exemple déployée à Paris, Strasbourg, Nice, Lille, Bordeaux et Nantes. La solution Lapi (lecture automatique des plaques d'immatriculation) est devenue un outil incontournable dans le domaine du contrôle du stationnement et permet de réduire le taux de fraude. À travers ses solutions, Indestat a pour objectif de faire évoluer les systèmes existants vers des outils à la pointe de la législation, tant techniques que réglementaires. Le 1<sup>er</sup> janvier 2025, la business unit Indestat a rejoint Polycea.

### POLYCEA [TECHNOLOGIE : IMPACT]

Polycea (ex-Polyconseil) se distingue par une approche intégrée de la transformation numérique : conseil stratégique, expertise technique et conception de produits digitaux, pour créer de véritables leviers d'impacts.

Depuis trente-cinq ans, Polycea accompagne aussi bien des grands comptes et des ETI que des institutions publiques, dans des secteurs variés tels que : ASD (aéronautique, spatial, défense), culture, énergie, finance et assurance, médias, mobilité, luxe.

Son savoir-faire couvre l'ensemble de la transformation digitale : stratégie, pilotage de projets, product management. Polycea intervient également sur les enjeux data et IA, UX/UI, conçoit des architectures Cloud et DevOps performantes et développe des solutions Web, logicielles et mobiles sur mesure.

Après un changement d'identité en 2025, Polycea renforce sa position et continue d'offrir un accompagnement de bout en bout sur les projets les plus ambitieux, en rassemblant les expertises clés au sein d'équipes pluridisciplinaires, pour répondre à tous les enjeux numériques.

### BLUESYSTEMS

Avec la Smart City Platform, Bluesystems offre une solution SaaS (software as a service) qui permet de concentrer et d'agréger l'ensemble des données des opérateurs de mobilité et des infrastructures de la ville. Elle s'appuie sur l'intelligence artificielle et offre aux villes une solution innovante leur permettant de superviser et de réguler, en temps réel, les services de mobilité ainsi que les infrastructures de stationnement à travers différents modules : le Mobility Manager, le Parking Manager, le Smart Patrol... Cette solution est une réponse numérique d'intermédiation qui contribue à l'optimisation de la mobilité urbaine et de la gestion de l'espace public des villes et des grandes métropoles.

Pionnière à Los Angeles, la Smart City Platform est aujourd'hui déployée à New York, Miami, San José, Tempe, et sur le Grand Lyon.

## 1. – PRÉSENTATION DU GROUPE ET DE SES ACTIVITÉS





# PARTICIPATIONS ET AUTRES ACTIFS

## Portefeuille de participations

Le portefeuille de titres cotés Compagnie de l'Odet représente 10,8 milliards d'euros à la fin 2025. Le Groupe détient des participations dans Universal Music Group, Canal+, Louis Hachette Group, Havas, Vivendi, Rubis, le groupe Socfin...

## Actifs agricoles

Le Groupe Bolloré est également propriétaire de trois fermes aux États-Unis et de vignobles dans le sud de la France.

# Portefeuille de participations

La valeur boursière du portefeuille de titres cotés du Groupe s'élève à 10,8 milliards d'euros au 31 décembre 2025.

Outre ses participations dans Universal Music Group, Canal+, Louis Hachette Group, Havas, Vivendi, mises en équivalence opérationnelle (voir section 2 – Pôle Communication), le Groupe détient des participations dans Socfin, Rubis, Bigben...

→ Universal Music Group (UMG) <sup>(1)</sup> : à la suite de la cotation d'UMG à la Bourse d'Amsterdam et de la distribution de 60 % du capital d'UMG aux actionnaires de Vivendi intervenues en septembre 2021 et de rachats sur le marché en 2023 et 2024, le Groupe possède une participation de 18,4 % <sup>(2)</sup> du capital d'UMG, évaluée à 7 515 millions d'euros au 31 décembre 2025 ;

→ Canal+ <sup>(1)</sup> : à la suite des opérations de scission et de la cotation de Canal+ sur le London Stock Exchange, le Groupe détient une participation de 33,7 % <sup>(3)</sup> représentant une valeur de 1 020 millions d'euros au 31 décembre 2025 ;

→ Louis Hachette Group <sup>(1)</sup> : à la suite des opérations de scission et de la cotation de Louis Hachette Group sur Euronext Growth, le Groupe détient une participation de 31,0 % <sup>(4)</sup> représentant une valeur de 481 millions d'euros au 31 décembre 2025 ;

→ Havas NV <sup>(1)</sup> : à la suite de la cotation d'Havas à la Bourse d'Amsterdam et de la distribution de 100 % du capital d'Havas, le Groupe détient une participation de 31,0 % <sup>(5)</sup> représentant une valeur de 523 millions d'euros au 31 décembre 2025 ;

→ Vivendi SE <sup>(1)</sup> : enfin, le Groupe est resté actionnaire de Vivendi SE à hauteur de 29,9 % <sup>(4)</sup> du capital pour une valeur de 728 millions d'euros au 31 décembre 2025 ;

→ Rubis : le 20 mars 2024, Plantations des Terres Rouges, filiale du Groupe Bolloré, a franchi à la hausse le seuil des 5 % du capital et des droits de vote de la société Rubis. Au 31 décembre 2025, la participation s'élève à 6,0 %, pour une valeur boursière de 199 millions d'euros.

→ Socfin est déconsolidé depuis septembre 2024, à la suite du nouveau pacte d'actionnaires, de l'offre de retrait et de la cession de 5 % du capital. La valeur des participations ressortait à 306 millions d'euros au 31 décembre 2025.

(1) Participation mise en équivalence opérationnelle dans les comptes de Bolloré.

(2) Le Groupe détient directement 18,4 % du capital d'UMG et Vivendi, 9,91 %.

(3) 30,4 % de Bolloré SE et 3,2 % par Compagnie de l'Odet.

(4) 30,4 % de Bolloré SE et 0,6 % par Compagnie de l'Odet.

(5) 30,4 % de Bolloré SE et 0,6 % par Compagnie de l'Odet. En outre Compagnie de l'Étoile des Mers, filiale de Bolloré Participations SE et dont Compagnie de l'Odet détient 49 %, détient à fin 2025 14 %.

Début mars 2026, Compagnie de l'Étoile des Mers détient directement et indirectement 22,6 % d'Havas NV.

**UNIVERSAL MUSIC GROUP** <sup>(1)(2)</sup>  
→ **18,4 %**

**CANAL+** <sup>(1)(3)</sup>  
→ **33,7 %**

**LOUIS HACHETTE GROUP** <sup>(1)(4)</sup>  
→ **31,0 %**

**HAVAS** <sup>(1)(5)</sup>  
→ **31,0 %**

**VIVENDI** <sup>(1)(4)</sup>  
→ **29,9 %**

**BIGBEN INTERACTIVE**  
→ **20,8 %**

**GROUPE SOCFIN**  
→ **34,7 %**

**RUBIS**  
→ **6,0 %**



# Actifs agricoles

Le Groupe possède également divers actifs agricoles en propre, notamment des domaines viticoles en France et des fermes oléicoles aux États-Unis.



Redlands Farm Holding possède 3 300 hectares répartis sur 3 fermes en Géorgie et en Floride.

L'année 2025 a été marquée par des conditions climatiques adverses et totalement inédites (neige) en Géorgie, lesquelles ont impacté négativement les rendements à l'hectare des oliveraies. En revanche, la progression commerciale s'est poursuivie et Redlands a dépassé le cap symbolique du million de bouteilles vendues, s'appuyant sur une progression continue des huiles de la marque Fresh Press Farms mais aussi des volumes de vente soutenus du vinaigre de pêches organique qui est référencé dans plus de 5 000 supermarchés. Redlands entend poursuivre une politique de diversification sur l'exercice prochain et possède un programme robuste d'introduction de nouveaux produits innovants.

Par ailleurs, le Groupe est actionnaire et exploitant d'un domaine viticole dans le sud-est de la France, le Domaine de La Croix, situé en zone d'appellation « Côtes de Provence » et bénéficiant de la reconnaissance de Cru Classé. Ce domaine représente une superficie totale de 242 hectares, dont 110 hectares de droits viticoles, soit une capacité de production annuelle d'environ 650 000 éq. 75 cl. Le Groupe détient aussi une participation de 40 % dans l'exploitation viticole Château Clarisse, qui s'étend sur 24 hectares situés dans le Saint-Émilionnais.

Le Groupe détient une participation indirecte de 47,5 % dans Alterfood, acquis en 2024. Cette société distribue et commercialise des produits alimentaires responsables. Enfin, il a récemment pris une participation minoritaire dans Verdant Orchards, un acteur africain spécialisé dans la production d'agrumes et d'avocats. Verdant développe ses vergers à grande échelle en Zambie, en Afrique du Sud et au Mozambique. Ils combinent performance agricole et pratiques durables avec pour ambition de devenir un acteur majeur de l'export de cultures premium en Afrique australe.

## PARTICIPATIONS

→ **Groupe Socfin**

## FERMES AMÉRICAINES

→ **3 300 hectares** répartis sur 3 fermes Redlands Farm Holding en Géorgie et en Floride

## DOMAINES VITICOLES

→ **242 hectares**, dont **110 hectares** de droits viticoles

## BOUTEILLES DE VIN PRODUITES

→ **Environ 650 000** bouteilles éq. 75 cl par an





# RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

## Le Groupe met en œuvre une politique engagée

autour de trois piliers fondamentaux pour créer de la valeur et du lien entre les femmes et les hommes de l'entreprise, leur environnement et les parties prenantes. Ces engagements sont portés par l'ensemble des filiales du Groupe pour faire vivre la RSE au quotidien au sein de leur cœur de métier.

# Tous responsables et engagés

Prévoir et satisfaire les besoins de nos parties prenantes, préserver nos ressources humaines, agir face aux enjeux climatiques, contribuer activement au progrès de la société et au dynamisme des territoires où nous opérons constituent des leviers essentiels pour garantir la création de valeur à venir.

---



## POLITIQUE DE RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Les engagements du Groupe se traduisent dans sa stratégie de développement et reposent sur trois piliers fondamentaux constituant sa politique de responsabilité sociale et environnementale :

### Environnement

Adapter nos activités au changement climatique par l'innovation de nos produits et services et par l'atténuation de notre empreinte carbone.

### Social

Développer les compétences de chacun et préserver des conditions de travail sûres pour tous, y compris dans notre chaîne de valeur.

### Gouvernance

Agir avec intégrité, transparence et éthique dans la conduite de nos affaires.

## ORIENTATIONS STRATÉGIQUES RSE

La Direction RSE Groupe, rattachée à la Direction financière, définit les orientations stratégiques RSE soumises par le Comité d'audit à la validation du Conseil d'administration et présentées aux directions générales du Groupe et de ses filiales lors de Comités éthique – RSE et anticorruption. Sa mission est d'assurer un rôle de sensibilisation et de mobilisation des équipes, de coordonner les plans d'action, de piloter le reporting extra-financier, et d'analyser et de valoriser la performance. Elle s'appuie sur un réseau de délégués RSE au sein de chaque filiale.

---

## NOS VALEURS

**HUMILITÉ**  
**EXCELLENCE**  
**COURAGE**  
**SOLIDARITÉ**  
**AGILITÉ ET INNOVATION**

---



### TROIS PILIERS D'ENGAGEMENT

#### Environnement

Afin d'anticiper les grands changements de la société et de soutenir les adaptations nécessaires à un développement durable, telles que la réduction de l'empreinte des activités humaines sur l'environnement ou encore la promotion de la transition énergétique, le Groupe Bolloré déploie des mesures d'atténuation, travaille au renforcement de sa « stratégie climat », et investit à long terme dans des activités innovantes afin de proposer des produits et services bas carbone.



#### Social

L'épanouissement des collaborateurs et collaboratrices est directement lié au développement du Groupe Bolloré : leur engagement et leurs compétences sont au cœur de sa performance.

Le Groupe se positionne comme un employeur de référence en attirant des talents partageant ses valeurs. La santé et la sécurité sont une priorité absolue, pour nos collaborateurs comme pour les personnes indirectement exposées aux activités du Groupe. En sa qualité d'acteur économique majeur, le Groupe mène une politique volontariste dans les domaines de l'accès à l'éducation, à la formation et aux soins à travers l'application de sa politique de mécénat. Il met ainsi en place des partenariats sur des thématiques en lien avec ses activités et ses valeurs, en développant des synergies avec les acteurs locaux des territoires au sein desquels il est implanté.



#### Gouvernance

Les évolutions normatives et les attentes sociétales ont conduit à l'intégration progressive d'une démarche de diligence raisonnable au sein du Groupe, dans toutes ses opérations et dans le cadre de ses relations d'affaires. Ainsi, le Groupe s'inscrit dans une démarche éthique reposant sur des engagements partagés par l'ensemble de ses filiales, et déploie tous les efforts pour instaurer un cadre garantissant des pratiques éthiques et respectueuses des droits humains dans la conduite de ses affaires.

### Notation extra-financière

CDP B	Sustainalytics 24.8/100
EthiFinance 52/100	MSCI BB



# Des engagements qui rassemblent

En 2025, le Groupe Bolloré a poursuivi avec constance son engagement en faveur de la solidarité, de la cohésion interne et de la sensibilisation aux grands enjeux sociétaux à travers une série d'initiatives fédératrices déployées au siège et dans les entités.

---



---

En 2025, le Groupe Bolloré a renforcé sa cohésion et son engagement sociétal à travers une diversité d'initiatives porteuses de sens – célébrant les parcours individuels, soutenant l'égalité, la solidarité et la santé, et cultivant une culture commune de responsabilité et de respect.

---

## VALORISER LES PARCOURS ET PROMOUVOIR L'ÉGALITÉ

Parmi les moments importants de l'année, les remises de médailles organisées dans les filiales, en Bretagne – berceau historique du Groupe – et au siège, ont constitué des temps forts de reconnaissance. Ces cérémonies, préparées avec soin, permettent de saluer l'engagement et la fidélité des collaborateurs. Elles incarnent une conviction profonde : la valeur du Groupe repose sur la reconnaissance des parcours individuels et sur le respect des contributions de chacun.

À l'occasion de la Journée internationale des droits des femmes, le Groupe a déployé plusieurs initiatives sur tout le mois de mars 2025 afin de renforcer la sensibilisation à l'égalité et au leadership féminin. Une conférence décalée intitulée « Wonder Woman pourra-t-elle sauver le monde ? », donnée à l'auditorium d'Havas et disponible en replay sur la Bolloré Academy, a ouvert les festivités et permis le lancement du #LeadHersBolloré. Des cours de self-défense, des fresques dédiées aux femmes inspirantes à la Tour Bolloré et au Domaine de La Croix ont également été réalisés.



### RENFORCER LA SOLIDARITÉ, L'INCLUSION ET LE BIEN-ÊTRE

Le Marathon Day a rassemblé, pour la dixième année consécutive, les collaborateurs pour un événement sportif, festif et solidaire. Ainsi, le 18 septembre 2025, dans toutes les entités, avec de grands rassemblements à Puteaux et à Odet, des activités sportives suivies d'un moment de convivialité ont été organisées. À cette occasion, un don a été fait à l'association Arc-En-Ciel, qui réalise les rêves d'enfants malades depuis plus de trente ans.

La solidarité a également trouvé une expression très concrète à travers la collecte de fin d'année réalisée au siège. Ainsi, 162 boîtes ont été confectionnées grâce à la générosité des collaborateurs puis distribuées via La Fabrique de la Solidarité à des personnes en situation de grande précarité au moment des fêtes de Noël. Cette opération, qui repose sur une mobilisation transversale des équipes et une logistique soignée, reflète l'esprit d'entraide qui caractérise le Groupe.

Pour lutter contre les stéréotypes et offrir de vrais moments d'échanges autour de la thématique du handicap, les directions RH des différentes entités se sont mobilisées pour proposer une série d'ateliers chez IER et Bolloré SE : atelier dans la peau d'un dys, café RH sur le handicap invisible, lire et écrire en braille... En parallèle, le DuoDay a été proposé chez Polycea, Bolloré Energy et dans les entités en Bretagne.

La thématique de la santé, omniprésente en 2025, a fait l'objet de plusieurs temps forts à l'automne, avec des activations notamment autour d'Octobre Rose et de Movember. L'attention portée au bien-être des collaborateurs s'est également traduite par une nouvelle activation dédiée à la santé mentale, comprenant un challenge collectif OuiLive et une conférence très suivie animée par un spécialiste. Objectifs : encourager la pratique sportive, renforcer les liens entre collègues et développer une culture commune de prévention.

### AFFIRMER LA VIGILANCE NUMÉRIQUE ET LA CULTURE ÉTHIQUE

L'année a également été rythmée par des sujets essentiels à la bonne marche de nos activités. À l'occasion du Cybermois, le Groupe s'est engagé dans une action de sensibilisation d'ampleur, à travers un challenge digital sur la plateforme de cyberinvestigation, permettant de renforcer les réflexes de vigilance des collaborateurs face aux risques numériques croissants.

De même, la Journée internationale de lutte contre la corruption a été l'occasion de rappeler les exigences du Groupe en matière d'éthique et de conformité. Un quiz en ligne, suivi d'une finale originale à la Tour Bolloré, a opposé deux équipes dans une mise en scène inspirée des jeux télévisés. Un format dynamique et fédérateur qui a permis de mobiliser largement autour d'un enjeu majeur.

Enfin, les événements culturels et participatifs tels que le Summer Camp, les ateliers artistiques, les olympiades créatives ou la projection d'un film pour les collaborateurs et leurs enfants en fin d'année ont enrichi la vie interne et renforcé la convivialité au sein du Groupe.

Ces initiatives illustrent une dynamique collective orientée vers le sens, la responsabilité et la reconnaissance. Elles témoignent d'une ambition claire : bâtir durablement un environnement de travail attentif aux personnes, exemplaire dans ses pratiques et fidèle à des valeurs humaines fortes.



# Actions de solidarité

La solidarité reflète l'une des valeurs fondamentales du Groupe. La politique de solidarité du Groupe Bolloré et les actions menées chaque année dans ce cadre s'articulent autour de la Fondation de la 2<sup>e</sup> chance, du foyer Jean-Bosco, d'actions sociétales ciblées et de la Direction de l'engagement solidaire international et du mécénat Groupe.

---



---

## LA FONDATION EN 2025

- Une moyenne de **300** personnes soutenues chaque année.
- **50** entreprises privées et institutions financières partenaires
- **500** instructeurs et parrains bénévoles répartis sur **49** sites en France

## LES ACTIONS MÉCÉNAT EN 2025

- **17** projets ont été soutenus au titre du mécénat en 2025
- **10** projets dédiés à la jeunesse et aux générations futures
- **7** projets contribuent à l'ODD n°4 – Éducation de qualité
- **4** projets contribuent à l'ODD n°10 – Inégalités réduites
- **9** projets participent à l'ODD n°3 – Bonne santé et bien-être

Nb : un projet peut répondre à plusieurs ODD.

## LA FONDATION DE LA 2<sup>E</sup> CHANCE, UN ACCOMPAGNEMENT DEPUIS VINGT-SEPT ANS

Créée en juin 1998 à l'initiative de Vincent Bolloré, la Fondation de la 2<sup>e</sup> chance est reconnue d'utilité publique depuis 2006. Sous la présidence de Marie Bolloré, la Fondation accompagne des femmes et des hommes de 18 à 62 ans ayant traversé de lourdes épreuves de vie, aujourd'hui en situation de grande précarité mais manifestant une réelle volonté de rebondir. Elle leur offre un soutien financier et humain pour mener à bien un projet professionnel réaliste et durable : une création ou reprise d'entreprise (financement jusqu'à 8 000 euros) ; une formation qualifiante (financement jusqu'à 5 000 euros).

Ce coup de pouce financier est accompagné obligatoirement d'un parrainage professionnel et humain du lauréat, jusqu'à la réalisation complète de son projet.

L'action continue de la Fondation repose sur une équipe de salariés et de bénévoles. Six salariés coordonnent l'ensemble des acteurs de la Fondation au siège, hébergé par le Groupe Bolloré. Un réseau actif de 500 bénévoles assure les fonctions de délégués de sites, d'instructeurs et de parrains sur tout le territoire. Depuis sa création, la Fondation de la 2<sup>e</sup> chance a aidé 9 868 personnes à rebondir.



En 2025, ce sont 362 nouveaux lauréats qui ont pu être soutenus, avec une aide moyenne par dossier de 3 336 euros. 74 % des candidats ont bénéficié d'une aide dans le cadre d'une formation et 26 % pour une création d'entreprise. Les lauréats entre 25 et 44 ans représentent 54 % des projets soutenus.

### LE FOYER JEAN-BOSCO, UN VÉRITABLE LIEU DE PARTAGE SOLIDAIRE

Cette ancienne maison des Petites Sœurs des Pauvres, bâtie en 1896 et située rue de Varize dans le 16<sup>e</sup> arrondissement de Paris, a été entièrement restaurée entre 2012 et novembre 2015. Elle dispose aujourd'hui de plus de 180 lits destinés principalement à l'accueil de jeunes étudiants provinciaux ou étrangers mais également de chambres d'accueil pour jeunes malades et personnes âgées.

### LE MÉCÉNAT, UN ENGAGEMENT PRIORITAIRE EN FAVEUR DE LA JEUNESSE

En 2025, le Groupe Bolloré a entamé un nouveau chapitre avec le lancement d'une nouvelle politique de mécénat, désormais structurée comme un véritable projet d'entreprise, centré sur un impact social et environnemental durable et mesurable et favorisant le lien humain. Cette évolution s'inscrit dans la continuité du programme EarthTalent (2019-2024), qui a soutenu plus de 1 600 projets au bénéfice de 130 000 personnes.

Cette politique mécénat s'articule désormais autour de cinq domaines prioritaires : la santé et le handicap, l'environnement, l'éducation et la formation, la lutte contre l'exclusion, ainsi que l'urgence et l'aide alimentaire.

En octobre 2025, un appel à projets associatif a été lancé sur ces cinq thématiques afin d'identifier et soutenir entre 5 et 8 projets à fort impact social ou environnemental. Ce dernier a rencontré un vif succès, avec près de 600 dossiers reçus. Les lauréats seront annoncés et soutenus financièrement en 2026.

### TROIS EXEMPLES DE PROJETS SOUTENUS

Saint-Jean-Espérance, active depuis 1987, accompagne des jeunes adultes confrontés à des addictions. Ses maisons d'accueil offrent un cadre structurant favorisant le sevrage, la reconstruction personnelle et la réinsertion. L'association propose un accompagnement global, incluant un soutien aux familles. La subvention accordée contribue au développement du programme « Parents d'addicts anonymes », dédié à l'écoute et à l'aide aux proches.

Le Fonds de dotation Saint-Julien, situé à Laval, anime un lieu intergénérationnel rassemblant cinq générations autour de sept pôles éducatifs et sociaux. Il favorise les interactions entre enfants, étudiants, personnes âgées et personnes en situation de handicap. Le soutien financier a permis la réhabilitation de l'internat accueillant 68 collégiens.

Dans la région du Solu-Khumbu, au Népal, Solu<sup>^</sup>Cham agit pour la scolarisation des enfants du peuple sherpa. En 2025, l'association a ouvert le Nepal Vocational Training Center (NVTC), qui forme chaque année plusieurs dizaines de jeunes à des métiers tels que l'électricité, la plomberie ou la cuisine. Le centre dispense également des enseignements généraux, notamment en anglais, mathématiques, comptabilité et développement durable, permettant aux jeunes de se professionnaliser et de rester vivre dans leur région.

### MOBILISATION DES COLLABORATEURS

La Direction Mécénat a également renforcé l'engagement interne en organisant deux team building solidaires en octobre 2025.

Le 15 octobre, 21 collaborateurs de la direction Juridique et Propriété Intellectuelle ont participé à une journée solidaire aux côtés de La Tablée des Chefs, incluant la visite d'un potager urbain et la préparation de repas destinés à des personnes en situation de précarité.

Le 16 octobre, 10 collaborateurs d'Iris Immobilier ont pris part à un atelier animé par Entourage. Sous forme de jeu de piste, cette session visait à mieux comprendre les réalités du sans-abrisme et à sensibiliser les participants aux enjeux de l'exclusion sociale.



# L'histoire du Groupe

Fondée en 1822 en Bretagne, l'entreprise familiale est reprise par Vincent Bolloré au début des années 1980.

Suite au développement d'un pôle de spécialités industrielles (films plastiques et papiers minces), le Groupe Bolloré prend le contrôle de la société Sofical en 1986, acquiert JOB et Tabaccor pour développer un pôle Tabac (cédé en 2001), acquiert les sociétés Scac, Rhin-Rhône, Delmas-Vieljeux (1991) et Saga (1997) pour développer un pôle Transport.

**Fin 1996 :** le Groupe Bolloré prend le contrôle du groupe Rivaud. L'activité Papiers est cédée au groupe américain Republic Technologies International en 2000, et le solde est réglé en 2009.

**2000 :** attribution de la concession du troisième oléoduc français Donges-Melun-Metz.

**2001 :** reprise par Bolloré Énergie d'une partie des activités de distribution des produits pétroliers de BP en France.

**2002 :** rachat par IER d'Automatic Systems. Reprise par Bolloré Énergie d'une partie des activités de distribution de fioul de Shell en France. Acquisition par SDV de l'activité Commission de transport du groupe allemand Geis. Fusion de six sociétés de l'activité Commission de transport, donnant naissance à SDV Logistique Internationale.

**2003 :** prise de participation dans Vallourec, qui sera en grande partie cédée entre 2005 et 2008.

**2004 :** acquisition d'une participation de 20 % dans Havas. Développement de la Bluecar®, prototype de véhicule électrique équipé des batteries Batscap.

**2005 :** création et lancement de Direct 8, la chaîne de télévision numérique terrestre (TNT). Acquisition d'Air Link, troisième opérateur indien de commission de transport. Prise de participation dans Aegis, cédée en 2012 et 2013.

**2006 :** fusion de Bolloré et de Bolloré Investissement. Cession des activités maritimes.

**2007 :** acquisition de JE-Bernard, groupe de logistique et de commission de transport en Grande-Bretagne, de Pro-Service, société de logistique américaine, et des actifs d'Avestor au Canada. Lancement du quotidien gratuit *Direct Matin Plus*.

**2008 :** création de deux joint-ventures pour le développement de véhicules électriques (Pininfarina pour la Bluecar® et Gruau pour le Microbus).

**2009 :** obtention de la concession du terminal à conteneurs de Cotonou, au Bénin. Démarrage de l'exploitation du terminal portuaire de Pointe-Noire, au Congo, et de deux usines de production de batteries électriques en Bretagne et au Canada.

**2010 :** obtention de concessions portuaires en Afrique, notamment en Sierra Leone. Acquisition de la chaîne de TNT Virgin 17, rebaptisée « Direct Star ». Gain du contrat Autolib', location de voitures électriques Bluecar® dans la région parisienne.

**2011 :** acquisition de LCN (Les Combustibles de Normandie).

**2012 :** cession des chaînes Direct 8 et Direct Star à Canal+, contre une participation de 1,7 % du capital Vivendi, et montée à 5 % dans Vivendi.

**2013 :** obtention du terminal à conteneurs n° 2 d'Abidjan, en Côte d'Ivoire, et du terminal roulier de Dakar, au Sénégal. Acquisition de Petroplus Marketing France par la division Logistique pétrolière. Introduction en Bourse de Blue Solutions. Lancement des services d'autopartage Bluely (Lyon-Villeurbanne) et Bluecub (Bordeaux).

**2014 :** offre publique d'échange sur Havas. Gain des appels d'offres de Londres pour la gestion du réseau de 1 400 bornes de charge et de la RATP pour la livraison de bus de 6 mètres et 12 mètres.

**2015 :** montée à 14,4 % au capital de Vivendi. Montée à 60 % dans Havas. Obtention des concessions portuaires (Timor oriental et Haïti). Lancement du service d'autopartage électrique BlueIndy, à Indianapolis.

**2016 :** inauguration de l'usine de fabrication de bus de 12 mètres et du service d'autopartage électrique à Turin, en Italie. Franchissement des seuils de 20 % du capital et des droits de vote de Vivendi et mise en équivalence de Vivendi.

**2017 :** intégration globale de Vivendi le 26 avril 2017. Acquisition par Vivendi de la participation de 59 % du Groupe Bolloré dans Havas, suivie d'une OPAS puis d'une OPRO permettant à Vivendi de détenir 100 % d'Havas. OPAS Bolloré sur Blue Solutions. Obtention de la concession du nouveau terminal à conteneurs de Kribi, au Cameroun. Inauguration du nouveau terminal d'Owendo, au Gabon.

**2018 :** renforcement dans le capital de Vivendi, portant la participation à 26,28 % du capital. Cession par Vivendi des participations dans Ubisoft, Fnac-Darty et Telefónica. Arrêt du service d'autopartage Autolib' à Paris. Lancement d'un service d'autopartage électrique à Los Angeles, Blue LA.

**2019 :** cession des activités portuaires en France au groupe Maritime Kuhn. Inauguration d'une nouvelle plateforme logistique BlueHub de 50 000 m<sup>2</sup> à Singapour. Cession par Bolloré Energy de sa participation de 5,5 % dans la société de transport par pipeline Trapil. Acquisition de 100 % du capital d'Edits par Vivendi. Entrées de Tencent Holdings Ltd et de certains investisseurs financiers internationaux, à hauteur de 10 %, dans le capital d'Universal Music Group (UMG).

**2020 :** acquisition d'une participation de 29,2 % dans Lagardère.

**2021 :** cession de 10 % supplémentaires du capital d'UMG à un consortium mené par Tencent et de 10 % au groupe Pershing Square, suivie de la distribution par Vivendi de 60 % du capital de sa filiale (UMG) à ses actionnaires puis de la cotation de cette dernière sur Euronext Amsterdam. Bolloré détient une participation de 18 % dans UMG et Vivendi en conserve 10 %. Vivendi acquiert la participation d'Amber Capital dans Lagardère, portant sa participation à 45,1 % du capital de Lagardère.

**2022 :** lancement de l'offre publique d'achat sur Lagardère. Au 31 décembre, Vivendi détient 81,4 millions d'actions Lagardère, représentant 57,66 % du capital de Lagardère et 48,36 % des droits de vote théoriques. Cession de 100 % de Bolloré Africa Logistics au groupe MSC. Acquisition par Vivendi de 8,5 % du capital du groupe de communication digitale Progressif Media.

**2023 :** constitution d'un comité ad hoc et désignation d'un expert indépendant en vue d'un projet d'offre publique simplifiée de Bolloré SE sur ses propres actions.

**2024 :** cession de 100 % de Bolloré Logistics à CMA CGM. Scission des activités de Vivendi le 13 décembre, puis cotation de Canal+, d'Havas et de Louis Hachette Group le 16 décembre. Bolloré Energy a finalisé le rachat du fonds de commerce de la société Chantelat SA ainsi que des actifs immobiliers associés à son exploitation.

# 2.

## RAPPORT DE DURABILITÉ

<b>1. Principes généraux (normes transversales ESRS 1 et ESRS 2)</b>	<b>54</b>
1.1. Introduction : une démarche RSE au cœur de la stratégie	54
1.2. Valeurs et engagements RSE autour de trois piliers stratégiques, reflétant les principaux enjeux du Groupe Bolloré	54
1.3. Présentation du Groupe Bolloré : gouvernance et stratégie	55
1.4. Gestion des impacts, risques et opportunités (SBM-3)	61
1.5. Note méthodologique du reporting ESG (bases de préparation du rapport de durabilité [BP-1 ; BP-2])	66
<b>2. Environnement – Innover face aux grands enjeux environnementaux</b>	<b>70</b>
2.1. Analyse de la durabilité des activités du Groupe Bolloré au regard de la classification de la taxonomie européenne	70
2.2. Réduire l’empreinte carbone du Groupe et s’adapter au changement climatique (ESRS E1)	75
2.3. Accidents industriels et accidents d’exploitation (ESRS E2 – Entity specific)	87
2.4. Optimiser la gestion des ressources et des déchets (ESRS E5)	90
<b>3. Social – Promouvoir des conditions de travail de qualité</b>	<b>98</b>
3.1. Fédérer et protéger les femmes et les hommes, première force de l’entreprise (ESRS S1)	98
3.2. Métriques S1	99
3.3. Récapitulatif des IRO matériels à la suite de l’analyse de double matérialité	102
3.4. Politiques vis-à-vis des effectifs (ESRS S1)	103
3.5. Processus d’interaction au sujet des impacts avec les travailleurs de l’entreprise et leurs représentants (S1-2)	107
3.6. Canaux de remontée d’alertes permettant aux travailleurs de l’entreprise de faire part de leurs préoccupations et processus de gestion et de remédiation des impacts négatifs (S1-3)	108
3.7. Actions pour réagir aux IRO matériels liés aux enjeux « conditions de travail (dans les opérations) » et « égalité de traitement et égalité des chances pour tous » (S1-4)	108
3.8. Cibles des politiques pour gérer les IRO matériels liés à l’enjeu « conditions de travail » et à l’enjeu « égalité des chances et égalité de traitement pour tous » (S1-5)	114
3.9. Protéger la santé et assurer la sécurité des femmes et des hommes exposés dans le cadre de nos activités (ESRS S1)	119
3.10. Promouvoir les droits humains au sein de notre chaîne de valeur (ESRS S2)	124
3.11. Faciliter l’engagement des clients à travers la prise en compte des enjeux relatifs aux consommateurs et aux utilisateurs de nos produits (ESRS S4)	129
<b>4. Gouvernance – Partager une même éthique des affaires et assurer la conformité aux standards les plus stricts</b>	<b>135</b>
4.1. Mise en œuvre de l’éthique des affaires et de la conformité (ESRS G1)	135
4.2. Le rôle des organes d’administration, de direction et de surveillance en matière d’éthique des affaires (GOV-1)	136
4.3. Description des processus de cartographie des risques en matière d’éthique des affaires (IRO-1)	136
4.4. Culture d’entreprise et politiques en matière de conduite des affaires (G1-1)	136
4.5. Dispositif de lutte contre la corruption (G1-3)	137
<b>5. Annexes</b>	<b>139</b>
5.1. Liste des points de données prévus dans les normes transversales et thématiques qui sont requis par d’autres actes législatifs de l’Union européenne	139
5.2. Exigence de publication au titre des ESRS couverts par la déclaration relative à la durabilité de l’entreprise (IRO-2)	145
<b>6. Rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l’article 8 du règlement (UE) 2020/852</b>	<b>149</b>

# 1. Principes généraux (normes transversales ESRS 1 et ESRS 2)

## 1.1. Introduction : une démarche RSE au cœur de la stratégie

En 2025, la démarche RSE du Groupe Bolloré s'affirme comme un levier stratégique structurant, au service de la transformation durable de ses activités. Elle s'inscrit dans la continuité des travaux engagés en 2024, année charnière marquée par l'intégration des exigences de la Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), mais aussi par une mobilisation renforcée des équipes autour des enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG). L'exercice précédent a permis de structurer de nouveaux processus, de fiabiliser les données et de définir des indicateurs harmonisés, traduisant la volonté du Groupe de dépasser la seule conformité réglementaire pour inscrire la RSE au cœur de ses décisions stratégiques.

Ces évolutions ont représenté un défi à la fois stratégique et organisationnel que la Direction RSE a su accompagner et qui s'est prolongé en 2025 en veillant à préserver la pertinence des engagements RSE du Groupe. Cette dynamique s'inscrit dans une approche pragmatique, que la Direction RSE entend maintenir en dépit d'un cadre réglementaire en constante évolution.

Conformément aux normes ESRS, le périmètre de reporting du rapport de durabilité est identique au périmètre financier de l'entreprise à la date de clôture de l'exercice et porte sur toutes les entités consolidées par intégration globale. Au 31 décembre 2025, le reporting RSE porte sur 40 entités réparties selon les 3 grands socles d'activités du Groupe :

- la Logistique pétrolière avec la division Bolloré Energy ;
- l'Industrie avec les divisions Blue Solutions, Bolloré Innovative Thin Films, IER ;
- les autres secteurs : le transport aérien avec Fleet Management Services (ci-après « FMS »), les activités agricoles avec Domaine de La Croix et Redlands Farm Holding et les activités de holding.

Le périmètre de reporting du Groupe Bolloré comporte également les entités juridiques de Compagnie de l'Odet, holding faitière. Les entités de Compagnie de l'Odet sont : Compagnie de l'Odet, Société des Éditions du Point du Jour et Mayday. Elles ne représentent que 27 personnes sur les 3 042 du Groupe Bolloré. L'impact de l'intégration de ces trois entités juridiques représente moins de 0,009 % de l'effectif et représente moins de 0,0004 % des scopes 1 et 2 des émissions de gaz à effet de serre du Groupe Bolloré.

En tant qu'entreprise aux activités diversifiées, le Groupe Bolloré a pleinement conscience de sa responsabilité dans la transformation durable des secteurs dans lesquels il opère. Les engagements du Groupe pour l'avenir reposent sur trois piliers fondamentaux ESG qui seront décrits dans les pages suivantes. La Direction RSE du Groupe fixe des objectifs, avec une attention particulière portée à l'optimisation des chaînes d'approvisionnement et à l'innovation technologique pour réduire les risques et les impacts sociaux et environnementaux tout en instaurant une culture d'intégrité et de transparence à tous les niveaux de gouvernance.

La Direction RSE mesure le chemin parcouru tout en ayant pleinement conscience de l'ampleur des défis à venir. Fort de ses engagements en matière de RSE, l'ensemble des équipes est animé par la conviction de contribuer, à son échelle, à un avenir plus équitable et durable, tout en veillant à assurer la pérennité de l'entreprise dans un monde en profonde transformation.

## 1.2. Valeurs et engagements RSE autour de trois piliers stratégiques, reflétant les principaux enjeux du Groupe Bolloré

Depuis sa création, le Groupe Bolloré est animé par une volonté d'entreprendre et d'innover. Poursuivant une stratégie de diversification de ses activités, il est coté en Bourse et bénéficie d'un actionariat stable à majorité familiale, ce qui lui confère une capacité à s'engager dans des démarches d'investissement de long terme. C'est une longue histoire de transmission, de génération en génération, qui repose sur une culture d'entreprise et des valeurs fortes, partagées par l'ensemble des collaborateurs : humilité, excellence, courage, solidarité, agilité et innovation.

Le Groupe s'est engagé à veiller au respect des droits humains, et adhère depuis plus de vingt ans au Pacte mondial des Nations unies. Cet engagement s'incarne dans la Charte Éthique et RSE du Groupe Bolloré, adossée aux standards internationaux tels que les principes de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT) et les principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits humains. Les engagements exprimés à travers cette Charte concernent l'ensemble des collaborateurs du Groupe et de ses filiales.

La stratégie RSE du Groupe Bolloré décrite ci-après s'est avant tout construite à partir d'une analyse de matérialité réalisée dès 2016 et actualisée régulièrement en fonction des évolutions du périmètre et des enjeux du Groupe. En 2024, le Groupe a enrichi son analyse au regard du principe de double matérialité tel que défini par la CSRD afin d'identifier les enjeux les plus significatifs en matière d'impacts, de risques et d'opportunités (ci-après « IRO »). Cette analyse mise à jour en 2025 structure désormais la stratégie RSE

du Groupe Bolloré autour de trois axes fondamentaux visant à répondre aux attentes de ses parties prenantes et à affirmer son rôle d'acteur engagé dans un développement responsable :

- un pilier Environnement visant l'adaptation au changement climatique par l'innovation de nos produits et services et l'atténuation de notre empreinte carbone ;
- un pilier Social promouvant le développement de nos collaborateurs en favorisant l'inclusion et en garantissant la santé et la sécurité des travailleurs sur l'ensemble de notre chaîne de valeur ;
- un pilier Gouvernance, pour agir avec intégrité dans la conduite de nos affaires, dans le respect de principes éthiques partagés par l'ensemble de nos collaborateurs et parties prenantes.

Ce rapport de durabilité explicite, dans ses différentes sections, les mesures mises en œuvre par le Groupe Bolloré et ses entités pour réduire les impacts négatifs, maîtriser les risques et développer les opportunités RSE identifiés comme matériels. En cohérence avec le périmètre financier, les entités consolidées par intégration globale sont prises en compte dans ce rapport et sont classées selon leur secteur d'activité.

Le Groupe Bolloré fait usage de l'option lui permettant d'omettre une information particulière relative à la propriété intellectuelle, au savoir-faire ou aux résultats d'innovation et utilise à son bon droit l'exemption de publication d'informations portant sur des évolutions imminentes ou des affaires en cours de négociation, conformément à l'article 19 bis, paragraphe 3, et à l'article 29 bis, paragraphe 3, de la directive 2013/34/UE.

## 1.3. Présentation du Groupe Bolloré : gouvernance et stratégie

### 1.3.1. PROFIL DU GROUPE (DR : SBM-1 STRATÉGIE, MODÈLE ÉCONOMIQUE ET CHAÎNE DE VALEUR)

Les informations relatives à la description des activités du Groupe Bolloré, à la répartition du chiffre d'affaires par secteur d'activité, à la description du modèle d'affaires et de la chaîne de valeur ainsi qu'à la prise en compte des enjeux de durabilité au sein de la stratégie d'entreprise sont détaillées au sein du chapitre 1 – Présentation du Groupe et de ses activités.

### 1.3.2. ORGANES DE GOUVERNANCE ET DE CONTRÔLE (GOV-1, GOV-2, GOV-3)

Les informations relatives à la composition des organes d'administration et de direction sont détaillées au sein du chapitre 4 du présent DEU.

#### 1.3.2.1. UNE GOUVERNANCE RSE INTÉGRÉE DANS LES INSTANCES DE DÉCISION DU GROUPE (DR : GOV-1)

En matière de gouvernance d'entreprise, le Groupe Bolloré s'appuie sur le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, établi par l'Afep et le Medef. Au-delà des informations relatives à la composition des organes d'administration et de direction, la gouvernance RSE fait l'objet d'une attention spécifique :

Lors de sa séance du 14 mars 2023, le **Conseil d'administration** a été invité à examiner les évolutions introduites dans la nouvelle version du Code publiée en décembre 2022, notamment l'intégration de la stratégie RSE dans les missions du Conseil d'administration. Concernant la création d'un comité dédié aux sujets RSE, les administrateurs ont décidé de confier cette responsabilité au Comité d'audit, dont les attributions ont été élargies dès 2023 pour couvrir l'ensemble des enjeux RSE. Depuis, ce Comité assure le suivi régulier des sujets ESG. Dans ce cadre, les administrateurs indépendants bénéficient une à deux fois par an de sessions de sensibilisation aux enjeux ESG, en particulier climatiques, animées par un organisme tiers. Le Conseil d'administration s'appuie également, selon les thématiques, sur les travaux du Comité des nominations et rémunérations (voir chapitre 4 – Gouvernement d'entreprise du présent DEU) et du Comité d'audit. Les conclusions de ces Comités sont présentées au Conseil d'administration. Les membres des Comités ainsi que leurs Présidents sont nommés par le Conseil d'administration pour la durée de leur mandat. Ce dispositif est également en place au sein du Conseil d'administration de Compagnie de l'Odé.

**Le Comité d'audit**, composé de trois administrateurs indépendants, intègre les enjeux RSE dans ses missions depuis 2023. La Direction RSE organise une ou deux fois par an des sessions de formation aux enjeux ESG notamment climatiques, animées par un cabinet d'experts. Lors de chaque réunion du Comité d'audit du Groupe Bolloré et de Compagnie de l'Odé, les orientations stratégiques RSE sont présentées, permettant au Président du Comité d'audit d'évaluer les compétences disponibles et, si nécessaire, de proposer leur renforcement pour superviser les questions de durabilité. Les conclusions sont ensuite soumises à la validation de chacun des Conseils d'administration. En septembre 2025, la Direction RSE a présenté les résultats de la mise à jour de son analyse de double matérialité préalablement validée par le Comité éthique – RSE et anticorruption. Trente enjeux ont été retenus sur lesquels le Groupe reporte ces politiques, plans d'action, indicateurs et objectifs conformément aux normes ESRS. Le Comité d'audit supervise ainsi la fiabilité, la cohérence et la conformité du reporting extra-financier en veillant à ce que les informations ESG publiées dans le document d'enregistrement universel respectent les exigences européennes et soient vérifiées par les Commissaires aux comptes. Il formule un avis soumis à la validation du Conseil d'administration.

**Le Comité exécutif**. Depuis 2020, Bolloré SE s'est doté d'un Comité exécutif chargé de suivre les objectifs et la mise en œuvre des décisions stratégiques définies par le Conseil d'administration. Composé de quatorze membres dont une parité femmes-hommes, ce Comité reflète l'engagement du Groupe en faveur de l'égalité professionnelle. La Direction RSE y présente au moins deux fois par an les actions ESG à déployer, ainsi que les orientations stratégiques, dont la mise en œuvre est validée par le Comité.

**Le Comité éthique – RSE et anticorruption** a pour mission de veiller à la conformité et à l'efficacité des actions engagées pour promouvoir les valeurs et engagements du Groupe, et notamment la stricte application des principes éthiques définis dans la Charte Éthique et RSE et le Code de conduite. Placée sous l'autorité de son Président, nommée par la Présidence du Groupe Bolloré,

cette instance se réunit deux fois par an. Elle est composée du Président-directeur général du Groupe, du Directeur général adjoint, des Directeurs des fonctions supports Groupe – Direction financière, Direction juridique, Direction des ressources humaines, Direction de la conformité, Direction des achats, Direction des relations investisseurs, Direction RSE, Direction du mécénat – et des Directions générales des filiales du Groupe. Le Comité auditionne la Direction de la conformité et la Direction de la RSE, qui présentent un rapport complet sur les actions menées. Il valide les orientations stratégiques, les projets et plans d'action en lien avec les impacts, risques et opportunités prioritaires du Groupe. En septembre 2025, la mise à jour de l'analyse de double matérialité et l'identification des IRO prioritaires ont été validées par ce Comité, en amont de leur présentation au Comité d'audit.

**Le Comité des risques**, présidé par le Directeur financier et Vice-Président du Groupe, intègre l'évaluation des impacts et des risques en matière sociale et environnementale à son ordre du jour. La stratégie RSE est présentée par la Directrice RSE selon une approche par les risques, en mettant l'accent sur les actions mises en œuvre pour maîtriser ces risques. Ce Comité se réunit deux fois par an.

**La Direction RSE Groupe**, rattachée à la Direction financière, elle-même en lien direct avec la Présidence, définit les lignes directrices des politiques RSE en coordination avec les différentes Directions concernées (conformité, ressources humaines, juridique, achats, etc.). Elle établit le cadre stratégique, sensibilise et mobilise les parties prenantes internes, coordonne les plans d'action, pilote le reporting annuel et analyse la performance extra-financière pour en assurer la valorisation. La Direction RSE rend compte chaque semaine à la Direction financière, afin de faciliter les prises de décision sur les sujets clés, d'identifier les opportunités et de garantir la mise en œuvre des actions nécessaires à la maîtrise des impacts et risques RSE du Groupe. Elle s'appuie sur un réseau de correspondants RSE/HSE (hygiène, sécurité, environnement) et RH (ressources humaines) présents dans chaque entité juridique. Ce réseau contribue à l'élaboration de l'analyse de double matérialité au niveau des divisions et à la réalisation du reporting annuel.

Par sa participation aux différents organes de gouvernance du Groupe, la Directrice RSE présente régulièrement les orientations stratégiques et les résultats obtenus, y compris auprès du Comité d'audit de Compagnie de l'Odé.

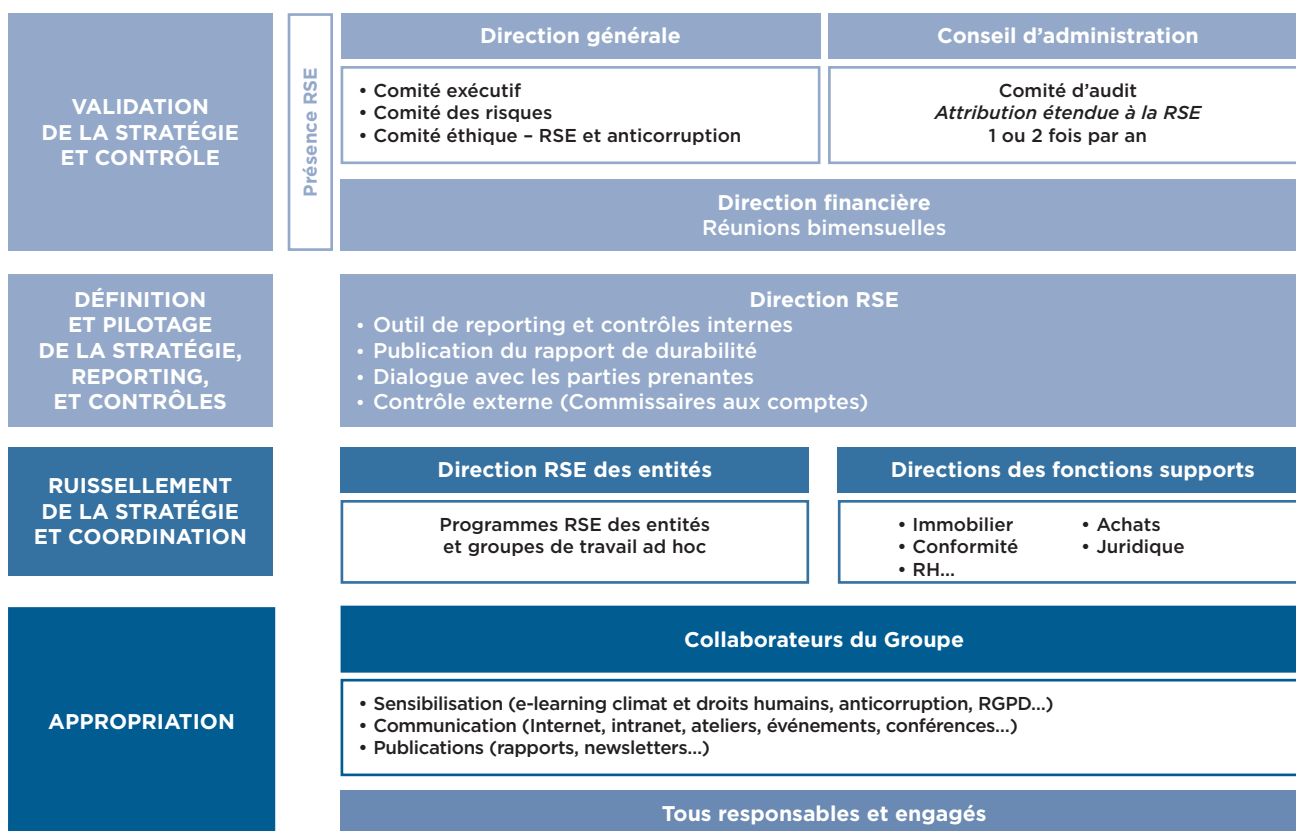
**Comité de pilotage et réseau RSE**. Pour déployer la stratégie RSE du Groupe au sein des activités du Groupe, la Direction RSE s'appuie sur un réseau de responsables RSE ou HSE présents dans les filiales. Des échanges quotidiens permettent de garantir la déclinaison des politiques dans les filiales et de faire remonter les informations clés au niveau du Groupe. La Direction RSE tient un Comité de pilotage une ou deux fois par an et notamment à l'occasion du lancement du reporting RSE annuel tel que réalisé en 2025. Cette fréquence peut être ajustée au regard de l'actualité juridique, économique et sociale de l'entreprise. À titre d'exemple, en 2024 la Direction RSE a tenu un Comité de pilotage mensuel afin d'accompagner la mise en conformité du Groupe à la CSRD.

Les responsables RSE collaborent étroitement avec leurs Comités de direction, experts métiers (HSE, RH, achats, Directions commerciale et marketing, etc.), et s'appuient sur des contributeurs RSE locaux pour déployer les actions et assurer le reporting extra-financier. Le réseau RSE interne compte une soixantaine de contributeurs pour 41 entités, répartis en Europe, aux États-Unis, au Canada et en Inde.

## 2. – RAPPORT DE DURABILITÉ

### 1. Principes généraux (normes transversales ESRS 1 et ESRS 2)

#### 1.3.2.2. INTÉGRATION DES ENJEUX DE DURABILITÉ DANS LA GOUVERNANCE DU GROUPE BOLLORÉ (DR : GOV-2)



#### DESCRIPTION DU PROCESSUS D'INFORMATION ET DE PRISE EN COMPTE DES ENJEUX DE DURABILITÉ PAR LES ORGANES DE GOUVERNANCE (DR : GOV-2)

Les enjeux de durabilité sont régulièrement portés à la connaissance des organes de gouvernance du Groupe, qui se réunissent chacun au moins deux fois par an. En cas de besoin spécifique (crise, évolution réglementaire), des réunions exceptionnelles peuvent être convoquées.

La Direction RSE transmet des rapports et présentations détaillés aux Comités concernés, incluant les politiques de durabilité, les actions menées, les cibles, les résultats obtenus et les indicateurs ESG. Ces données sont issues de systèmes internes de suivi centralisés.

Le Comité d'audit, composé de membres du Conseil d'administration et de représentants de la Direction générale, assure le suivi de la conformité et de la fiabilité du reporting extra-financier, en lien avec les exigences européennes. Il s'appuie sur les travaux de la Direction RSE et des Commissaires aux comptes.

La Direction RSE rend compte de façon hebdomadaire à la Direction financière, notamment sur l'avancement des politiques, les risques identifiés et les performances ESG.

Le rapport annuel de durabilité, rédigé par la Direction RSE avec les contributeurs des filiales, regroupe les données financières et extra-financière, permettant aux parties prenantes de suivre les progrès réalisés.

Les analyses de double matérialité, menées conformément à la directive CSRD, permettent d'identifier les enjeux prioritaires (IRO) pour le Groupe. En 2024, une première analyse a été présentée aux comités de gouvernance cités plus haut pour validation ; elle a été mise à jour et validée en 2025 selon le même processus.

L'ensemble des instances de gouvernance veille à ce que les décisions stratégiques soient alignées avec les objectifs de développement durable et les attentes des parties prenantes, en intégrant les impacts ESG à long terme dans les orientations du Groupe.

#### 1.3.2.3. OBJECTIFS ET RÉMUNÉRATION VARIABLE ALIGNÉS SUR LES OBJECTIFS ESG (DR : GOV-3)

En cohérence avec l'engagement Compagnie de l'Odette en matière de RSE, les rémunérations variables des mandataires intègrent, outre l'atteinte d'objectifs financiers, des critères extra-financiers définis en lien avec la stratégie de la société. Ces critères sont au nombre de quatre et pèsent pour un tiers des rémunérations variables annuelles « cibles ». Les quatre critères sont :

- l'engagement de la société dans une politique sociétale promouvant l'égalité femmes-hommes au sein de Compagnie de l'Odette ;
- le développement de la politique de responsabilité sociétale de la société, notamment par le soutien apporté à l'association Mayday, dans le cadre de la poursuite du développement de ses activités ;
- le déploiement du dispositif de sensibilisation sur les enjeux environnementaux et climatiques ;
- le soutien à la continuité de l'histoire de Bolloré SE, notamment par la diffusion de sa culture et la promotion de ses valeurs.

L'ensemble des informations relatives à la rémunération variable, à la prise en compte des cibles et impacts en matière de durabilité dans les critères de rémunération, ainsi qu'aux caractéristiques principales des systèmes de rémunération, voir chapitre 4 – Gouvernement d'entreprise, section – 2. Rémunération et avantages, paragraphe – 2.1. Présentation de la politique de rémunération des mandataires sociaux pour l'exercice 2026, établie en application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce.

### 1.3.3. DÉCLARATION EN TERMES DE VIGILANCE RAISONNABLE (GOV-4)

Éléments essentiels de vigilance raisonnable	Groupe Bolloré
<b>a) Intégrer la vigilance raisonnable dans la gouvernance, la stratégie et le modèle économique</b>	<p>Au plus haut niveau, le Groupe promeut une culture d'intégrité, de transparence et de conformité. Les enjeux ESG sont intégrés dans la stratégie d'entreprise via les instances de gouvernance précédemment décrites, notamment le Comité éthique – RSE et anticorruption.</p> <p>Cette approche permet d'aligner les décisions stratégiques avec les enjeux de durabilité, en assurant une allocation efficace des ressources, une maîtrise des risques juridiques, financiers et opérationnels, et un bon équilibre entre performance et responsabilité.</p> <p>La diligence raisonnable est formalisée dans les documents éthiques du Groupe : la Charte Éthique et RSE et le Code de conduite, tous deux signés par le Président-directeur général. Des chartes thématiques, également signées au plus haut niveau (par exemple : Charte achats responsables, Charte diversité et inclusion), renforcent cet engagement dans les domaines clés.</p> <p>Depuis 2020, les organes de gouvernance valident des objectifs ESG en parallèle des objectifs économiques, assurant ainsi une cohérence entre le modèle économique du Groupe et ses engagements en matière de durabilité.</p>
<b>b) Collaborer avec les parties intéressées à toutes les étapes de la vigilance raisonnable</b>	<p>Tous les partenaires commerciaux du Groupe sont intégrés dans la démarche de vigilance raisonnable. Celle-ci est mise en œuvre en amont des projets d'acquisition, d'investissement ou de partenariat, via l'intégration des enjeux ESG dans les ordres du jour des instances de gouvernance.</p> <p>Une évaluation des risques ESG est réalisée en amont des projets. Si nécessaire, des audits sont déployés, incluant entretiens, visites de terrain et revue documentaire.</p> <p>Les équipes achats et les fonctions exposées aux risques bénéficient de formations ciblées pour devenir acteurs de cette démarche. Les fournisseurs et sous-traitants sont soumis à des processus de sélection et d'évaluation continue intégrant des critères ESG. Les fournisseurs identifiés comme « à risque » font l'objet d'un screening approfondi, et des audits peuvent être déclenchés en cas de suspicion, conformément aux chartes éthiques et à la clause RSE.</p> <p>Chaque année, des ateliers de maîtrise des risques ESG sont organisés dans les divisions du Groupe. La Direction RSE pilote le déploiement de la stratégie ESG et le suivi des objectifs, en lien avec son réseau de référents et les fonctions opérationnelles. Cette démarche contribue à une performance durable, en répondant aux attentes du marché tout en maîtrisant les risques.</p>
<b>c) Identifier et évaluer les incidences négatives</b>	<p>Le Groupe Bolloré applique une tolérance zéro à l'égard des manquements à son Code de conduite et encourage ses parties prenantes à signaler tout comportement contraire.</p> <p>La vigilance raisonnable est intégrée dans la chaîne de valeur via une procédure de conformité qui évalue les risques liés aux relations avec les fournisseurs et sous-traitants. Cette procédure classe les risques en quatre niveaux (mineur, modéré, élevé, majeur) et définit les actions à mettre en œuvre (voir chapitre 4 – Gouvernance (G1) du rapport de durabilité). Les évaluations s'appuient sur des référentiels internationaux reconnus, notamment pour les enjeux éthiques, sociaux et liés aux droits humains.</p> <p>Des équipes dédiées (contrôle interne, audit, conformité) sont chargées d'identifier et de prévenir les incidences négatives. Une cartographie des risques éthiques permet de hiérarchiser les risques selon les secteurs, métiers et zones géographiques, et d'adapter les mesures de prévention et de remédiation.</p> <p>Sur les activités directes, des campagnes de reporting ESG sont déployées et suivies par les équipes centrales, afin d'évaluer la performance du Groupe et de détecter d'éventuelles incidences sur la santé, la sécurité ou l'environnement.</p>
<b>d) Prendre des mesures pour remédier à ces incidences négatives</b>	<p>Tous les métiers du Groupe sont impliqués dans une démarche de gestion proactive des risques, visant à renforcer la résilience et à soutenir une croissance responsable. Cette approche repose sur un cycle de vigilance structuré :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• identification des risques ;</li> <li>• élaboration et suivi des plans d'action ;</li> <li>• définition d'objectifs et évaluation des résultats.</li> </ul> <p>Ce processus permet d'assurer une vigilance raisonnable et continue sur les enjeux prioritaires, avec des actions correctives intégrées dans une logique d'amélioration permanente.</p> <p>Le dispositif d'alerte du Groupe, accessible en ligne, permet de signaler tout incident lié aux enjeux ESG. Les alertes sont traitées au siège, sous la supervision du Président du Comité éthique – RSE et anticorruption, en toute indépendance. Chaque signalement fait l'objet d'une analyse de recevabilité par des référents dédiés, suivie, si nécessaire, d'une enquête visant à établir la matérialité des faits. En cas de manquement avéré, des sanctions disciplinaires et/ou des poursuites judiciaires peuvent être engagées.</p>
<b>e) Suivre l'efficacité de ces efforts et communiquer</b>	<p>La performance RSE du Groupe est présentée à la Direction générale et au Conseil d'administration via les instances de gouvernance citées ci-dessus. En parallèle, les métiers porteurs de risques (RH, achats, juridique, QHSE) assurent le suivi opérationnel des enjeux ESG.</p> <p>Des agences de notation externes évaluent chaque année la performance ESG du Groupe sur ces thématiques. En interne, les méthodes d'évaluation et les indicateurs de performance sont ajustés et enrichis annuellement, dans une logique d'amélioration continue.</p> <p>Les notations et actions phares ESG sont publiées dans les documents institutionnels, et intégrées aux présentations en Assemblée générale et aux réunions d'analystes financiers, afin d'assurer une transparence complète vis-à-vis des parties prenantes.</p>

#### 1.3.4. GESTION DES RISQUES ET CONTRÔLE INTERNE ESG (GOV-5)

Voir chapitre 3 – Facteurs de risque et contrôle interne du Groupe Bolloré.

Le système de gestion des risques et de contrôle interne lié à l'information de durabilité repose sur plusieurs caractéristiques clés, qui visent à assurer la fiabilité, la transparence et la conformité des informations communiquées au sein du rapport de durabilité. Voici les principales caractéristiques :

##### 1.3.4.1. IDENTIFICATION ET ÉVALUATION DES RISQUES LIÉS À LA DURABILITÉ

Le Groupe dispose d'un système structuré pour identifier, évaluer et prioriser les risques ESG sur l'ensemble de la chaîne de valeur. Ce dispositif couvre les risques d'image, de conformité réglementaire et financiers liés aux enjeux de durabilité. Une cartographie des risques RSE a été mise en place historiquement pour répondre aux exigences de la déclaration de performance extra-financière et du devoir de vigilance. Les politiques et plans d'action associés décrits dans le rapport de durabilité sur les thématiques environnementales, sociales et de conduite des affaires reflètent ainsi les enjeux de durabilité matériels. Les risques et impacts jugés matériels portent notamment sur : le changement climatique ; les accidents industriels et d'exploitation ; l'utilisation des ressources naturelles ; les déchets ; la santé ; la sécurité et les conditions de travail ; la diversité et l'inclusion ; le dialogue social et le respect des droits humains ; la sécurité des consommateurs et des utilisateurs finaux ; l'éthique des affaires et la lutte contre la corruption.

En 2025, une mise à jour de l'analyse de double matérialité a été réalisée avec l'appui d'un cabinet d'experts, conformément à la directive CSRD. Cette analyse a évalué les impacts, risques et opportunités (IRO) selon une double perspective :

leur impact sur l'entreprise et leur impact sur l'environnement et la société en général. Les IRO ont été cotés par activité, permettant de prioriser les enjeux les plus significatifs et d'adapter les plans d'action en conséquence. La méthodologie employée pour cette ADM est précisée dans les pages suivantes. Elle est mise à jour de manière régulière (a minima une fois par an si des évolutions de périmètre ont lieu), et la communication est annuelle au sein du rapport de durabilité.

En 2024, ce processus a été supervisé par un Comité de pilotage holding, mobilisant les directions RSE, conformité, RH, finance, achats, juridique, audit et relations investisseurs et les directions générales financières et QHSE des divisions. Les résultats ont été présentés aux instances de gouvernance et à une sélection de parties prenantes, afin de garantir une prise de décision éclairée et transparente. Cette mise à jour effectuée en 2025 a permis de réévaluer et de prioriser les IRO liés aux enjeux ESG auxquels le Groupe est confronté dans le cadre de son nouveau périmètre. Les conclusions ont été présentées en interne lors des Comités de gouvernance.

##### 1.3.4.2. MISE EN PLACE DE PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE

Des procédures ont été établies pour s'assurer que les données collectées et publiées sur les performances durables de nos différentes activités soient fiables, exactes et complètes. Ces procédures incluent le contrôle des processus de collecte de données (par exemple, les émissions de CO<sub>2</sub>, l'impact social) et la vérification de leur cohérence avec les normes et cadres réglementaires, comme la CSRD, ou, par exemple, les recommandations de la Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD). La Direction RSE Groupe utilise un outil informatique de collecte, piloté par le responsable du

reporting Groupe et qui s'appuie sur un réseau de contributeurs présents dans l'ensemble des entités du Groupe Bolloré. Des contrôles de cohérence existent directement au sein du système informatique, qui permettent le repérage d'erreurs potentielles. Puis, les responsables du reporting RSE Groupe au sein des Directions RSE et ressources humaines sont chargés de collecter, de vérifier et de consolider l'ensemble des indicateurs quantitatifs auprès des contributeurs des filiales du Groupe et des différentes Directions des fonctions supports du siège.

##### 1.3.4.3. TRAÇABILITÉ ET TRANSPARENCE DES DONNÉES : AUDITS INTERNES ET EXTERNES

La traçabilité des informations de durabilité est un aspect essentiel. Cela signifie que le Groupe est en mesure de retracer l'origine des données et de démontrer comment celles-ci ont été collectées, consolidées et rapportées. Cela garantit non seulement la transparence mais aussi la capacité à répondre à des audits. En effet, pour garantir l'intégrité des informations fournies, des audits annuels externes sont réalisés afin d'évaluer l'efficacité du système.

Les consultants qui accompagnent les équipes de la Direction RSE peuvent vérifier la fiabilité des données, évaluer les risques de non-conformité et proposer des améliorations au processus. Cette procédure a été réalisée en 2025. Un travail conjoint avec la Direction de l'audit interne du Groupe Bolloré a été initié afin de pouvoir intégrer à terme ce type de mission au sein de ce service.

##### 1.3.4.4. RESPONSABILITÉ ET GOUVERNANCE

Une gouvernance est en place, comme explicité précédemment dans le paragraphe 1.3.2.1 – Présentation de la gouvernance de la RSE, présentant l'organisation du Groupe et ses différents organes de gouvernance au sein desquels les sujets ESG sont abordés et validés. Une répartition des rôles et des responsabilités concernant la gestion de ces risques et le reporting de durabilité est déterminée et la responsabilité est partagée entre les membres des Comités (Comité exécutif, Comité d'audit, Comité des risques, Comité éthique – RSE et anticorruption) et les fonctions internes de la RSE.

Les engagements pris par le Groupe sont synthétisés au sein de la Charte Éthique et RSE et du Code de conduite remis à l'ensemble des collaborateurs et des fournisseurs de rang 1. Ce dispositif éthique, mis à jour en 2024, s'impose ainsi à toute personne agissant au nom du Groupe Bolloré et fixe les comportements attendus. Il formalise les recommandations pour prévenir, identifier et signaler tout agissement contraire ou à risque, notamment au moyen du dispositif d'alerte professionnel.

### 1.3.4.5. FORMATION ET SENSIBILISATION

La formation continue des collaborateurs constitue un levier clé pour renforcer la culture de durabilité au sein du Groupe et garantir leur compréhension des enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance à tous les niveaux. Elle contribue également à renforcer la culture interne du Groupe autour de la gestion des risques et de la performance durable.

Le Groupe soumet des formations obligatoires couvrant les thématiques essentielles suivantes :

- conformité et anticorruption ;
- protection des données personnelles (RGPD) ;
- responsabilité sociétale des entreprises (RSE) avec un focus sur les enjeux environnementaux ;
- sécurité des systèmes d'information (DSI).

Cette approche globale et structurée permet au Groupe de garantir que tous les collaborateurs disposent des connaissances et des réflexes nécessaires pour agir conformément aux standards du Groupe et aux exigences réglementaires.

### 1.3.4.6. OUTILS INFORMATIQUES

Pour la bonne maîtrise des systèmes de gestion de la durabilité, les Directions RSE et RH du Groupe Bolloré s'appuient sur l'outil informatique, qui permet d'automatiser la collecte, l'analyse et le suivi des indicateurs de durabilité. Cet outil permet la gestion et l'archivage des données. Il facilite la conformité,

### 1.3.4.7. COMMUNICATION ET TRANSPARENCE

Le Groupe rend compte de ses risques ESG et des actions qu'il entreprend pour les atténuer dans le cadre de la publication annuelle du rapport de durabilité qui accompagne le rapport de gestion et remplace depuis 2024 la déclaration de performance extra-financière. Ce rapport est destiné à informer les parties prenantes et notamment les investisseurs et organismes de notation.

En parallèle, des sensibilisations complémentaires et ciblées sont régulièrement mises à la disposition des collaborateurs tout au long de l'année par la Direction RSE et les directions des ressources humaines, de la communication et du mécénat sous la forme de newsletters, de journaux internes, d'ateliers interactifs, de workshops et de conférences. Ces initiatives abordent des thématiques ciblées afin de développer les compétences de ses collaborateurs, de renforcer l'appropriation des outils et processus internes, et d'accompagner la culture de durabilité et de responsabilité à tous les niveaux de l'organisation.

En 2025, le Groupe a ainsi mis l'accent sur les thématiques suivantes :

- la santé mentale et physique au travail ;
- la cybersécurité ;
- l'égalité femmes-hommes ;
- l'inclusion des personnes en situation de handicap.

à travers son interface qui permet de rappeler les définitions et méthodologies de calcul des indicateurs aux contributeurs, et réduit les erreurs humaines grâce à l'automatisation de la consolidation des informations et à des contrôles de cohérence intrinsèques à l'outil.

Cette approche méthodique dans la gestion des risques ESG a pour objectif non seulement de respecter les obligations réglementaires, mais aussi d'anticiper les impacts futurs en intégrant la durabilité dans la stratégie globale.

## 1.3.5. LE DIALOGUE AVEC NOS PARTIES PRENANTES (DR : SBM-2)

Le Groupe veille à prendre en compte les attentes de ses parties prenantes internes et externes, à tous les niveaux de l'organisation sans pour autant avoir uniformisé une démarche formalisée. Les entités entretiennent un dialogue régulier et adapté à leur contexte (voir tableau ci-après) avec les communautés ou autorités locales, leurs clients, les fournisseurs et sous-traitants, le personnel. Les modalités varient : réunions, enquêtes, réponses aux questionnaires des agences de notation, consultations, partenariats, projets collaboratifs, etc. En 2025, près de 100 % des entités ayant répondu au reporting RSE et disposant d'un site industriel, ont déclaré être certifiées ou disposer d'au moins un site certifié ISO 9001, incluant une cartographie des parties intéressées.

Au niveau du siège, le Groupe reste attentif aux exigences de ses parties prenantes externes, par exemple : les banques, les investisseurs, les agences de notation, les fournisseurs... Ce dialogue contribue à renforcer les dispositifs de vigilance, à instaurer une relation de confiance durable et à soutenir une gouvernance responsable, en lien avec la gestion des impacts, risques et opportunités (IRO) et la création de valeur à long terme.

Voici les principaux objectifs recherchés :

- 1° Améliorer la transparence et la confiance de l'ensemble de ses parties prenantes ;
- 2° Anticiper et gérer les risques : en écoutant les attentes et préoccupations des différentes parties prenantes, le Groupe peut identifier des risques potentiels (sociaux, environnementaux, réglementaires, réputationnels) plus rapidement et prendre des mesures pour les atténuer ;

3° Favoriser l'innovation et l'amélioration continue : le dialogue avec les parties prenantes peut permettre d'obtenir des retours précieux ou des suggestions qui contribuent à améliorer les produits, services ou processus de l'entreprise ;

4° Accroître la légitimité et la réputation ;

5° Faciliter l'acceptabilité sociale : certaines activités, notamment industrielles ou de logistique pétrolière, peuvent avoir des impacts locaux. Dialoguer avec les riverains des sites permet de développer et de poursuivre ses activités dans de bonnes conditions ;

6° Renforcer la cohésion interne et l'engagement des employés : le dialogue avec les employés, en tant que partie prenante essentielle, est un facteur clé d'engagement et de motivation, favorise une culture d'entreprise collaborative et permet de renforcer le partage des valeurs du Groupe ;

7° Alignement sur les critères ESG (environnementaux, sociaux et de gouvernance) : le Groupe cherche à démontrer son engagement en matière de responsabilité sociétale des entreprises (RSE). Le dialogue avec les parties prenantes est un levier essentiel pour intégrer ces préoccupations dans la stratégie de l'entreprise.

En somme, instaurer un dialogue permet au Groupe de concilier performance économique, responsabilité sociale et environnementale, et ainsi de pérenniser les activités du Groupe dans un environnement de plus en plus complexe et interconnecté.

## 2. – RAPPORT DE DURABILITÉ

### 1. Principes généraux (normes transversales ESRS 1 et ESRS 2)

Définition des parties prenantes du Groupe	Méthodes de dialogue	Fréquence	Attentes en matière de durabilité	Principes d'action RSE	Exemples d'illustrations du dialogue avec les parties prenantes 2024
<b>Clients</b> Clients BtoB Clients BtoC	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réunions d'équipe</li> <li>Enquêtes de satisfaction</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Continue <sup>(1)</sup></li> <li>Régulière <sup>(2)</sup></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Excellence et qualité de nos produits et services.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assurer la qualité et la sécurité des produits.</li> <li>Informé et sensibiliser les clients et s'assurer de leur satisfaction.</li> <li>Innover face aux enjeux environnementaux.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Groupe et Bolloré Energy : rencontre avec un client BtoC pour présentation de l'analyse de double matérialité de la division.</li> <li>Bolloré Innovative Thin Films : consultation d'un client de l'industrie agroalimentaire afin de réaliser un test de retrait-rappel dans le cadre des activités de films d'emballage.</li> <li>Blue Solutions : investissements dans des projets R&amp;D.</li> </ul>
<b>Fournisseurs et sous-traitants</b> Fournisseurs de matériels, de services, de transport et autres ressources essentielles pour les activités du Groupe, et sous-traitants	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réunions d'échange</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Régulière</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Respect de la garantie de conditions de travail décentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Établir des relations partenariales solides avec les fournisseurs, notamment à travers la démarche achats responsables.</li> <li>S'assurer du respect des conditions de travail.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Groupe : signature des chartes et du Code de conduite, et intégration de la clause RSE dans les contrats.</li> <li>Achats : échanges et dialogue en phase d'appel d'offres et évaluation des fournisseurs à travers l'outil EcoVadis.</li> <li>Bolloré Innovative Thin Films : consultation du fournisseur d'eau pour anticiper les surconsommations ponctuelles.</li> </ul>
<b>Salariés</b> Les personnes employées par le Groupe dans divers secteurs d'activité constituent une partie prenante clé en raison de leur rôle dans l'exécution des opérations et de leur dépendance à l'égard de la réussite de l'entreprise pour leur emploi et leurs conditions de travail.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réunions d'équipe</li> <li>Dialogue social (CSE)</li> <li>Entretiens individuels</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hebdomadaires</li> <li>Mensuel</li> <li>Annuel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Évolution de carrière, accès à des offres de formation, conditions de travail équitables, avantages sociaux, équilibres entre la vie personnelle et la vie professionnelle, transparence et communication, engagement de l'entreprise en matière de RSE et rémunération juste.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Actions de sensibilisation au développement durable.</li> <li>Développement des compétences.</li> <li>Promotion du dialogue social et d'un cadre de travail inclusif.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Groupe : e-learning ; actions de communication interne (Octobre rose, Movember, Journée internationale des personnes handicapées, Journée internationale de lutte contre la corruption...); organisation de séminaires d'entreprise ; entretiens annuels ; dialogue social avec les organes de représentation du personnel.</li> </ul>
<b>Investisseurs et communauté financière</b> (actionnaires, agences de notation, autorités de régulation)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assemblées générales</li> <li>Rapports financiers</li> <li>Réponses aux agences de notation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trimestrielles</li> <li>Annuel</li> <li>Annuel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Intégration des exigences ESG dans la stratégie du Groupe.</li> <li>Accessibilité des informations extra-financières et transparence.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réponses aux sollicitations des agences de notation, des investisseurs, des analystes financiers ou des banques.</li> <li>Prise en compte de leurs exigences dans les reportings.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Groupe : réponses aux questionnaires ESG (CDP, Sustainalytics, Moody's). Présentation de l'analyse de double matérialité du Groupe à un panel d'analystes financiers et ESG. Échanges avec l'AMF et des investisseurs.</li> </ul>
<b>Pouvoirs publics</b> (niveaux local, national et international), <b>organisations internationales et fédérations professionnelles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réunions d'échange</li> <li>Accompagnement, conseils et avocats</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Continue</li> <li>Régulière</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Engagement volontaire de l'entreprise sur les enjeux ESG.</li> <li>Le respect des réglementations liées à l'environnement, le droit des travailleurs, le reporting à travers le partage d'information avec transparence.</li> <li>Maintien de l'emploi.</li> <li>Les communautés locales et les riverains des sites du Groupe attendent de ne pas subir d'externalité négative des activités industrielles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en conformité du Groupe avec les attentes des réglementations en lien avec les thématiques RSE.</li> <li>Veille réglementaire et participation active à des groupes de réflexion interprofessionnels.</li> <li>Adhésion au Pacte mondial des Nations unies.</li> <li>Implication des autorités publiques par les filiales sur leurs enjeux santé-sécurité et environnement.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Groupe : prise de décision stratégique à l'échelle du secteur, participation à des consultations régulières, processus de négociations collectives. Rencontre avec les syndicats professionnels. Publication annuelle d'une communication sur le progrès (COP).</li> <li>Bolloré Energy : organisation de commission de suivi de site avec la préfecture, la Dreal, les pompiers et les associations locales. Organisation de 5 exercices de gestion de crise en 2024 sur tous les dépôts massifs avec la Dreal et les pompiers. 5 inspections par la Dreal réalisées cette année.</li> <li>Bolloré Innovative Thin Films : consultation de la Dreal et du Sdis pour présenter les projets d'évolution des sites dans le cadre d'un plan de prévention et d'adaptation.</li> </ul>

Définition des parties prenantes du Groupe	Méthodes de dialogue	Fréquence	Attentes en matière de durabilité	Principes d'action RSE	Exemples d'illustrations du dialogue avec les parties prenantes 2024
<b>ONG, monde associatif et bénéficiaires des actions de mécénat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Partenariats</li> <li>Réunions de consultation</li> <li>Projets collaboratifs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Régulière</li> <li>Régulière</li> <li>Régulière</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Transparence et accessibilité de l'information.</li> <li>Respect des engagements ESG du Groupe, ainsi que des normes internationales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réponse aux sollicitations d'ONG interrogeant le service RSE sur ses actions.</li> <li>Collaboration pour des initiatives à impacts positifs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La Direction du mécénat et de l'engagement solidaire a développé un programme ayant pour ambition d'accompagner des projets œuvrant en faveur de l'autonomisation de la jeunesse et ayant un impact social significatif aussi bien pour les jeunes générations que pour les communautés locales.</li> </ul>
<b>Médias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réunions d'échange</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Continue</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Transparence et accessibilité de l'information.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le service communication comporte une cellule presse dédiée aux échanges avec les journalistes et la Direction RSE se tient à disposition pour répondre à des questions.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Communiqués de presse, salons et points presse, interviews...</li> </ul>

(1) Dialogue réalisé de manière ininterrompue ou quasi ininterrompue sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2025 au 31 décembre 2025.  
(2) Dialogue réalisé à intervalles constants sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2025 au 31 décembre 2025.

## 1.4. Gestion des impacts, risques et opportunités (SBM-3)

### 1.4.1. IDENTIFICATION DES IRO ET MÉTHODOLOGIE DE L'ANALYSE DE DOUBLE MATÉRIALITÉ (DR : IRO-1)

Le Groupe évalue régulièrement les facteurs de risque susceptibles d'avoir une incidence négative sur ses activités ou ses résultats, qu'elle soit le résultat de l'activité propre du Groupe ou en conséquence de ses relations d'affaires. Cette revue est présentée au Comité des risques et prend en compte les spécificités du Groupe, notamment la diversification de ses activités et de ses implantations, qui contribue à limiter son exposition globale. En 2024, le Groupe Bolloré a réalisé une analyse de double matérialité basée sur la nouvelle réglementation de l'Union européenne, prenant en compte

les impacts réels et potentiels, positifs et négatifs sur les différentes parties prenantes ainsi que les risques et opportunités financiers. L'analyse de double matérialité a été réalisée conjointement avec des tiers pour couvrir les exigences de la CSRD.

Les résultats de cette analyse, couvrant les dimensions sociale, sociétale, environnementale et de gouvernance ont été présentés au Comité des risques par la Direction RSE. L'ensemble des risques identifiés est détaillé dans le chapitre 3 – Facteurs de risque et contrôle interne du présent document.

### 1.4.2. PROCESSUS GÉNÉRAL ET RESPONSABILITÉS

#### 1.4.2.1. MISE À JOUR DE L'ANALYSE DE DOUBLE MATÉRIALITÉ (ADM)

En 2025, le processus de mise à jour de l'ADM a été supervisé par un Comité de pilotage holding réunissant les équipes RSE, ressources humaines et finance. Cette mise à jour s'inscrit dans la continuité des travaux menés en 2024, qui avaient permis de consolider les ADM des divisions historiques du Groupe : Bolloré Energy, Blue, Bolloré Innovative Thin Films (ITF) et Systèmes. Le travail s'appuyait sur les référentiels internes existants (cartographie des risques extra-financiers, document d'enregistrement universel, réponses aux questionnaires d'agences de notation comme le CDP). Le Groupe Bolloré prévoit la révision des impacts, risques et opportunités en cas de changement significatif entraînant l'évolution de son périmètre de consolidation, de ses activités ou du cadre réglementaire applicable. En complément, une revue approfondie de l'analyse de double matérialité sera pilotée tous les trois ans.

En 2025, plusieurs évolutions ont été intégrées :

- la séparation de l'ADM de Blue et Bolloré Innovative Thin Films pour mieux refléter les enjeux spécifiques ;
  - la mise à jour des IRO (impacts, risques, opportunités) et de leurs cotations ;
  - la réalisation d'une ADM pour les filiales Domaine de La Croix, Redlands Farm Holding et Fleet Management Services (FMS) ;
  - la justification systématique de chacune des cotations des IRO.
- Les cotations des IRO ont été réévaluées lors de la mise à jour de l'ADM pour affiner les résultats et validées par les dirigeants des filiales et la Direction RSE Groupe. Ce travail a permis de prioriser les enjeux matériels et d'adapter les plans d'action en conséquence.

#### 1.4.2.2. RESPONSABILITÉS ET VALIDATION DE L'ANALYSE DE DOUBLE MATÉRIALITÉ

La Direction RSE a la responsabilité de l'ADM du Groupe pour sa mise en place, sa mise à jour et sa communication, en étroite coordination avec les équipes de la Direction financière et de la Direction des ressources humaines. Des réunions de restitution des résultats des analyses de double matérialité ont eu lieu en juillet 2025 au niveau des activités pour obtenir la validation des directions générales. À noter qu'en 2024 l'analyse de double matérialité

avait également été revue par des parties prenantes externes (banques, analystes financiers, association professionnelle et client). Les résultats de l'ensemble de ces travaux d'ADM du Groupe Bolloré ont été validés par les Comités d'audit de Bolloré SE et de Compagnie de l'Odet en septembre 2025.

## 2. – RAPPORT DE DURABILITÉ

### 1. Principes généraux (normes transversales ESRS 1 et ESRS 2)

#### 1.4.3. PÉRIMÈTRE DE L'ANALYSE DE DOUBLE MATÉRIALITÉ 2025

Pour l'année 2025, le périmètre financier a constitué le référentiel utilisé pour actualiser l'analyse et assurer la couverture de l'ensemble du Groupe Bolloré. Ainsi, l'ensemble des entités consolidées par intégration globale au sein des secteurs d'activités suivants ont été considérées pour la détermination du périmètre :

- Logistique pétrolière : Bolloré Energy ;
- Industrie : Blue, Bolloré Innovative Thin Films et Systèmes ;
- Agriculture : Domaine de La Croix, Redlands Farm Holding ;
- Transport aérien : Fleet Management Services ;
- Périmètre exempté : autres actifs (transport, holding financier).

Conformément au guide de l'ANC (question 2.7), les entités nécessitant une analyse de double matérialité spécifique ont été identifiées et les entités exemptées d'une analyse de double matérialité spécifique ont fait l'objet d'une note méthodologique dédiée.

Dans le cadre de la mise à jour de l'analyse de double matérialité du Groupe Bolloré, les analyses de sept divisions ont été réalisées :

- Bolloré Energy ;
- Blue ;
- Bolloré Innovative Thin Films ;
- Systèmes ;
- Domaine de La Croix ;
- Redlands Farm Holding ;
- Fleet Management Services.

La méthode de consolidation de ces sept analyses de double matérialité est explicitée au paragraphe 1.4.5 de ce document.

Les sept analyses de double matérialité réalisées ont identifié les risques, opportunités, impacts positifs et négatifs de chaque enjeu en couvrant l'entièreté des chaînes de valeur – lesquelles ont été découpées en trois zones : amont, opérations propres et aval – et toutes les parties prenantes pouvant être affectées directement et indirectement par les activités des différentes entités.

#### 1.4.4. CONSTRUCTION DE L'UNIVERS DES ENJEUX BOLLORÉ SE

En 2025, le Groupe Bolloré a procédé à une révision de la pertinence des enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance identifiés en 2024. Cette démarche s'est appuyée sur les 37 enjeux de durabilité et leurs sous-enjeux associés, tels que définis dans les normes ESRS de la CSRD.

L'ensemble des enjeux listés par l'ESRS 1 a fait l'objet d'une analyse critique visant à évaluer leur adéquation avec les activités du Groupe.

Cette revue s'est fondée à la fois sur l'examen des documents internes existants et sur les travaux menés au premier semestre par la Direction RSE.

À l'issue de cette analyse, un univers consolidé de 30 enjeux de durabilité a été retenu. Cette sélection a été soumise à l'examen du Copil Holding en amont de la définition des IRO.

La répartition de ces enjeux entre les 7 divisions du Groupe est présentée ci-après :

ESRS	Enjeux Bolloré
E1	Adaptation au changement climatique
	Atténuation du changement climatique
	Énergie
E2 (entity specific)	Accidents industriels et d'exploitation
	Pollution liée aux activités et à la chaîne de valeur
	Substances (extrêmement) préoccupantes Microplastiques
E3	Eau (consommation, prélèvements, rejet des eaux)
	Ressources marines
E4	Biodiversité
E5	Utilisation de ressources naturelles
	Réparabilité, durabilité et recyclabilité des produits
	Déchets
S1	Conditions de travail et dialogue social (dans les opérations)
	Santé-sécurité des employés (dans les opérations)
	Égalité de traitement et égalité des chances pour tous (S1)
	Travail forcé et travail des enfants (dans les opérations)
	Protection de la vie privée (dans les opérations)
S2	Conditions de travail dans la chaîne de valeur
	Santé-sécurité dans la chaîne de valeur
	Égalité de traitement et égalité des chances pour tous (S2)
	Travail forcé et travail des enfants dans la chaîne de valeur
	Protection de la vie privée dans la chaîne de valeur
S3	Impact sur les communautés locales (incidents liés à la sécurité, liberté d'expression, consentement libre et préalable)
S4	Protection des données personnelles des consommateurs et utilisateurs finaux
	Sécurité des consommateurs et des utilisateurs finaux
	Accès aux produits et services
G1	Éthique et conformité
	Engagement politique et pratiques de lobbying
	Relations fournisseurs
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>

### 1.4.5. PROCESSUS D'IDENTIFICATION ET DE COTATION DES IRO

Chaque division a suivi le processus décrit ci-dessous.

Les IRO ont été identifiés et caractérisés conformément aux exigences de l'ESRS 2, en précisant les parties prenantes concernées, la phase de la chaîne de valeur correspondante et l'horizon temporel associé.

La méthodologie de cotation des matérialités financière et d'impact 2025 reprend strictement celle utilisée lors de la première analyse de double matérialité en 2024, en y ajoutant les rationnels justifiant chaque cotation.

Les échelles de cotation ont été définies sur la base des travaux menés en 2024 avec les Comités de direction des activités (en présence des Directeurs financiers) et la Direction financière Groupe, ainsi que sur la capitalisation des cartographies internes existantes pour la matérialité d'impact.

Une échelle de 1 à 4 (sans décimale) a été retenue pour les matérialités financière et d'impact combinant fréquence d'occurrence et gravité, conformément aux exigences de la CSRD.

- La fréquence d'occurrence peut se déterminer de deux manières distinctes :
  1. fréquence historique d'un événement existant (sur les cinq dernières années);
  2. probabilité de survenance de l'événement.
- La gravité de la matérialité financière comporte deux paramètres :
  1. financier ;
  2. juridique et conformité.

- La gravité de la matérialité d'impact comporte trois paramètres :

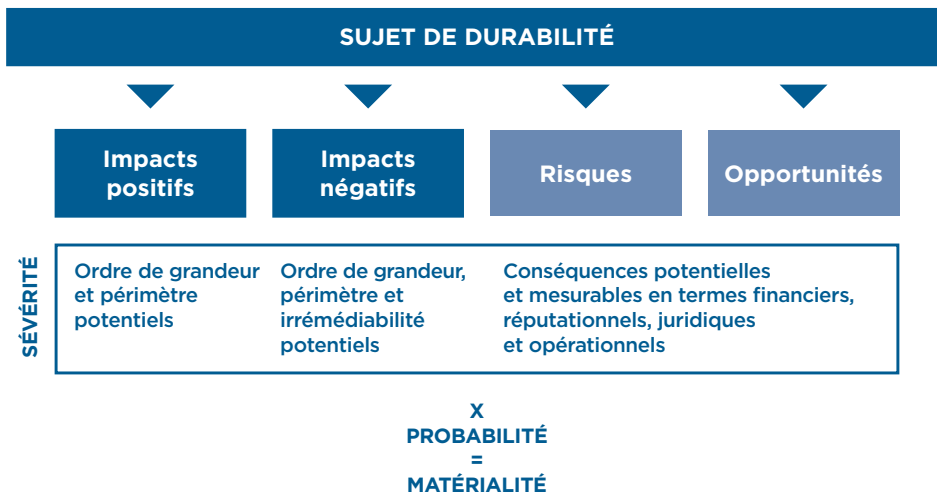
1. échelle : ampleur de l'impact ;
2. périmètre : magnitude de l'impact ;
3. irrémédiabilité : caractère irrémédiable de l'impact.

Chaque IRO a ainsi obtenu une cotation de gravité et de fréquence. La cotation d'un enjeu, composé de plusieurs IROs, est déterminée comme suit :

- matérialité d'impact :  $[\text{MAX}(\text{Échelle, périmètre, irrémédiabilité}) \times \text{MAX}(\text{Fréquence})] / 4$  ;
- matérialité financière :  $[\text{MAX}(\text{Financier, réputation}) \times \text{MAX}(\text{Fréquence})] / 4$ .

Un seuil strictement supérieur à 2/4 a été fixé pour les matérialités d'impact et financière. Appliqué aux résultats consolidés par enjeu, il permet de déterminer la matérialité globale de chaque enjeu, au titre de la matérialité financière, d'impact ou des deux. Le Groupe Bolloré a pu hiérarchiser et sélectionner les enjeux selon les niveaux d'impact obtenus et les seuils fixés en appliquant la méthode décrite précédemment.

Les échelles et la méthodologie de cotation ont été validées par le Copil CSRD restreint le 12 mars 2024 et n'ont subi aucune modification en 2025.



### 1.4.6. CONSOLIDATION DES COTATIONS ET SEUILS DE MATÉRIALITÉ

La matrice de matérialité Groupe est le résultat de la consolidation des sept matrices de matérialité suivantes :

- Bolloré Energy ;
- Systèmes ;
- Blue ;
- Bolloré Innovative Thin Films ;
- Domaine de La Croix ;
- Redland Farm ;
- Fleet Management Services.

La consolidation de ces activités repose sur deux principes :

- principe de pondération ;
- principe de criticité des enjeux.

**Principe de pondération**

Afin de refléter la contribution de chaque activité au sein du Groupe, la cotation de chaque enjeu a été pondérée, du point de vue de la matérialité d'impact et de la matérialité financière, en fonction :

- du chiffre d'affaires ;
- pour les enjeux de l'ESRS S4 ;

- pour tous les enjeux liés à l'environnement ;
- pour tous les enjeux liés à la gouvernance ;
- des effectifs ;
- pour les enjeux des ESRS S1, S2 et S3.

Les facteurs de pondération ont été calculés sur la base des données comptables arrêtées au 31 décembre 2024.

**Principe de criticité des enjeux**

En sus du principe de pondération, le principe de criticité permet de refléter la présence d'un enjeu dit majeur dans l'une des divisions du Groupe. Pour ce faire, lorsqu'une division possède un enjeu dont la cotation est égale à 4 pour la matérialité d'impact ou la matérialité financière, l'enjeu est remonté au niveau Groupe indépendamment de la pondération.

Cinq enjeux ont été concernés par le principe de criticité :

- changement climatique ;
- conditions de travail dans la chaîne de valeur ;
- santé-sécurité dans la chaîne de valeur ;
- travail forcé et travail des enfants dans la chaîne de valeur ;
- sécurité des consommateurs et des utilisateurs finaux.

## 2. – RAPPORT DE DURABILITÉ

### 1. Principes généraux (normes transversales ESRS 1 et ESRS 2)

#### 1.4.7. PRÉSENTATION DES IRO MATÉRIELS ET INTERACTIONS AVEC LA STRATÉGIE ET LE MODÈLE D'AFFAIRES (SBM-1 ET SBM-3)

Tableau des IRO matériels

ESRS	Enjeu	Type d'IRO	Synthèse des principaux IRO matériels (SBM-3)	Entités concernées	Chaîne de valeur	Horizon de temps
<b>E1</b>	Adaptation au changement climatique	Impact négatif	Risque de détérioration des sites résultant d'événements météorologiques extrêmes, et conséquences graves sur l'environnement en cas de fuites d'hydrocarbures ou de produits chimiques.	Bolloré Energy, Domaine de La Croix, Redland Farm	Opérations Aval	Court terme
		Impact négatif	Contribution à la hausse des gaz à effet de serre et au changement climatique liée aux activités.	Bolloré Energy, Blue, FMS, Bolloré Innovative Thin Films, Redland Farm, Systèmes	Opérations Aval	Court terme
		Impact positif	Baisse des émissions de CO <sub>2</sub> dans le cadre de l'utilisation de véhicules électriques par rapport à des véhicules essence/diesel.	Blue	Opérations Aval	Court terme
		Risque	Finance : diminution des revenus en raison : • d'un risque de transition : perte de marchés sous l'influence de réglementations plus strictes et contraignantes ; • d'exigences réglementaires portant sur la limitation des niveaux de pollution des modes de transport carbo-intensifs.	Bolloré Energy	Amont Opérations Aval	Court terme
	Atténuation du changement climatique	Opportunité	Finance : augmentation des revenus en raison : • d'une évolution de la réglementation et politiques publiques en faveur du développement des véhicules électriques ; • d'une hausse de la demande client liée à une volonté de baisser l'intensité carbone du transport.	Blue	Opérations Aval	Court terme
	Énergie	Impact négatif	Contribution à l'accélération du changement climatique (irréversible) liée à la combustion des énergies fossiles.	Blue, Bolloré Energy, FMS, Bolloré Innovative Thin Films, Domaine de La Croix, Systèmes, Redland Farm	Opérations Amont	Court terme
		Impact positif	Contribution à l'amélioration de l'efficacité énergétique des clients de Bolloré Energy, notamment via la vente de biocarburants et l'activité de réparation de chaudières.	Bolloré Energy	Amont Opérations Aval	Court terme
		Risque	Finance : augmentation des coûts en raison : • de l'augmentation des prix de l'énergie (par exemple : coûts de l'électricité et du gaz : + 30 % en 2022) ; • des difficultés d'approvisionnement.	FMS, Bolloré Innovative Thin Films, Redland Farm, Domaine de La Croix	Amont Opérations	Court terme
		Opportunité	Finance : augmentation des revenus en raison du développement de nouvelles gammes de produits (biodiesel à partir de colza, biocarburant de synthèse).	Bolloré Energy	Opérations	Court terme
	<b>Entity specific</b> <sup>(1)</sup>	Accidents industriels et d'exploitation	Impact négatif	Accident industriel ou d'exploitation lié aux activités de Bolloré entraînant une pollution de l'eau, de l'air, des sols et/ou de la biodiversité dans les zones à proximité des sites concernés.	Blue, Bolloré Energy	Opérations
Impact négatif			Risque d'accident industriel ou d'exploitation mettant en danger la vie/la santé des communautés locales à proximité des sites.	Bolloré Energy, Blue	Opérations	Moyen terme
Risque			Réputation : crédibilité, image et confiance des partenaires/clients affectées du fait de controverses en lien avec des accidents industriels ou d'exploitation avec un impact négatif important sur l'eau/l'air/les sols/la biodiversité.	Bolloré Energy, Blue	Opérations	Moyen terme
<b>E5</b>	Utilisation de ressources naturelles	Impact négatif	Contribution à l'épuisement des ressources naturelles/matières premières.	Blue, Bolloré Energy, Bolloré Innovative Thin Films, Redland Farm, Systèmes	Amont	Court terme
		Risque	Finance : diminution des revenus en raison de problèmes d'approvisionnement en matières premières nécessaire à l'activité de Bolloré.	Blue, Bolloré Energy, Systèmes	Amont	Moyen terme
		Opportunité	Finance : augmentation des revenus liée à l'accès à de nouveaux marchés axés sur la production durable et l'utilisation de matériaux d'origine biosourcée ou recyclés.	Bolloré Energy, Bolloré Innovative Thin Films	Opérations	Moyen terme
	Déchets	Impact négatif	Mauvaise gestion des déchets pouvant conduire à des dépôts sauvages.	Bolloré Energy, Systèmes	Opérations	Moyen terme

ESRS	Enjeu	Type d'IRO	Synthèse des principaux IRO matériels (SBM-3)	Entités concernées	Chaîne de valeur	Horizon de temps
<b>S1</b>	Conditions de travail (dans les opérations)	Impact négatif	Dialogue social et liberté d'association : impact négatif sur le bien-être des employés ou de leurs représentants liés à l'absence ou au non-respect des droits et libertés du travail.	Blue, Bolloré Energy, FMS, Bolloré Innovative Thin Films, Redland Farm, Systèmes	Opérations	Court terme
		Impact négatif	Horaires de travail/équilibre vie professionnelle-vie personnelle : impact négatif sur le bien-être psychologique/physique des employés lié à des horaires de travail excessifs/à un mauvais équilibre vie professionnelle-vie personnelle.	Blue, Bolloré Energy, FMS, Redland Farm, Systèmes, Domaine de La Croix	Opérations	Court terme
		Risque	Réputation : controverses médiatiques liées à de mauvaises conditions de travail pouvant dégrader l'image de l'entreprise.	Blue, FMS, Bolloré Innovative Thin Films, Redland Farm, Systèmes	Opérations	Moyen terme
	Santé-sécurité des employés	Impact négatif	Risque d'atteinte à la santé des travailleurs en cas d'accident du travail en lien avec les activités de Bolloré.	Bolloré Energy, FMS, Bolloré Innovative Thin Films, Redland Farm, Systèmes, Domaine de La Croix	Opérations	Court terme
	Égalité de traitement et égalité des chances pour tous	Impact négatif	Répercussions négatives liées à des incidents de harcèlement/discrimination sur la carrière ou l'emploi.	Blue, Bolloré Energy, Bolloré Innovative Thin Films, Systèmes	Opérations	Court terme
		Impact négatif	Atteinte au bien-être psychologique liée à des troubles psychosociaux.	Blue, Bolloré Energy, Bolloré Innovative Thin Films, Systèmes	Opérations	Court terme
<b>S2</b>	Conditions de travail dans la chaîne de valeur	Impact négatif	Dialogue social et liberté d'association : impact négatif sur le bien-être des employés dans la chaîne de valeur lié à l'absence ou au non-respect des droits et libertés du travail.	Blue, Systèmes, Domaine de La Croix	Amont	Court terme
		Impact négatif	Horaires de travail/équilibre vie professionnelle-vie personnelle : impact négatif sur le bien-être psychologique/physique des employés dans la chaîne de valeur lié à des horaires de travail excessifs/à un mauvais équilibre vie professionnelle-vie personnelle, surmenage, dépression, risque de burn-out.	Blue, Systèmes, Domaine de La Croix	Amont	Court terme
		Impact négatif	Absence de salaire décent : incapacité à se nourrir/se loger correctement à cause d'un salaire inadéquat au coût de la vie.	Domaine de La Croix	Amont	Court terme
	Santé-sécurité dans la chaîne de valeur	Impact négatif	Risque d'accidents des salariés de la chaîne de valeur, notamment dans la chaîne d'approvisionnement en lien avec la production des matières premières utilisées par Bolloré.	Redland Farm, Systèmes, Domaine de La Croix	Amont	Court terme
	Travail forcé et travail des enfants dans la chaîne de valeur	Impact négatif	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atteintes au bien-être physique ou psychologique de travailleurs liées à des situations de travail forcé.</li> <li>Non-respect d'une des conventions fondamentales de l'OIT entraînant une privation de la liberté de mouvement et de l'autodétermination de l'individu concerné.</li> </ul>	Systèmes	Amont	Court terme
		Impact négatif	Atteinte au bien-être psychologique des enfants (privation de droit à l'éducation, privation de la liberté de mouvement) pouvant avoir des conséquences graves sur leur futur développement (troubles psychosociaux, dépression, etc.).	Systèmes	Amont	Court terme
		Risque	Réputation : controverses médiatiques très importantes pouvant dégrader fortement l'image de l'entreprise en cas de travail forcé/travail des enfants dans la chaîne de valeur.	Systèmes	Amont Opérations	Court terme
<b>S4</b>	Sécurité des consommateurs et des utilisateurs finaux	Impact négatif	Atteinte au bien-être physique des consommateurs et utilisateurs finaux liée à un non-respect de la sécurité des produits ou des services offerts par Bolloré.	Blue, Systèmes	Opérations Aval	Court terme
		Impact positif	Contribution à une alimentation bio, amélioration de la santé physique des consommateurs finaux du fait de la composition particulièrement saine des produits mis sur le marché.	Redland Farm	Aval	Moyen terme
<b>G1</b>	Éthique et conformité	Impact négatif	Risque de faillites de fournisseurs/partenaires d'affaires mis en cause pour des faits de corruption, perte d'emploi pour les salariés embauchés par les fournisseurs/par les partenaires.	Blue, Bolloré Energy, Bolloré Innovative Thin Films, Systèmes	Amont Aval	Moyen terme
		Risque	Juridique : amendes liées à des faits de corruption d'agents publics (Sapin II) pouvant aller jusqu'à 30 % du chiffre d'affaires de l'entreprise.	Blue, Bolloré Energy, FMS, Bolloré Innovative Thin Films, Systèmes	Opérations	Moyen terme
		Risque	Réputation : controverses médiatiques importantes pouvant dégrader l'image de l'entreprise => les enquêtes de l'AFA (Agence française anticorruption) sont rendues publiques, ainsi que toute sanction prononcée en cas de violation des règles anticorruption par les employés de Bolloré.	Blue, Bolloré Energy, Bolloré Innovative Thin Films, Systèmes	Amont	Moyen terme

(1) Ces enjeux « entity specific » pour Blue et Bolloré Energy seront traités au sein de la partie Environnement du rapport de durabilité.

La résilience de la stratégie et du modèle économique du Groupe Bolloré permet de faire face aux impacts et risques matériels et de saisir les opportunités, et en particulier les IRO liés aux enjeux relatifs au changement climatique et à l'économie circulaire.

**Bolloré Energy** est un acteur majeur de la logistique et de la distribution pétrolières en France, en Suisse et en Allemagne. Bolloré Energy est aussi un acteur de la consolidation du secteur de la distribution de produits pétroliers en France et continue également à investir dans son réseau de stations-service en Allemagne. Le dérèglement climatique et la transition énergétique entraînent une décroissance structurelle du marché de la distribution pétrolière. Face à ce constat, Bolloré Energy a mis en place, depuis 2018 une stratégie de diversification dans le stockage de produits pétroliers et poursuit ses investissements dans le développement de carburants alternatifs tels que le biodiesel (B100), le gazole de synthèse (HVO) ou le biofioul contenant 30 % de biocarburant, ce qui lui permet de réduire son empreinte carbone.

**Bolloré Innovative Thin Films** continue ses développements pour fournir de nouveaux produits de haute technicité, notamment dans les films d'emballage rétractables ultrafins recyclables, ce qui lui permet de poursuivre le développement de ses activités commerciales à l'international. En lien avec cette stratégie commerciale, Bolloré Innovative Thin Films poursuit également ses investissements industriels, notamment dans ses capacités, afin d'accroître la part de films à plus forte valeur ajoutée dans sa production. Pour répondre aux enjeux de réduction des matières plastiques à la source et du « juste » emballage, Bolloré Innovative Thin Films utilise les technologies de l'ultrafin avec une complète maîtrise des procédés et des résines de dernière génération. Les films développés sont de plus en plus fins afin d'utiliser le moins de matière

première possible. Grâce à l'intégration de matériaux biosourcés et de matériaux de récupération, l'empreinte carbone des produits est sans cesse améliorée.

Le Groupe a fait des activités de **Blue Solutions** un axe de développement contribuant à la transition énergétique, grâce notamment à sa batterie novatrice dite « tout solide » qui repose sur une technologie propriétaire Lithium Métal Polymère (LMP®), et dont les applications commerciales portent actuellement sur les bus 100 % électriques de 6 mètres et 12 mètres. Depuis 2022, le Groupe a intensifié son effort de R&D au travers d'accords de collaboration stratégiques avec des laboratoires universitaires en France et en Suisse afin de développer une nouvelle batterie (GEN4) qui puisse être adaptée à l'industrie automobile électrique. Blue Solutions travaille en collaboration avec des constructeurs et équipementiers automobiles pour affiner au mieux les développements techniques et positionner la technologie de Blue au plus proche des besoins de leurs prochaines plateformes de véhicules électriques.

Au sein des activités de **Systèmes**, le pôle Smart Mobility regroupe un ensemble de solutions permettant de construire la ville de demain. Smart City Platform est une plateforme SaaS (Software as a Service) qui permet de concentrer et d'agrèger l'ensemble des données des opérateurs de mobilité et des infrastructures de la ville. Elle s'appuie sur l'intelligence artificielle et offre aux villes une solution innovante leur permettant de superviser et de réguler, en temps réel, les services de mobilité ainsi que les infrastructures de stationnement au travers de trois modules : le Mobility Manager, le Curb Manager et la Smart Patrol. Cette solution est une réponse numérique d'intermédiation qui contribue à l'optimisation de la mobilité urbaine et de la gestion de l'espace public des villes et des grandes métropoles.

#### 1.4.8. EXIGENCE DE PUBLICATION AU TITRE DES ESRS COUVERTES PAR LA DÉCLARATION RELATIVE À LA DURABILITÉ DE L'ENTREPRISE (IRO-2)

Les exigences de publication couvertes dans le rapport de durabilité ont été identifiées à partir des résultats validés de l'analyse de double matérialité. La liste des principales informations publiées dans le rapport de durabilité et de leur emplacement dans celui-ci est disponible au chapitre 5 – Annexes.

### 1.5. Note méthodologique du reporting ESG (bases de préparation du rapport de durabilité [BP-1 ; BP-2])

#### Référentiel

Conformément aux dispositions du décret n° 2023-1934 du 30 décembre 2023, visant à appliquer l'ordonnance n° 2023-1142 du 6 décembre 2023 relative à la publication d'informations non financières par certaines grandes entreprises, ainsi qu'aux recommandations de l'AMF concernant les informations à publier par les sociétés en matière de responsabilité sociale et environnementale, le reporting des indicateurs extra-financiers s'appuie sur un référentiel interne élaboré par les équipes RSE et RH du Groupe Bolloré. Ce référentiel a été entièrement mis à jour en 2024 pour tenir compte des résultats de l'ADM du Groupe et des métriques attendues par la directive CSRD. Le Groupe a entièrement revu son protocole de reporting ESG et a défini les indicateurs significatifs au regard des IRO identifiés comme matériels et conformément aux listes d'indicateurs de l'Efrag.

Ce protocole est diffusé et appliqué à l'ensemble des entités qui collectent et communiquent au Groupe leurs informations extra-financières. Il a été entièrement mis à jour en 2024 dans le cadre de la mise en place de la directive CSRD. Ce document rappelle les enjeux du reporting ESG, décrit les rôles et responsabilités respectives des administrateurs de l'outil, des valideurs de rangs 1 et 2, et des contributeurs, ainsi que l'organisation précise de la campagne. Il est également archivé et mis à la disposition de tous les contributeurs pour une consultation à tout moment au sein de l'outil informatique de reporting. Les principes retenus dans le protocole environnemental sont notamment cohérents avec les lignes directrices de l'IFRS, de l'ISO 26000 et de la Global Reporting Initiative (GRI).

#### 1.5.1. PÉRIMÈTRE DE REPORTING ESG

Conformément aux normes ESRS, le périmètre de reporting du rapport de durabilité est identique au périmètre financier de l'entreprise à la date de clôture de l'exercice. De ce fait, au 31 décembre 2025, le Groupe Bolloré est constitué de Blue Solutions, Bolloré Energy, Innovative Thin Films, IER, Automatic Systems et Polycea, détenus à 100 % et dont les activités sont consolidées par intégration globale, ainsi que de participations minoritaires, non consolidées, dans des groupes de divertissements, de médias et d'agrobusiness. Concernant les points de données quantitatifs, ils sont également communiqués aux bornes du Groupe.

Le périmètre de reporting du Groupe Bolloré comporte également les entités juridiques de Compagnie de l'Odet, holding faitière. Les entités de Compagnie de l'Odet sont : Compagnie de l'Odet, Société des Éditions du Point du Jour et Mayday.

Elles ne représentent que 27 personnes sur les 3 042 du Groupe Bolloré. L'impact de l'intégration de ces trois entités juridiques représente moins de 0,009 % de l'effectif et représente moins de 0,0004 % des scopes 1 et 2 des émissions de gaz à effet de serre du Groupe Bolloré.

Concernant les horizons de temps considérés dans l'analyse, le Groupe Bolloré s'est conformé aux exigences de la CSRD :

- d'une manière générale, le court terme équivaut à une durée inférieure à un an, le moyen terme entre un et cinq ans et le long terme une durée supérieure à cinq ans ;
- de manière spécifique, certaines thématiques imposent des horizons de temps différents. À titre d'exemple, les objectifs de réduction des émissions de GES sont fixés à 2030.

## 1.5.2. INFORMATIONS LIÉES AUX INDICATEURS ET À LA PUBLICATION D'INFORMATIONS RELATIVES À DES CIRCONSTANCES SPÉCIFIQUES (BP-2)

### 1.5.2.1. PÉRIMÈTRE DES DONNÉES SOCIALES

Le périmètre de collecte des données sociales couvre 100 % des effectifs et 100 % du chiffre d'affaires du Groupe. Les données sont collectées annuellement, en janvier de l'année suivante, pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre de l'exercice considéré.

### 1.5.2.2. ORGANISATION

Les indicateurs ci-après ont été collectés et consolidés dans l'outil Enablon pour l'ensemble des activités du Groupe, à l'exception de certains indicateurs spécifiques qui sont directement collectés au niveau du Groupe notamment les données liées à la rémunération, les alertes issues du système d'alerte ainsi que la répartition par genre du top management.

### 1.5.2.3. INDICATEURS

Conformément à la directive Omnibus, les données faisant l'objet d'un report de publication n'ont pas été intégrées aux collectes de l'exercice 2025. Les données déclaratives volontaires ont également été exclues du périmètre cette année.

Les précisions méthodologiques présentées dans cette section concernent exclusivement les indicateurs collectés via Enablon. Les éléments méthodologiques relatifs aux indicateurs collectés au niveau du Groupe sont, quant à eux, détaillés dans le chapitre 3.2 Métriques S1.

Dans ce contexte, le questionnaire du reporting social est structuré en quatre sections principales :

- effectifs, contrats, diversité et inclusion ;
- mouvements d'effectifs ;
- conditions de travail et dialogue social ;
- santé et sécurité des employés.

Toutes les entités faisant partie du périmètre de reporting social sont tenues de compléter l'intégralité du questionnaire à l'exception de celles intégrées en cours d'exercice, qui ne fournissent que les données relatives aux effectifs. Les autres données (conditions de travail et dialogue social, santé-sécurité des employés) seront fournies dans le cadre du reporting de l'année suivante (N+1). En conséquence, les indicateurs relatifs aux conditions de travail et à la santé-sécurité – notamment les taux de couverture des négociations collectives et du dialogue social (S1-8), ainsi que les métriques de santé-sécurité (S1-14) – sont calculés en excluant les entités entrantes au cours de l'exercice considéré. À titre d'information, ces entités nouvellement intégrées représentent 0,4 % de l'effectif total au 31 décembre 2025.

### EFFECTIF

Les données concernant les effectifs sont communiquées en nombre de collaborateurs au 31 décembre 2025.

Les contrats d'alternance (contrats d'apprentissage et de professionnalisation) sont comptabilisés dans la catégorie des CDD, tandis que les stagiaires ne sont pas inclus dans les effectifs.

### MOUVEMENTS D'EFFECTIFS

Les sorties d'effectifs au 31 décembre 2025 sont comptabilisées dans le reporting de l'année suivante (N+1).

### TAUX DE ROTATION

Afin de répondre aux exigences de la CSRD, le Groupe Bolloré publie le taux de rotation des salariés sur la période de référence. Ce taux est calculé en prenant en compte les salariés en CDI ayant quitté leur poste au cours de la période de référence (démissions, ruptures d'un commun accord, licenciements, départs à la retraite ou décès en cours d'emploi), rapportés à l'effectif total des salariés en CDI au 31 décembre de l'année précédente (N-1).

### TAUX DE COUVERTURE DES NÉGOCIATIONS COLLECTIVES ET DU DIALOGUE SOCIAL

**Taux de couverture des collaborateurs couverts par une convention collective**

Méthode de calcul :

$$\frac{\text{Nombre de collaborateurs couverts par une convention collective}}{\text{Total des effectifs au 31/12/2025 (hors entités entrantes)}}$$

Précision méthodologique : les entités intégrées en cours d'année sont exclues du calcul.

**Taux de couverture des collaborateurs bénéficiant de représentants du personnel**

Méthode de calcul :

$$\frac{\text{Nombre de collaborateurs bénéficiant de représentants du personnel}}{\text{Total des effectifs au 31/12/2025 (hors entités entrantes)}}$$

Précision méthodologique : les entités intégrées en cours d'année sont exclues du calcul.

### SANTÉ-SÉCURITÉ

**Accidents de travail**

Seuls les accidents du travail ayant entraîné un arrêt sont reportés dans le cadre du reporting social.

**Taux de fréquence des accidents de travail**

Méthode de calcul :

$$\frac{\text{Nombre d'accidents du travail avec arrêt} \times 1\,000\,000}{\text{Total des heures travaillées}}$$

Précision méthodologique : les heures travaillées sont calculées à partir de la durée de travail prévue au contrat, ajustée des heures supplémentaires et des jours d'absence. En cas de données indisponibles sur la durée de travail prévue au contrat, une durée de travail théorique annuelle ajustée des absences est utilisée.

**Part d'employés couverts par le système de management de la santé et de la sécurité de l'entreprise sur la base des exigences légales et/ou des lignes directrices des normes reconnues**

Méthode de calcul :

$$\frac{\text{Nombre de collaborateurs couverts par un système de management de la santé et de la sécurité}}{\text{Total des effectifs au 31/12/2025 (hors entités entrantes)}}$$

Précision méthodologique : les entités intégrées en cours d'année sont exclues du calcul.

**Nombre de décès résultant d'accident du travail ou de maladie professionnelle**

Le nombre de décès rapporté comprend à la fois les décès des salariés et des travailleurs externes sur site, survenus à la suite d'un accident du travail ou d'une maladie professionnelle.

## 2. – RAPPORT DE DURABILITÉ

### 1. Principes généraux (normes transversales ESRS 1 et ESRS 2)

#### FORMATION INTERNES OBLIGATOIRES

Les données ci-après concernent exclusivement les formations internes obligatoires. Elles ne doivent pas être confondues avec l'exigence ESRS S1-13, évaluée comme non matérielle. Pour plus d'informations sur le cadre général, le périmètre et les publics cibles des formations, se reporter à la section 3.4.2.5 – Politiques en lien avec le sous-enjeu « Formation et développement des compétences ».

Dans ce cadre, les indicateurs relatifs à la formation sont calculés à partir de la population éligible, conformément aux critères et aux règles méthodologiques décrits ci-après.

##### Population éligible

La population prise en compte pour le calcul des indicateurs de formation comprend :

- les salariés en CDI, CDD et contrats d'alternance ;
- disposant d'une adresse e-mail professionnelle (pour les modules d'e-learning) ;
- et équipés du matériel informatique nécessaire au suivi des formations en e-learning.

#### ESTIMATIONS

Il convient de noter qu'aucun des indicateurs sociaux présentés dans ce rapport n'a fait l'objet d'une estimation spécifique.

##### 1.5.2.4. PÉRIMÈTRE DES DONNÉES ENVIRONNEMENTALES

Chaque année, le Groupe procède à la mise à jour de son périmètre de reporting. Une étude approfondie de l'ensemble de nos entités juridiques et de leurs sites a permis d'identifier les entités juridiques partageant un même site physique afin d'éviter les doubles comptages.

Cela nous a permis d'interroger 41 entités en 2025, qui couvrent 99,96 % de l'effectif total du Groupe en 2025.

##### Retraitements appliqués

Afin de garantir la fiabilité des indicateurs publiés, les retraitements suivants sont effectués :

- exclusion des salariés en absence de longue durée ne permettant pas la réalisation de la formation ;
- exclusion des salariés sortis de l'effectif au cours de la campagne.

Méthode de calcul :

$$\text{Taux de formation} = \frac{\text{Total des succès}}{\text{Total des inscrits}}$$

##### 1.5.2.5. AUTRES ESTIMATIONS

S'agissant des données relatives à la consommation d'électricité, de vapeur pour le chauffage ou de gaz naturel, les quantités publiées correspondent aux quantités facturées. Lorsque les données ne sont pas disponibles (comme c'est notamment le cas de certains sites dont le Groupe n'est pas propriétaire), les consommations sont estimées sur la base de ratios (kWh/m<sup>2</sup>, kWh/ft<sup>2</sup>, kWh/ effectif). Les ratios utilisés pour les indicateurs de consommation d'énergie sont des valeurs moyennes, ils diffèrent selon la localisation géographique des entités ou le métier des entités et proviennent des données de l'année N-1 du Groupe Bolloré auditées par un organisme tiers indépendant (OTI) dans le cadre de la publication annuelle de la DPEF.

Pour les sites qui sont locataires de leurs locaux et qui n'ont pas accès à leurs consommations d'électricité, une estimation de la consommation électrique est effectuée sur la base de la surface occupée sur le site et de la moyenne

des consommations électriques totales de l'exercice précédent (électricité issue ou non d'énergies renouvelables et électricité autoconsommée) au niveau Groupe, sur la base des données collectées via l'outil de reporting et auditées par les Commissaires aux comptes en charge de certifier les informations en matière de durabilité dans le cadre de la publication annuelle du rapport de durabilité. Les données ainsi estimées sont reportées parmi la consommation d'électricité non issue de sources renouvelables.

Certaines données relatives aux déchets peuvent également être estimées. Certaines entités du Groupe ne connaissent pas les volumes de DIB (déchet industriel banal) générés par leur activité, dans ce cas des ratios moyens ont été utilisés. Certaines bennes de déchets ne peuvent être pesées, des taux de conversion permettant de calculer un poids à partir d'un volume sont utilisés, ces taux diffèrent suivant le type de déchets.

##### 1.5.2.6. EXTRAPOLATIONS

Les données reportées couvrent une période de douze mois. Si, lors de l'établissement du reporting, une ou plusieurs factures sont manquantes, les contributeurs doivent extrapoler les données comme suit :

- l'extrapolation est réalisée en appliquant le pourcentage de variation des mois connus de l'année N par rapport à ces mêmes mois de l'année N-1, sur les valeurs des mois N-1 correspondant aux mois manquants en année N ;

- lorsque la méthode d'extrapolation basée sur l'évolution des consommations n'est pas possible (données de l'année N-1 non complètes ou non disponibles), les consommations des mois manquants sont extrapolées sur la base de la moyenne de la consommation relevée sur les mois connus pour l'année N.

##### 1.5.2.7. AUTRE PRÉCISION MÉTHODOLOGIQUE

Les consommations de gaz frigorigènes telles qu'actuellement reportées comprennent exclusivement les recharges effectuées dans l'année du fait de fuites relatives à des installations en fonctionnement.

Ne sont pas prises en compte les déperditions de gaz potentiellement constatées lors du démantèlement d'installations.

Concernant les déchets, le Groupe Bolloré ne reporte que les déchets issus de ses activités industrielles. Les déchets issus des activités de bureaux ne

sont pas pris en compte. Même si ces déchets de bureaux, pour la grande majorité non dangereux, ont un impact environnemental matériel, ils restent néanmoins non significatifs pour les activités du Groupe.

Un nouveau tableau de collecte des déchets a été développé pour l'exercice 2025. Celui-ci nous a permis d'avoir une information plus détaillée sur les types de traitement des déchets.

### 1.5.2.8. CALCULS DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

#### Facteurs d'émissions utilisés

Les émissions de gaz à effet de serre (GES) sont calculées sur la base des facteurs d'émissions de la base Empreinte de l'Ademe (Agence de la transition écologique) dans sa version 23.9 en date du 16 décembre 2025. Lorsque des facteurs d'émissions ne sont pas disponibles dans cette base ou sont jugés non pertinents, d'autres sources reconnues telles que le GHG Protocol ([www.ghgprotocol.org](http://www.ghgprotocol.org)), le Defra ([www.gov.uk/government/publications/greenhouse-gas-reporting-conversion-factors-2022](http://www.gov.uk/government/publications/greenhouse-gas-reporting-conversion-factors-2022)), l'IEA ([www.iea.org](http://www.iea.org)), l'AIB ([www.aib-net.org](http://www.aib-net.org)) ou le CaDI (Carbon Database Initiative) sont susceptibles d'être utilisées.

Le calcul des émissions de GES liées à la chaîne de valeur amont ou aval est effectué sur la base de facteurs d'émissions issus de sources indirectes reposant sur des moyennes nationales.

Les calculs liés aux émissions de gaz à effet de serre prennent en compte les sept gaz que sont le dioxyde de carbone (CO<sub>2</sub>), le méthane (CH<sub>4</sub>), le protoxyde d'azote (N<sub>2</sub>O), les hydrofluorocarbures (HFC), les hydrocarbures perfluorés (PFC), l'hexafluorure de soufre (SF<sub>6</sub>) et le trifluorure d'azote (NF<sub>3</sub>).

#### Catégories d'émission de GES

Les émissions de GES reportées par le Groupe se divisent selon trois catégories :

- le scope 1 représente les émissions directes de GES. Sont incluses les émissions liées à la consommation de gaz naturel, de fioul domestique et aux injections de fluides réfrigérants réalisées lors des opérations de maintenance des installations de climatisation des sites. Sont également incluses les émissions liées aux transports via des consommations de sources mobiles pour les véhicules possédés en propre ou en location longue durée et les émissions liées aux sources fixes via les consommations des groupes électrogènes ; dans ces deux cas sont inclus les équipements sur lesquels le Groupe exerce un contrôle opérationnel ;

- le scope 2 rend compte des émissions indirectes de GES associées à la consommation d'électricité et de vapeur ;
- le scope 3 représente les émissions indirectes externes de GES, comprenant notamment les émissions liées :
  - aux achats de biens et services (3.1), via l'extraction des données couvrant l'ensemble des achats de biens et services des divisions du Groupe,
  - à l'amont de l'énergie (3.3),
  - aux immobilisations (3.2), via l'extraction des données comptables couvrant l'ensemble des achats de biens et services des divisions du Groupe,
  - au traitement des déchets incluant les déchets industriels dangereux et non dangereux (3.5),
  - aux déplacements professionnels (3.6) et aux déplacements domicile-travail effectués par les collaborateurs (3.7),
  - au fret amont (3.4) et aval (3.9),
  - aux actifs loués en amont (3.8),
  - à l'utilisation des produits vendus par le Groupe (3.11),
  - à la fin de vie des produits vendus par le Groupe (3.12),
  - aux participations financières de Bolloré SE (3.15).

Le Groupe Bolloré ne publie pas d'émissions de GES sur les postes du scope 3 suivants car non applicables ou non significatives :

- transformation des biens intermédiaires (3.10), car il n'y a pas de transformation de biens intermédiaires dans les procédés industriels du Groupe ;
- biens en leasing aval (3.13), puisque aucune activité du Groupe ne distribue de produits physiques ou immatériels sous le régime du leasing ;
- franchises (3.14), car il n'y a pas de réseau de franchises dans les activités du Groupe.

#### SCOPE 1

Le scope 1 représente les émissions directes de GES. Sont incluses les émissions liées à la consommation de gaz naturel, de fioul domestique et aux injections de fluides réfrigérants réalisées lors des opérations de maintenance des installations de climatisation des sites. Sont également incluses les émissions liées aux transports via des consommations de sources

mobiles pour les véhicules possédés en propre ou en location longue durée et les émissions liées aux sources fixes via les consommations des groupes électrogènes ; dans ces deux cas, sont inclus les équipements sur lesquels le Groupe exerce un contrôle opérationnel.

#### SCOPE 2

##### Émissions de GES relatives aux consommations d'électricité

- Pour aligner la méthodologie de calcul des émissions de GES avec les meilleures pratiques (GHG Protocol) d'un scope 2 de type « market-based », les facteurs d'émissions des mix résiduels sont utilisés quand ils sont disponibles et compatibles avec la granularité de collecte des données primaires. Pour l'heure, il s'agit uniquement de l'ensemble des pays couverts par le travail de l'AIB et de Carbon Footprint au travers de la base de données du Carbon Disclosure Project (CDP).

- Pour s'aligner avec les recommandations internationales et pour permettre un meilleur pilotage de ses émissions, en plus de publier un scope 2 de type « market-based », Le Groupe Bolloré publie aussi un scope 2 de type « location-based ». Pour ce calcul, les facteurs d'émissions utilisés sont ceux publiés par l'IEA hormis pour la France (Hexagone et DROM-COM), pour laquelle les facteurs d'émission de l'Ademe leur sont préférés.

#### SCOPE 3

Le scope 3 englobe les émissions indirectes générées sur la chaîne de valeur amont et aval de l'entreprise, conformément au protocole GHG, suivant les méthodologies détaillées ci-après.

Pour le calcul de son poste 3.1 – Biens et services achetés, le Groupe Bolloré s'est basé sur les extractions de données comptables. Ces données étant consolidées par division sans le détail du type de biens ou de services achetés, le Groupe Bolloré a sélectionné les facteurs d'émissions de catégories d'achat mis à disposition par l'Ademe les plus représentatifs de ses achats. Une moyenne de ces facteurs d'émissions a été calculée et appliquée à la valeur consolidée comptable. Cette estimation couvre toutes les divisions du Groupe sauf la division Energy. Pour la division Energy, le calcul du 3.1 – Biens et services achetés s'est fait à partir des quantités de carburants vendus (poste le plus représentatif pour la division), les facteurs d'émissions amont des différents produits pétroliers vendus ont été appliqués à ces quantités. À noter que le 3.1 relatif à la division Energy représente plus de 94 % du 3.1 – Biens et services achetés du Groupe Bolloré.

Pour le calcul de son poste 3.2 – Biens immobilisés, le Groupe Bolloré s'est basé sur les extractions de données comptables. Ces données étant consolidées par division sans le détail du type de bien immobilisé, le Groupe Bolloré a sélectionné les facteurs d'émissions de catégories d'achat mis à disposition par l'Ademe les plus représentatifs de ses biens immobilisés. Une moyenne de ces facteurs d'émissions a été calculée et appliquée à la valeur consolidée comptable. Cette estimation couvre toutes les divisions du Groupe.

Pour le calcul de ses postes 3.4 – Transport et distribution en amont et 3.9 – Transport aval, le Groupe Bolloré s'est basé sur les extractions de données comptables et des données d'activité. Ces données ayant des niveaux de détail différents suivant les divisions, différents types de calcul ont été faits. Lorsque le détail par mode de transport était disponible, le Groupe Bolloré a sélectionné le facteur d'émissions de catégorie d'achat mis à disposition par l'Ademe adéquat ; lorsque le détail était indisponible, une moyenne des facteurs d'émissions (air, mer et route) a été appliquée à la donnée monétaire ou à la donnée en kilomètres.

Pour le calcul de son poste 3.8 – Actifs loués en amont, le Groupe Bolloré s'est basé sur les extractions de données comptables. Uniquement la division Bolloré Energy est concernée par ce poste.

Pour le calcul de son poste 3.11 – Utilisation des produits vendus, le Groupe Bolloré s'est basé sur les quantités de carburants vendus à ses clients pour la division Energy, la combustion des produits pétroliers vendus représente 99 % de ce poste. Le 1 % restant couvre l'utilisation des batteries vendues par la division Blue et l'utilisation des produits commercialisés par la division Systèmes.

Pour le calcul de son poste 3.12 – Fin de vie des produits vendus, le Groupe Bolloré s'est basé sur les quantités de films plastiques vendus à ses clients pour la division Innovative Thin Films, sur le recyclage des batteries pour la division Blue, et sur la fin de vie des produits vendus par la division Systèmes.

Pour le calcul de son poste 3.15 – Investissements, le Groupe Bolloré s'est basé sur les chiffres d'affaires disponibles des sociétés dont le Groupe est actionnaire. Ces chiffres d'affaires ont été appliqués aux pourcentages de détention du Groupe et aux facteurs d'émissions de catégories d'achat mis à disposition par l'Ademe.

Pour le calcul de ses postes 3.3 – Activités relevant des secteurs des combustibles et de l'énergie, 3.5 – Déchets générés par les activités, 3.6 – Déplacements professionnels et 3.7 – Déplacements domicile-travail des salariés, le Groupe Bolloré s'est basé sur les données collectées dans son outil de reporting.

Sur le scope 3, certains facteurs d'émissions ont un niveau d'incertitude élevé cependant ce niveau dépend d'hypothèses standardisées issues de la Base Carbone et prenant en compte des facteurs monétaires moyens.

Ces calculs utilisés par le Groupe sont jugés satisfaisants en terme méthodologique.

Au niveau des déchets DIB, les données N et N-1 ne sont pas comparables. Cette divergence peut être expliquée pour l'année 2024 par une erreur de ratio utilisé et la non estimation des DIB pour certains sites du Groupe.

Enfin, il est également à noter que les postes 3.1 Achats de biens et services et 3.15 Investissements ont fait l'objet d'un recalcul des données 2022 et 2024 en prenant en compte les nouveaux facteurs d'émissions de ratios monétaires publiés par l'Ademe.

## 2. Environnement – Innover face aux grands enjeux environnementaux

### 2.1. Analyse de la durabilité des activités du Groupe Bolloré au regard de la classification de la taxonomie européenne

Issu du plan d'action pour la finance durable lancé en 2018 par l'Union européenne, le règlement européen 2020/852 du 18 juin 2020 (ou « règlement Taxonomie ») introduit une classification unique permettant d'établir si une activité économique est durable sur le plan environnemental, afin d'encourager les investissements durables et de réorienter les flux de capitaux en vue de répondre aux exigences européennes de réduction des émissions de gaz à effet de serre et d'atteindre l'objectif de neutralité climatique au niveau européen d'ici à 2050.

Une activité économique est dite « durable » si elle contribue de façon substantielle à l'un des six objectifs environnementaux du règlement taxonomie, ne cause pas de préjudice aux cinq autres objectifs et respecte les garanties minimales. Conformément au règlement Taxonomie et aux règlements délégués Climat (2021/2139) et Article 8 (2021/2178) publiés par la Commission européenne pour compléter ce règlement, le Groupe Bolloré a été soumis, au titre de l'exercice 2021, à l'obligation de publier la part du chiffre d'affaires, des dépenses d'investissement (Capex) et des dépenses d'exploitation (Opex) associée aux activités éligibles au regard des deux objectifs climatiques.

En 2022, ces activités éligibles ont fait l'objet d'une analyse approfondie visant à déterminer leur alignement avec les critères techniques relatifs à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation, ainsi que leur conformité au principe de « ne pas causer de préjudice important » aux cinq autres objectifs environnementaux et au respect des garanties minimales.

Le 13 juin 2023, la Commission européenne a publié le règlement délégué Environnemental (2023/2486) étendant le champ de la taxonomie aux quatre

autres objectifs environnementaux [LE1] [SL2] (transition vers une économie circulaire, prévention et réduction de la pollution, utilisation durable et protection des ressources aquatiques et marines, ainsi que protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes) ainsi que le règlement délégué 2023/2485 venant modifier le règlement délégué Climat.

Au titre de l'exercice 2023, les obligations de publication portaient ainsi sur l'éligibilité et l'alignement des activités au regard des deux objectifs climatiques, ainsi que sur leur éligibilité au regard des quatre nouveaux objectifs environnementaux. À compter de l'exercice 2024, le Groupe Bolloré publie des informations relatives à l'éligibilité et à l'alignement de ses activités au regard de l'ensemble des six objectifs environnementaux de la taxonomie européenne, conformément aux actes délégués adoptés en juin 2023.

Pour l'exercice 2025, le Groupe applique les dispositions du règlement délégué Omnibus (2026/73) de juillet 2025, lequel introduit la possibilité d'utiliser une matérialité dans l'analyse de l'éligibilité et l'alignement des activités, une simplification des tableaux réglementaires et un allègement relatif à certains critères contenus dans le critère du DNSH (« Do No Significant Harm »).

En complément, la Commission a apporté des modifications ciblées aux règlements délégués Climat et Environnemental adressant les critères techniques associés à DNSH (« Do No Significant Harm ») générique « pollution » dont trois critères ont été allégés (C, D et F).

À noter que le Groupe Bolloré ne publie pas d'objectif de performance relatif à la taxonomie. La stratégie du Groupe consiste à se conformer à la taxonomie tout en adoptant une approche prudente.

#### 2.1.1. APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE

##### 2.1.1.1. PHASE D'IDENTIFICATION DES ACTIVITÉS ÉLIGIBLES

Le périmètre de reporting du rapport de durabilité incluant le reporting taxonomique est identique au périmètre des états financiers consolidés de l'entreprise.

Afin de répondre à cette obligation de reporting, les Directions RSE et financière du Groupe Bolloré ont initié pour la cinquième année consécutive, en association avec les Directions RSE/HSE et financière de chacune des divisions et avec l'appui d'un cabinet spécialisé, des réunions dédiées au reporting taxonomie. Ces réunions avaient pour objectifs :

- de sensibiliser les équipes aux évolutions du règlement taxonomie ;
- d'identifier les segments d'activités éligibles au sens de la taxonomie ;
- d'analyser les référentiels comptables et les différents niveaux d'information existants (Groupe, divisions, entités) ;
- de présenter les critères techniques d'alignement attendus pour les principaux segments d'activités identifiés comme éligibles.

La phase d'identification des segments d'activités éligibles a été réactualisée et approfondie début 2026, sur la base d'une approche méthodologique comprenant une analyse détaillée des activités du Groupe au regard des évolutions du périmètre de l'entreprise et des activités économiques éligibles décrites dans les annexes des règlements délégués climat et environnement, et tenant compte des dernières évolutions de ces textes.

L'analyse d'éligibilité et d'alignement a été conduite à un niveau opérationnel granulaire de telle sorte qu'il n'existe pas de risque de double comptage au sein d'un même objectif de la taxonomie. Les activités potentiellement éligibles à plusieurs objectifs de la taxonomie ont été identifiées spécifiquement et sont présentées dans la colonne « Codes » des tableaux réglementaires.

Les principales évolutions du reporting taxonomie en 2025 sont de nature réglementaire. Elles portent notamment sur l'allègement des exigences relatives au DNSH pour l'objectif « Pollution » (critères C, D et F), sur l'évolution des tableaux réglementaires de reporting pour la présentation des résultats, ainsi que sur l'introduction de la notion de seuils permettant d'identifier des activités non analysées.

L'application du seuil de 10 % d'activités non analysées conduit, dans le cadre du reporting 2025, à concentrer l'analyse sur les activités historiques et industrielles du Groupe, en excluant les activités les moins contributives en termes de chiffre d'affaires et de Capex. La part d'activités non analysées s'élève à 0,97 % pour le CA et 9,99 % pour les Capex et correspond à des activités non éligibles ou en fin de vie (Mobilité, Holdings, Plantations) ne relevant pas des métiers historiques du Groupe.

En conséquence, le processus d'analyse et de reporting a été mis à jour en 2025.

## EN SYNTHÈSE, LES ACTIVITÉS SUIVANTES DU GROUPE BOLLORÉ ONT ÉTÉ CONSIDÉRÉES COMME ÉLIGIBLES AU TITRE DE L'EXERCICE 2025

### Au sein de la division Industrie

- Blue est concerné, au titre de l'objectif « Atténuation du changement climatique », par les activités de fabrication de bus (CCM 3.3 – Technologie à faible intensité carbone pour le transport) ; la fabrication de batteries (CCM 3.4 – Fabrication de piles), la location de bus (CCM 6.3 – Transports urbains et suburbains, transports routiers de voyageurs) ; la recherche et le développement (CCM 9.1 – Recherche, développement et innovations proches du marché) ;
- Bolloré Innovative Thin Films est concerné, au titre de l'objectif « Économie circulaire », par les activités de fabrication de films plastiques (CE 1.1 – Fabrication d'emballages en matières plastiques) ;
- Systèmes est concerné, au titre de l'objectif « Économie circulaire », par les activités de Polycea (anciennement nommé Polyconseil), dont certaines missions sont en lien avec l'économie circulaire (CE 4.1 – Fourniture de solutions informatiques et opérationnelles fondées sur les données) ;

les activités d'Automatic Systems (CE 1.2 – Fabrication d'équipements électriques et électroniques) et les activités d'IER en lien avec les bornes électriques (CCM 3.20 – Équipements électriques destinés au transport et à la distribution d'électricité).

### Au sein de la division Logistique pétrolière

Seules les dépenses d'investissement (Capex) de Bolloré Energy sont éligibles, au titre de l'objectif « Atténuation du changement climatique », à travers les activités de livraison de carburants (CCM 6.6 – Transport routier de fret) et de maintenance et d'installation de chaudières (CCM 7.3 Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique).

### Au sein des autres actifs du Groupe et au titre de l'objectif « Atténuation du changement climatique est concerné »

Le terminal portuaire de Tuticorin – India Ports & Logistics Private Ltd (CCM 6.16 – Infrastructures favorables aux transports à faible intensité de carbone).

## 2.1.1.2. INFORMATIONS FINANCIÈRES

Les travaux d'identification réalisés au 31 décembre 2025 ont porté sur les trois indicateurs clés (« KPI ») tels que définis ci-dessous :

Indicateur	Chiffre d'affaires (CA)	Dépenses d'investissement (Capex)	Dépenses d'exploitation (Opex)
<b>Dénominateur</b>	« Total CA taxonomie » : chiffre d'affaires total figurant dans les états financiers du Groupe.	« Total Capex taxonomie » : augmentation de la valeur brute au bilan des droits d'utilisation des contrats de location (IFRS 16), des immobilisations corporelles (IAS 16) et des immobilisations incorporelles (IAS 38) y compris les regroupements d'entreprises.	« Total Opex taxonomie » : coûts directs non capitalisés liés à l'entretien et à la réparation des actifs corporels, à la rénovation de bâtiments, à la recherche et développement et aux contrats de location à court terme.
<b>Numérateur (part éligible et alignée)</b>	Part du dénominateur associée à des activités économiques éligibles et alignées à la taxonomie.	Part du dénominateur associée à : 1. des actifs (ou processus) associés à des activités alignées ; 2. un plan de Capex/Opex qui vise l'expansion d'activités économiques alignées sur la taxonomie, ou à permettre à des activités économiques éligibles à la taxonomie de s'aligner sur celle-ci ; 3. des actifs ou des dépenses individuellement éligibles et alignées à la taxonomie.	

Les données sont issues :

- du chiffre d'affaires, conforme à celui retenu dans les comptes consolidés (cf. chapitre 5 – Comptes consolidés du DEU Bolloré) ;
- des Capex et Opex totaux, de données financières consolidées détaillées, utilisées pour les comptes consolidés 2025 du Groupe Bolloré ;

- des données chiffrées relatives aux parts éligibles et alignées, des données financières issues des reportings financiers de chaque métier, présentées conformément aux normes IFRS.

À noter qu'en 2025 il n'y a pas eu de plan d'investissements stratégiques ayant un impact significatif sur le reporting taxonomique ni de retraitement des années précédentes.

## 2.1.2. APPLICATION DU RÈGLEMENT TAXONOMIE AUX ACTIVITÉS DU GROUPE BOLLORÉ

Tableau de synthèse des données taxonomiques 2025

2025	M€	Ventilation par objectif environnemental des activités alignées sur la taxonomie													
		Part d'activités éligibles à la taxonomie	Activités alignées sur la taxonomie	Part des activités alignées sur la taxonomie	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité	Part d'activités habilitantes	Part d'activités transitoires	Activités non évaluées considérées comme non matérielles	Activités alignées sur la taxonomie au cours de l'exercice précédent (N-1)	Part d'activités alignées sur la taxonomie au cours de l'exercice précédent (N-1)
ICO	Devise	%	Devise	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	Devise	%
Turnover	<b>2 925,9</b>	7,32 %	0,7	0,02 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,02 %	0,00 %	0,00 %	0,02 %	0,00 %	0,97 %	1,2	0,04 %
Capex	<b>40,1</b>	25,76 %	0,0	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	9,99 %	0,0	0,00 %
Opex	<b>77,1</b>	0,00 %	0,0	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,0 %	0,0	0,00 %

## 2. – RAPPORT DE DURABILITÉ

### 2. Environnement – Innover face aux grands enjeux environnementaux

#### 2.1.2.1. RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES POUR L'EXERCICE 2025

2025 Chiffre d'affaires consolidé		ME	Objectif environnemental des activités alignées sur la taxonomie												
Activités économiques	Code	Part du chiffre d'affaires éligible à la taxonomie	Part du chiffre d'affaires aligné sur la taxonomie		Atténuation du changement climatique		Adaptation au changement climatique		Eau	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité	Activité habilitante	Activité transitoire	Part de la taxonomie alignée par rapport à la taxonomie éligible
			Devise	%	%	%	%	%							
Fourniture de solutions informatiques/opérationnelles fondées sur les données	CE 4.1	0,03 %	0,7	0,02 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,02 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,02 %	0,00 %	70,25 %
Fabrication, installation et entretien d'équipements électriques à haute, à moyenne et à basse tension destinés au transport et à la distribution d'électricité qui entraînent ou permettent une contribution substantielle à l'atténuation du changement climatique	CCM 3.20	0,03 %	0,0	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Fabrication d'équipements électriques et électroniques	CE 1.2	3,06 %	0,0	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Technologie de fabrication à faible intensité de carbone pour le transport	CCM 3.3	0,86 %	0,0	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Transports urbains et suburbains, transports routiers de voyageurs	CCM 6.3	0,09 %	0,0	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Fabrication d'emballages en matières plastiques	CE 1.1	2,59 %	0,0	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Fabrication de piles	CCM 3.4	0,00 %	0,0	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Recherche, développement et innovations proches du marché	CCM 9.1	0,03 %	0,0	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Infrastructures favorables aux transports à faible intensité de carbone	CCM 6.16	0,63 %	0,0	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
<b>SOMME DES ALIGNEMENTS PAR OBJECTIF</b>					0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,02 %	0,00 %	0,00 %					
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL</b>		<b>7,32 %</b>	0,7	0,02 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,02 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,02 %	0,00 %	0,33 %	

Le chiffre d'affaires du Groupe Bolloré au 31 décembre 2025 s'élève à 2 926 millions d'euros. Les travaux réalisés ont permis d'identifier que 0,02 % du chiffre d'affaires consolidé est éligible et aligné et que 7,32 % du chiffre d'affaires est éligible mais non aligné.

Sur l'exercice 2025, seul 0,97 % du chiffre d'affaires n'a pas été analysé.

À titre de comparaison, le chiffre d'affaires consolidé du Groupe Bolloré en 2024 s'élevait à 3 130 millions d'euros, dont 0,04 % de chiffre d'affaires consolidé éligible et aligné. L'écart sur l'alignement entre les deux exercices porte uniquement sur l'activité CE – 4.1 Fourniture de solutions informatiques/opérationnelles fondées sur les données, soit une baisse de 0,5 million d'euros.

### 2.1.2.2. RÉPARTITION DES DÉPENSES D'INVESTISSEMENT (CAPEX) POUR L'EXERCICE 2025

2025 Capex		M€	Objectif environnemental des activités alignées sur la taxonomie										
Activités économiques	Code	Part des Capex éligibles à la taxonomie	Part des Capex alignés sur la taxonomie		Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité	Activité habilitante	Activité transitoire	Part de la taxonomie alignée par rapport à la taxonomie éligible
			Devise	%									
Infrastructures favorables aux transports à faible intensité de carbone	CCM 6.16	0,88 %	0,0	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Fabrication d'équipements électriques et électroniques	CE 1.2	0,42 %	0,0	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Fabrication de piles	CCM 3.4	7,84 %	0,0	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Recherche, développement et innovations proches du marché	CCM 9.1	0,00 %	0,0	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Technologie à faible intensité carbone pour le transport	CCM 3.3	0,00 %	0,0	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Transports urbains et suburbains, transports routiers de voyageurs	CCM 6.3	0,40 %	0,0	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Transport routier de fret	CCM 6.6	10,16 %	0,0	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	CCM 7.3	0,12 %	0,0	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Fabrication d'emballages en matières plastiques	CE 1.1	5,95 %	0,0	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
<b>SOMME DES ALIGNEMENTS PAR OBJECTIF</b>					0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %			
<b>TOTAL CAPEX</b>		<b>25,76 %</b>	0,0	0 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %

Les Capex du Groupe Bolloré au 31 décembre 2025 s'élèvent à 40,1 millions d'euros. L'analyse menée a permis d'identifier qu'aucune activité n'est alignée et que 26 % des Capex, représentant 10,3 millions d'euros, sont éligibles et non alignés au titre des objectifs environnementaux de la taxonomie européenne. Sur l'exercice 2025, 9,99 % des Capex n'ont pas été analysés.

À noter que les Capex présentés dans ce reporting taxonomique sont à rapprocher du tableau de variation des immobilisations figurant dans les comptes consolidés (chapitre 5, note 6).

À titre de comparaison, les Capex de la taxonomie consolidés du Groupe Bolloré au 31 décembre 2024 s'élevaient à 47,8 millions d'euros. Aucune activité n'était alors alignée et éligible, comme c'est également le cas en 2025.

#### 2.1.2.3. RÉPARTITION DES DÉPENSES D'EXPLOITATION (OPEX) POUR L'EXERCICE 2025

Sur l'exercice 2025, les dépenses d'exploitation (Opex) telles que définies par le règlement Taxonomie représentent 77 millions d'euros, soit 2 % des charges opérationnelles totales et consolidées du Groupe Bolloré. Compte tenu des postes de charges visés (total des frais de recherche et développement non

capitalisés, des frais de rénovation des bâtiments, des contrats de location à court terme et des frais de maintenance et de réparation des actifs), cet indicateur n'est pas matériel au regard des activités du Groupe et aucune analyse d'éligibilité et d'alignement n'a été réalisée.

#### 2.1.2.4. RESPECT DES CRITÈRES D'EXAMEN TECHNIQUES

Les Directions RSE/HSE et financière de chacune des divisions ont été mobilisées lors de différents ateliers afin de déterminer la contribution substantielle aux six objectifs de la taxonomie pour chacune des activités identifiées comme éligibles, et de faire un état des lieux des politiques et des processus d'évaluation existants permettant de répondre aux critères DNSH.

##### Critères de contribution substantielle

Comme évoqué plus haut, une mission de Polycea (division Industrie) est éligible et respecte les critères de contribution substantielle de l'activité CE 4.1 – Fourniture de solutions informatiques/opérationnelles fondées sur les données de la taxonomie (objectif économie circulaire). En effet, en 2025, des prestations correspondant à la traçabilité ont été réalisées. Cette mission avait pour but le suivi et le traçage des déchets dans le contexte de déclarations réglementaires du registre national, respectant le critère 3.a de contribution substantielle. En ce sens, ce projet contribue substantiellement à l'activité 4.1 de l'objectif « Économie circulaire » de la taxonomie.

##### Principe de ne pas causer de préjudice important (DNSH)

###### • 1. Adaptation au changement climatique

Le Groupe Bolloré a réalisé une évaluation de l'exposition de l'ensemble de ses activités éligibles aux risques climatiques physiques selon deux scénarios de réchauffement climatique (RCP 8.5 et RCP 2.6 du Giec), aux horizons 2030

et 2050, qui n'a pas révélé d'exposition absolue aux risques physiques au niveau de Polycea (CE 4.1). Ainsi, le Groupe Bolloré a répondu au DNSH « adaptation » pour l'activité alignée.

###### • 2. Utilisation durable et protection des ressources hydriques et marines

En tant que société de conseil en Europe, Polycea n'exerce aucune activité ayant un impact direct sur l'utilisation ou la protection des ressources hydriques et marines. Dès lors, elle ne présente aucun risque de non-conformité au critère « Ne pas causer de préjudice significatif » relatif à cet objectif de la taxonomie européenne.

###### • 3. Prévention et réduction de la pollution

En tant que société de conseil en Europe, Polycea respecte la directive 2009/125/CE pour les serveurs et les produits de stockage de données ainsi que les substances soumises à limitations visées à l'annexe 2 de la directive 2011/65/UE. Dès lors, elle ne présente aucun risque de non-conformité au critère « Ne pas causer de préjudice significatif » de la taxonomie européenne au titre de l'activité CE 4.1 – Fourniture de solutions informatiques/opérationnelles fondées sur les données. Au titre de l'activité CE 4.1 du règlement Taxonomie, aucun prérequis n'est exigé en matière d'analyse des critères DNSH « Transition vers une économie circulaire » et « Protection et rétablissement de la biodiversité et des écosystèmes ».

#### 2.1.2.5. RESPECT DES GARANTIES MINIMALES

Dans le cadre du reporting taxonomie, la conformité aux garanties minimales du Groupe repose sur l'analyse et la vérification du processus de vigilance raisonnable mis en œuvre pour prévenir, traiter et réparer les violations en matière de droits humains commises dans le cadre de ses opérations propres ou des activités en lien avec sa chaîne de valeur.

Les quatre thématiques listées dans les principes directeurs de l'OCDE, à savoir : la corruption, les droits humains, la concurrence et la fiscalité, ont été ciblées dans l'analyse de la conformité. Les éléments cités dans les textes des différents standards internationaux ont été synthétisés dans une grille d'analyse pour vérifier la conformité du Groupe Bolloré sur chacun des points requis dans le cadre du règlement Taxonomie.

L'analyse montre que le dispositif éthique mis en œuvre par le Groupe est en conformité avec les critères demandés par les standards les plus stricts (devoir de vigilance, loi Sapin 2, etc.) :

- en matière de droits humains : le Groupe a défini des processus de vigilance s'appuyant sur une démarche de cartographie et d'identification des enjeux relatifs aux droits humains (voir dans ce rapport de durabilité la partie 3.10 – Promouvoir les droits humains au sein de notre chaîne de valeur) ;
- la concurrence : les règles du droit de la concurrence définies par les États, l'Union européenne et toute organisation internationale s'appliquent à l'ensemble des sociétés du Groupe Bolloré. Le respect des dispositions sur la concurrence est inscrit dans le Code de conduite du Groupe et s'applique

à l'ensemble de ses employés et partenaires (voir dans ce rapport de durabilité le chapitre 4 – Partager une même éthique des affaires et assurer la conformité aux standards les plus stricts) ;

- concernant les programmes de lutte contre la corruption : l'engagement du Groupe se matérialise par l'adoption d'une politique de tolérance zéro face au risque de corruption (voir dans ce rapport de durabilité le chapitre 4 – Partager une même éthique des affaires et assurer la conformité aux standards les plus stricts) ;
- en matière de fiscalité : afin de garantir la conformité aux règles fiscales applicables dans les pays où le Groupe est implanté, des équipes juridiques et fiscales sont déployées aux niveaux central et local pour veiller aux comportements à suivre pour respecter ces règles. Le respect de ces règles est inscrit dans le Code de conduite du Groupe afin de sensibiliser l'ensemble des collaborateurs et partenaires commerciaux (voir « Lutte contre l'évasion fiscale » au sein du Code de conduite, disponible sur le site Internet du Groupe Bolloré).

Conformément à ces valeurs et principes, l'ensemble des dirigeants et collaborateurs du Groupe doivent entretenir des relations transparentes et constructives avec les administrations fiscales des juridictions dans lesquelles le Groupe exerce ses activités. Dans cette optique, Bolloré SE a adhéré, en avril 2025, au service du partenariat des entreprises dit « de la relation de confiance » avec l'administration fiscale française.

## 2.2. Réduire l’empreinte carbone du Groupe et s’adapter au changement climatique (ESRS E1)

### 2.2.1. DE L’IDENTIFICATION DES RISQUES ET OPPORTUNITÉS LIÉS AU CHANGEMENT CLIMATIQUE À LA FORMALISATION D’ENGAGEMENTS ET DE POLITIQUES ENVIRONNEMENTALES (IRO-1)

#### 2.2.1.1. IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS DU GROUPE BOLLORÉ LIÉS AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Les principaux impacts, risques et opportunités du Groupe Bolloré liés au changement climatique sont prioritaires pour l’ensemble de ses activités. En 2025, dans la continuité de ce qui avait été réalisé les années précédentes, l’analyse de double matérialité (ADM) a été mise à jour pour couvrir le périmètre défini dans le chapitre 1 (ESRS 2), soit les sept activités du Groupe (Bolloré Energy, Blue, Bolloré Innovative Thin Films, Systèmes, Domaine de La Croix, Redlands Farm Holding et Fleet Management Services). Cet ajustement a permis d’aller plus loin dans l’identification des IRO environnementaux par activité décrits dans le tableau ci-dessous. Cette démarche, régulièrement actualisée, tient ainsi compte à la fois des évolutions réglementaires – telles que la CSRD, dont l’obligation de réaliser une ADM a permis d’intégrer les

conclusions des travaux antérieurs et de les mettre à jour – et des ajustements du périmètre du Groupe. En complément de l’identification des IRO via cette ADM, le Groupe Bolloré a également réalisé des travaux plus spécifiques d’identification des risques physiques et de transition en lien avec le changement climatique. Ces travaux reposent sur l’utilisation de scénarios climatiques compatibles avec les hypothèses climatiques retenues dans ses états financiers (voir chapitre 5 – Analyse de l’activité et des états financiers, section 5 – Comptes consolidés). Les résultats de ces analyses sont présentés dans la suite de cette section. Ils permettent de renforcer la démarche de résilience du Groupe Bolloré face au changement climatique, ainsi que son intégration à sa stratégie d’affaires et aux plans d’adaptation par activité.

Enjeu matériel spécifique	Impact/risque/opportunité	Description	Périmètre concerné
<b>Adaptation au changement climatique</b>	Impact négatif	Pollution en raison d’événement météorologique : • risque de détérioration des sites de Bolloré résultant d’événements météorologiques extrêmes, et conséquences graves sur l’environnement en cas de fuites d’hydrocarbures ou de produits chimiques.	Bolloré Energy, Redlands Farm Holding, Domaine de La Croix
	Impact négatif	Contribution à la hausse des gaz à effet de serre et au changement climatique liée aux activités.	Bolloré Energy, Bolloré Innovative Thin Films, Systèmes, Redlands Farm, FMS
<b>Atténuation du changement climatique</b>	Impact positif	Baisse des émissions de CO <sub>2</sub> dans le cadre de l’utilisation de véhicules électriques par rapport à des véhicules essence/diesel.	Blue
	Risque financier	Diminution des revenus en raison : • des risques de transition : perte de marchés sous l’influence de réglementations plus strictes et contraignantes sur les chaudières thermiques ; • des exigences réglementaires (nouvelles ou existantes) portant sur la limitation des niveaux de pollution des modes de transport carbo-intensifs.	Bolloré Energy
	Opportunité financière	Augmentation des revenus en raison : • de l’évolution de la réglementation et des politiques publiques en faveur du développement des véhicules électriques ; • de la hausse de la demande client liée à une volonté de baisser l’intensité carbone du transport.	Blue
		Augmentation des coûts en raison : • des coûts additionnels liés à la mise en place d’instruments de tarification carbone pour réduire la quantité de GES (taxe carbone, mécanisme d’ajustement carbone aux frontières) ; • de la hausse du cours des matières premières en lien avec la raréfaction des ressources naturelles.	
<b>Énergie</b>	Impact positif	Contribution à l’amélioration de l’efficacité énergétique des clients de Bolloré Energy, notamment via la vente de biocarburants et l’activité de réparation de chaudières.	Bolloré Energy
	Impact négatif	Contribution à l’accélération du changement climatique (irréversible) liée à la combustion des énergies fossiles pour les activités.	Bolloré Energy, Bolloré Innovative Thin Films, Systèmes, Blue, Domaine de La Croix, Redlands Farm Holding
	Risque financier	Augmentation des coûts en raison : • de l’augmentation des prix de l’énergie ; • des difficultés d’approvisionnement.	Bolloré Innovative Thin Films, Redlands Farm Holding, Domaine de La Croix, FMS
	Opportunité financière	Augmentation des revenus liés à l’adaptation des gammes de produits historiquement vendus en faveur de produits moins émissifs (biodiesel à partir de colza, biocarburant de synthèse).	Bolloré Energy

#### 2.2.1.2. GOUVERNANCE SUR LES ENJEUX LIÉS AU CHANGEMENT CLIMATIQUE (GOV-3)

Le Groupe Bolloré formalise son engagement pour lutter contre les bouleversements du changement climatique au sein de l'axe Environnement de sa Charte Éthique et RSE, signée par le Président-directeur général, et accessible sur le site Internet du Groupe. Cette charte consacre les engagements du Groupe à s'adapter au changement climatique et à travailler à l'atténuation de son empreinte carbone à travers la mise en œuvre de stratégies s'appuyant sur un plan de décarbonation permettant de contribuer à l'atténuation du changement climatique et un plan d'adaptation lié aux aléas du changement climatique.

La Direction RSE du Groupe Bolloré pilote l'ensemble des travaux liés aux enjeux environnementaux et climatiques, en collaboration avec les équipes opérationnelles des différentes divisions. Les conclusions sont validées par les Directions financières et générales des divisions ainsi qu'au niveau du Groupe, puis présentées lors des comités dédiés. Ainsi, les sujets RSE, et en particulier les enjeux environnementaux, sont pleinement intégrés à la gouvernance du Groupe, assurant leur prise en compte dans les décisions stratégiques et la gestion des risques (voir chapitre 1 – Gouvernance de la RSE). En conséquence, la validation de la stratégie climat ci-après décrite a été obtenue auprès du Comité d'audit et du Conseil d'administration en mars 2023 et de nouveau en mars 2026 suite aux travaux de mise à jour. Un critère RSE lié aux engagements climatiques du Groupe a notamment été intégré depuis 2024 à la rémunération variable du mandataire social (voir le chapitre 4 – Gouvernement d'entreprise, section 2 – Rémunérations et avantages, paragraphe – 2.1. Présentation de la politique de rémunération des mandataires sociaux du DEU).

La formation continue des collaborateurs constitue un levier clé pour renforcer la culture de durabilité au sein du Groupe et garantir la compréhension des grands enjeux environnementaux et une bonne gouvernance. Elle contribue également à diffuser une approche partagée de la gestion des risques et de la performance durable.

En 2025, la Direction RSE du Groupe Bolloré a déployé deux campagnes d'e-learning consacrées au climat et à la transition bas carbone :

##### **Campagne 1 – Présentation des grands systèmes climatiques**

Déployée du 13 janvier au 14 avril 2025, cette première campagne visait à renforcer les connaissances fondamentales sur le fonctionnement du climat et les impacts de l'activité humaine. Elle a été organisée comme suit :

- un premier module de 20 minutes dit « d'introduction au climat », composé de 3 chapitres et d'un miniquiz final. Ce module permet de comprendre l'impact des évolutions industrielles sur la planète à travers des exemples concrets, tels que l'évolution de la mer d'Aral ;
- un second module de 45 minutes présentant les « grands systèmes climatiques » structuré en 9 chapitres et quiz. Le cours aborde la complexité des systèmes climatiques, l'effet de serre et les conséquences du réchauffement.

##### **Campagne 2 – En savoir plus sur la transition bas carbone**

Cette seconde campagne sensibilise les collaborateurs à la transition énergétique et aux différents leviers d'action permettant la réduction de l'empreinte carbone. Elle s'est déroulée du 1<sup>er</sup> avril au 5 septembre 2025 et fut organisée comme suit :

- un premier module de 25 minutes « Comprendre la transition bas carbone » introduisant les grands principes de la transition énergétique, à travers 5 chapitres et quiz. Il propose également des stratégies d'adaptation à mettre en œuvre aux échelles individuelle et collective ;
- un second module de 40 minutes « Agir sur l'empreinte carbone » composé de 8 chapitres et quiz, présente les principaux leviers qui permettraient d'atteindre la neutralité carbone tout en proposant des exemples d'actions concrètes pour y contribuer.

Ces deux campagnes, diffusées en français et en anglais, ont été mises à la disposition de l'ensemble des collaborateurs et rendues obligatoires pour les membres du Comex, des Comités de direction, des réseaux RSE et RH ainsi que pour les Directions achats et conformité, compte tenu des enjeux RSE liés à leurs activités. Le taux de complétion observé pour la population obligatoire s'élève à 91,6 %, sur un objectif de 90 %.

En parallèle, une formation de présentation des grands principes de la RSE est proposée à chaque collaborateur. Ce module obligatoire pour tous les nouveaux arrivants présente les principaux enjeux environnementaux et climatiques. Il a été suivi par 88,7 % de la population cible en 2025. Un objectif de taux de complétion de 100 % de la population cible a été fixé pour l'année 2026.

#### 2.2.1.3. RISQUES PHYSIQUES : DESCRIPTION DU PROCESSUS D'IDENTIFICATION (IRO-1) ET INTERACTIONS AVEC LE MODÈLE D'AFFAIRES (SBM-3)

##### 2.2.1.3.1. DESCRIPTION DU PROCESSUS D'IDENTIFICATION ET DES RISQUES PHYSIQUES (IRO-1)

Dès 2021, le Groupe Bolloré a débuté ses travaux par une analyse d'exposition à 12 aléas climatiques chroniques et aigus, classifiés par la taxonomie européenne. Déployée sur l'ensemble de ses activités, l'étude avait été réalisée à partir des scénarios RCP 8.5 et RCP 2.6 du Giec (tous deux mis à jour dans le sixième rapport en 2021 et désormais s'intitulant respectivement SSP5-8.5 et SSP1-2.6), aux horizons 2030 et 2050 (l'analyse à l'échéance moyen terme de 2040 n'a pas été consolidée), en s'appuyant sur un outil de modélisation climatique élaboré par un cabinet de conseil (basé sur les travaux des laboratoires en sciences du climat, des organismes de recherche et du Giec). Les scénarios définis par le Giec permettent de probabiliser les risques physiques potentiels liés au changement climatique. Les deux scénarios retenus présentent des hypothèses d'augmentation de la température diamétralement opposées. Le SSP1-2.6 propose une trajectoire alignée avec une augmentation de température de 1,5° C à l'horizon 2100. Le SSP5-8.5, quant à lui, représente le scénario le plus alarmiste car il prévoit une augmentation de la température moyenne dépassant les 4° C. Afin d'être le plus ambitieux possible, le Groupe a donc décidé de retenir le scénario SSP5-8.5. Ces aléas climatiques ont ainsi été modélisés sur la totalité des sites du Groupe (bureaux et agences, entrepôts, sites industriels et sites logistiques) – soit 350 sites répartis selon 3 typologies (sites tertiaires, sites industriels, sites logistiques).

Pour tous les aléas climatiques, l'exposition de chaque site a été déterminée en associant deux composantes :

1. **exposition absolue** : comparaison de l'exposition du site aux différents horizons de temps par rapport à des seuils de risques physiques ;
2. **exposition relative** : variation de l'exposition du site aux différents horizons par rapport à la période historique.

Par exemple, l'aléa « vague de chaleur » correspond au nombre de jours par an avec une « température de bulbe humide » supérieure à 30 °C, c'est-à-dire une température qui rend insupportable le travail en extérieur. Il avait ainsi été considéré qu'à partir de quatre-vingt-dix jours par an dépassant ce seuil le niveau d'exposition au risque serait « très élevé ».

Ce travail d'analyse de l'exposition des sites a constitué une première étape de prise en considération de ces enjeux. Cependant, à l'issue des cessions successives des activités de transport et logistique en 2023 et 2024, dont les sites représentaient 91 % de l'analyse et la grande majorité des sites les plus exposés, le Groupe Bolloré a entrepris en 2024 une réévaluation de ses risques sur son périmètre actualisé (Bolloré Energy, Bolloré Innovative Thin Films, Blue, et Systèmes) en prenant en compte les nouveaux attendus réglementaires de la CSRD.

En 2025, afin de garantir une analyse complète des risques climatiques à l'échelle du Groupe Bolloré, le périmètre de l'étude a été élargi pour inclure les activités agricoles (Domaine de La Croix et Redlands Farm Holding) ainsi que le transport aérien (Fleet Management Services). L'intégration des nouvelles entités s'est appuyée sur des entretiens spécifiques avec les Directions générales et financières et les responsables HSE/RSE, permettant de recueillir et d'analyser en détail les risques physiques propres à chaque activité. Ces analyses couvrent l'entièreté des chaînes de valeur, lesquelles ont été découpées en trois zones : amont, opérations propres et aval, de même que toutes les parties prenantes pouvant être affectées par les activités des différentes entités directement et indirectement.

Dans un premier temps, un univers des risques et opportunités (RO), couvrant les risques physiques, a été réalisé pour chacune des divisions. Les travaux relatifs à la construction de l'univers des RO climatiques reposent sur le cadre international de référence de la Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD). La seconde étape a consisté à rechercher des RO climatiques pertinents pour le Groupe Bolloré en se basant sur diverses sources (précédente analyse, réponses aux questionnaires d'agences de notation, benchmark, expertise sectorielle du cabinet d'experts...). Après validation de l'univers des risques et opportunités auprès des divisions, un travail de précotation a été effectué. La précotation a permis d'évaluer chaque risque sur une double échelle de gravité et de probabilité d'occurrence. L'échelle de gravité utilisée lors de la cotation des risques et opportunités est alignée avec l'analyse de double matérialité à l'échelle de chaque division.

En outre, en accord avec les exigences des normes européennes relatives au rapport sur la durabilité (ESRS), la cotation sur la probabilité d'occurrence a été effectuée selon les deux scénarios climatiques étudiés historiquement et reposant sur les Shared Socio-economic Pathways (SSPx-y) utilisés par le Giec, et selon deux horizons de temps (moyen et long terme : 2030 et 2050). Aussi, l'échelle de cotation en gravité utilisée porte uniquement sur l'impact financier permettant une quantification des effets financiers des risques. La gravité des risques a été cotée indépendamment des scénarios et des horizons de temps, la variabilité de ceux-ci étant prise en compte dans la cotation de l'occurrence. L'occurrence a été cotée pour chaque scénario et chaque horizon de temps.

En définitive, l'analyse a conduit le Groupe à identifier les risques physiques ci-dessous :

	Aléa	Description du risque	Divisions concernées
<b>Risques physiques</b>	Sécheresse	Contrainte d'approvisionnement en matières premières entraînant une baisse des revenus	Bolloré Energy, Domaine de La Croix
	Stress hydrique	Arrêt de la production dû à l'indisponibilité de la ressource eau entraînant une baisse des revenus	Bolloré Energy, Systèmes
	Stress thermique	Vagues de chaleur : perturbation/arrêt de l'activité en raison des vagues de chaleur et des chaleurs extrêmes entraînant une baisse des revenus Vagues de froid : endommagement des actifs dû aux températures extrêmement basses entraînant une perte des récoltes et des revenus	Bolloré Energy, Systèmes, Redlands Farm Holding
	Inondations	Arrêt d'activité et endommagement des actifs dû aux inondations entraînant une baisse des revenus et une hausse des coûts directs	Bolloré Energy, Systèmes, Blue, Bolloré Innovative Thin Films, Redlands Farm Holding

### 2.2.1.3.2. ANALYSE DE VULNÉRABILITÉ FACE AUX RISQUES PHYSIQUES ET PLANS D'ACTION (SBM-3)

Après avoir identifié les risques physiques, le Groupe a souhaité aller plus loin pour déterminer le niveau de vulnérabilité de ses sites. En effet, bien qu'elle offre des analyses détaillées, l'analyse d'exposition utilisée peut être perçue comme macro. Pour obtenir des résultats plus précis et adaptés à des besoins spécifiques, la Direction RSE a souhaité utiliser des données aussi détaillées que possible et compléter l'analyse avec des expertises sectorielles

ou locales. Pour cela, elle a conduit des entretiens avec les référents RSE et HSE de chacune des divisions, permettant de relever les points ci-dessous. Cette analyse de vulnérabilité constitue en soi une analyse de résilience des activités du Groupe Bolloré par rapport aux risques physiques identifiés, telle que requise par l'exigence de publication SBM-3.

#### BOLLORÉ ENERGY

D'après l'analyse d'exposition aux risques physiques sur les opérations propres de Bolloré Energy, il semblerait qu'à l'horizon 2050 la division Bolloré Energy puisse être sujette à des inondations, du stress thermique (vagues de chaleur) et hydrique, à un degré plus ou moins important. Ces événements météorologiques extrêmes pourraient notamment occasionner des dégradations ou destructions d'infrastructures des dépôts de produits pétroliers de l'entreprise, qui entraîneraient de potentiels déversements d'hydrocarbures ayant des conséquences graves sur l'environnement.

Concernant le risque d'inondations, le site de Strasbourg a été identifié comme étant exposé à cet aléa climatique. Les équipes ont cherché à vérifier si de tels événements s'étaient produits par le passé pour mesurer la vulnérabilité de ce site. En vingt-cinq ans, le dépôt de Strasbourg n'a jamais connu ce type d'événement. Le plan de prévention des risques naturels d'inondations (PPRI ou PPRNI) émanant de l'autorité publique n'inclut pas ce site dans la liste des emplacements à risque et n'instaure pas de remèdes techniques, juridiques et humains pour y faire face. Pour autant, Bolloré Energy travaille en étroite collaboration avec les services de l'État afin de s'adapter en cas d'évolution des plans de prévention aux alentours de ses sites. Grâce à ce travail en continu, Bolloré Energy a notamment pu identifier le site de Gerzat comme étant concerné par le risque d'inondations, bien qu'il ne ressorte pas comme particulièrement à risque dans l'analyse réalisée par le cabinet de conseil. Bolloré Energy a donc immédiatement réagi en mettant en place un certain nombre de mesures telles que : le renforcement des ancrages des cuves au sol, la protection des systèmes de défense contre les incendies et la mise en sécurité des groupes électrogènes. Validés par la direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement (Dreal), l'ensemble de ces dispositifs permettent à la fois la protection des installations, du matériel et des systèmes de sécurité mais assurent également l'autonomie électrique du site.

Par ailleurs, la division s'efforce de diversifier ses capacités de stockage. Dans le cas où une inondation entraînerait des conséquences trop importantes et rendrait les mesures évoquées ci-dessus non suffisantes, Bolloré Energy

détient la capacité d'alimenter ses clients grâce à des dépôts de stockage localisés à proximité. Bolloré Energy est également soumis à des risques de stress thermique, particulièrement sur ses sites de Chasseneuil-du-Poitou et sur celui de Gerzat. L'une des mesures préconisées face à ce type de risque est de réaliser une étude sur la résistance des bâtiments et des produits. Cependant, les bâtiments étant maçonnés, c'est-à-dire construits à partir d'un modèle standard sans bardage, la filiale n'a pas estimé nécessaire d'entreprendre ce type d'étude. Il est à noter que les produits pétroliers stockés par Bolloré Energy ne présentent pas de danger, ayant un point d'auto-inflammation supérieur à 250 °C. Par ailleurs, Bolloré Energy adapte les horaires de travail de ses collaborateurs pour assurer des conditions sanitaires et de sécurité décentes en cas de fortes chaleurs. Alors que les journées de travail sur les dépôts de la division Bolloré Energy sont comprises entre 7 heures et 17 heures, le dépôt réajuste ses activités au pic des températures en adaptant ses horaires d'ouverture pour favoriser les moments les moins contraignants.

La division pétrolière doit également rester vigilante face aux risques de stress hydrique ayant notamment un impact sur le transport fluvial. En effet, une analyse sur le débit minimal a été effectuée concernant le niveau du Rhin, permettant d'en conclure qu'en cas de stress hydrique important une réduction de 15 % du débit minimal en moyenne pourrait être enregistrée. À ce titre, Bolloré Energy travaille sur des alternatives : un débit ralenti du Rhin n'empêcherait pas l'approvisionnement des dépôts concernés (Mulhouse et Strasbourg), cependant il pourrait en effet ralentir la cadence des volumes. Le cas échéant, deux solutions d'approvisionnement sont possibles : le dépôt de Strasbourg peut être alimenté directement par pipelines depuis Dunkerque, tandis que le dépôt de Mulhouse peut être ravitaillé par la route. De plus, en cas d'inopérabilité de ces deux dépôts, Bolloré Energy livrerait ses clients au départ d'autres dépôts voisins (Dijon, Hauconcourt ou Saint-Baussant) dans lesquels la société dispose de capacités de stockage suffisantes.

#### BLUE ET BOLLORÉ INNOVATIVE THIN FILMS

Pour les sites industriels du Groupe Bolloré localisés en Bretagne, la survenue d'événements météorologiques extrêmes pourrait endommager les usines à l'horizon 2050, pouvant entraîner des blessures graves, voire des décès. Ni la bibliographie locale ni le questionnement des autorités locales n'ont permis d'identifier un événement de ce type historiquement. En l'état, il n'y a donc pas eu d'alerte ou de mesures particulières pour renforcer le niveau de vigilance sur le sujet. L'analyse croisée Bat-Adapt indique un niveau de risque faible et la zone est caractérisée comme « zone potentiellement sujette aux inondations de cave ». À noter pour ce site : bien que le terrain soit positionné dans une pente, les bâtiments sont positionnés dans la partie haute en bordure de route. Les parties à protéger, c'est-à-dire les parties du procédé de fabrication, sont situées sur le niveau supérieur du bâtiment, donc isolées d'un potentiel risque d'inondation. Les principales mesures en place concernent la gestion des eaux de pluie à travers l'entretien des évacuations, qui est assumé chaque année puisqu'il s'agit également de mesures importantes dans la gestion d'événements de type incendie nécessitant une évacuation rapide et optimisée des eaux d'extinction. Ces missions sont confiées à un service dédié gérant l'ensemble des utilités du site concerné. Une amélioration a été mise en place en 2023 : les grilles des évacuations d'eau ont été modifiées (modification du design de celles-ci) afin de maximiser les capacités d'absorption des caniveaux (toujours pour les eaux d'extinction éventuelles). Enfin, l'activité exigeant la présence de personnel 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, permet de bénéficier d'une alerte en temps réel et donc d'une réaction rapide en cas d'événement de ce type.

#### SYSTÈMES

Il a été constaté que la division Systèmes était susceptible d'être exposée à trois différents types de risques : inondations, stress thermique (vagues de chaleur) et stress hydrique.

Il faut avant tout rappeler que les activités relatives aux entités Automatic Systems (AS) et IER correspondent à des activités d'assemblage et de stockage et n'ont donc pas recours à des chaînes de production lourdes ou à des volumes importants de matériaux ou de composants tels que l'eau.

Concernant le risque d'inondations, deux sites semblent exposés, à savoir celui d'AS France, notamment le site Persan, et celui d'AS Canada.

En effet, les locaux d'AS France ont fait l'objet d'une attention particulière suite aux inondations ayant eu lieu en 1993. Bien qu'à cette époque AS France ne soit pas encore locataire des lieux, une fois le Groupe ayant eu connaissance des faits, le risque a été pris en compte notamment à travers une étude réalisée afin d'évaluer les solutions possibles. À ce jour, les batardeaux – ouvrages provisoires et étanches installés pour arrêter ou détourner l'eau afin de travailler à sec dans une zone immergée – semblent être le dispositif le plus efficace et envisagé. Néanmoins, à ce jour, ce risque n'a pas été jugé suffisamment élevé pour investir dans de telles solutions. Bien qu'il ait été notifié par l'analyse d'exposition qu'AS Canada puisse être sujet aux risques d'inondations, après vérification plus approfondie, l'entité ne s'avère finalement pas localisée dans une zone inondable. À ce titre, AS Canada n'est pas contraint de réaliser une étude ou de mettre en place une quelconque mesure de prévention.

De son côté, l'entité AS Espagne est effectivement située dans une zone inondable, étant donné sa localisation dans un delta. Mais encore une fois, considérant le risque particulièrement faible de pluies importantes dans cette région, aucune mesure à mettre en place n'est à ce jour nécessaire excepté le nettoyage des feuilles dans les rues afin d'éviter que les égouts ne soient encombrés, et cette action est assurée par la mairie de Barcelone.

De façon générale et pour se prémunir contre ce risque, la division Systèmes aménage ses sites, par exemple :

- au Canada, les locaux ont été aménagés de manière à éviter l'endommagement du mobilier et des matériaux. L'atelier, situé au rez-de-chaussée, est constitué d'une partie stockage et d'une partie zone d'assemblage dont la majorité des pièces sont entreposées dans des rackings en hauteur. Par ailleurs, le montage des machines est effectué sur des socles. Cette disposition permet ainsi de préserver le bon état des équipements en évitant que ceux-ci n'entrent en contact avec de l'eau en cas d'inondation ;

Concernant les deux sites de stockage, la recherche d'événement de type inondation a été effectuée et aucun événement n'a été recensé ni pour l'un ni pour l'autre de ces sites. Ces sites sont de construction récente, 2008 dans le cas du premier et 2020 dans le cas du second. Ils ne sont pas localisés dans des cuvettes, au contraire. Il est à noter que ces sites, audités régulièrement en interne, sont bien tenus et entretenus. Les évacuations d'eau ne laissent pas apparaître de difficultés d'évacuation des eaux de pluie. Une personne a la charge de l'entretien extérieur et intervient deux fois par an pour les entretiens divers, dont les caniveaux d'évacuation d'eau si cela est nécessaire. Il est à noter que ces deux sites sont des plateformes de stockage destinées au chargement et déchargement des véhicules, elles sont donc surélevées par rapport au niveau du sol (du fait des quais pour les camions dont la hauteur est située entre 1,10 mètre et 1,20 mètre). Les produits sont donc stockés bien au-dessus du 0,4 mètre d'eau indiqué dans l'analyse des risques. Forts de l'ensemble de ces éléments, les sites n'ont pas mis en place d'actions complémentaires pour ce type d'événement, jugé très rare et sans aucune alerte à ce jour.

Les Directions immobilière et HSE sont sensibilisées par la Direction RSE Groupe et à travers les différents ateliers menés au cours des mois précédents pour la prise en compte des besoins d'adaptation des sites pour leur résilience face au dérèglement climatique dans la gestion des travaux généraux liés à la performance énergétique des bâtiments, dans la lutte contre les incendies et les inondations...

- le site de Barcelone est également adapté dans le même esprit. L'entrepôt dispose d'étagères et d'une mezzanine où sont stockés les produits.

Le matériel au rez-de-chaussée est du matériel prêt à être assemblé et expédié. Les bureaux se trouvent au premier étage.

La division s'est également attelée à améliorer son système d'évacuation des eaux afin de le rendre davantage performant. À ce titre, des contrôles sont régulièrement effectués sur les sites espagnols et canadiens.

Systèmes est également soumis à des risques de stress thermique, particulièrement sur ses sites d'IER Impresoras Especializadas à Madrid, d'AS Espagne à Barcelone et sur celui d'AS Canada. Concernant les sites localisés en Espagne, les fortes chaleurs étant de commune mesure depuis des décennies sur la péninsule Ibérique, le risque de stress thermique est donc parfaitement intégré dans la culture d'entreprise. En effet, l'Espagne est régulièrement touchée par de sévères canicules comme en 2024, avec des températures ayant été comprises entre 39 °C et 42 °C. La prise en compte de ce risque est donc depuis longtemps matérialisée par des dispositifs régionaux ou nationaux tels que l'adaptation des horaires de travail des employés durant l'été. De fin juin à fin août, les journées de travail sont ainsi réduites et s'étendent de 9 heures à 14 h 30. De plus, les bâtiments sont depuis longtemps construits et aménagés en considérant les températures élevées et sont donc équipés de systèmes de climatisation et de ventilateurs industriels performants.

Concernant le site canadien, des contrôles et entretiens sont régulièrement effectués par le propriétaire. De plus, le bâtiment au niveau tant de l'atelier que des bureaux est chauffé, climatisé, et l'ensemble des collaborateurs bénéficient également d'horaires flexibles tout au long de l'année.

D'après l'analyse des risques, certains sites tels qu'IER Impresoras Especializadas, AS Espagne et AS Belgique ont été également identifiés comme étant potentiellement exposés à des risques de stress hydrique. Par exemple, en 2024, une situation de sécheresse a été observée à Barcelone. Néanmoins, étant donné la nature des activités de service de cette entité, l'absence momentanée ou continue d'eau ne représente pas une menace pour la bonne continuité de ses activités. C'est pourquoi il n'est pas nécessaire qu'un plan d'action soit étudié à court ou moyen terme.

Concernant les sites madrilène et belge, aucune situation de sécheresse extrême impactant les activités du Groupe Bolloré n'a été relevée historiquement. C'est pourquoi aucun plan d'action n'a été étudié à ce jour.

## FLEET MANAGEMENT SERVICES

Fleet Management Services (FMS) opère en tant qu'opérateur privé avec deux avions basés à Paris-Le Bourget. Les opérations au sol sont entièrement gérées par un FBO (Fixed Base Operator) agréé, avec lequel FMS conclut directement ses contrats de location et de services. L'aéroport fournit les infrastructures via les autorisations accordées au FBO, qui constitue l'interlocuteur opérationnel principal de FMS.

Du fait de son statut de locataire, FMS ne gère pas directement les risques physiques liés aux installations. Les hangars sont mis à disposition par le FBO,

lui-même locataire d'Aéroport de Paris (ADP), ce qui place FMS au troisième niveau dans la gestion des risques climatiques.

L'évaluation réalisée par ADP pour l'aéroport du Bourget identifie deux aléas majeurs : inondations et vagues de chaleur. Pour y répondre, ADP déploie des mesures de prévention et d'adaptation « dures » (infrastructures, technologies, solutions fondées sur la nature) et « douces » (organisation, comportements, culture).<sup>(1)</sup>

## REDLANDS FARM

Les trois fermes de Redlands Farm Holding ainsi que son usine, situées dans le sud de la Géorgie et en Floride et à proximité les unes des autres, sont exposées chaque année à des risques cycloniques, un phénomène météorologique habituel pour la région.

En effet, ces États du Sud-Est des États-Unis possèdent un climat subtropical humide tout au long de l'année ponctué par des cyclones, notamment de juin à novembre avec un pic en septembre correspondant à la période de récolte. La saison des cyclones peut occasionner des impacts sur les activités agricoles et il n'existe pas à ce jour de réels dispositifs pour pallier les potentielles conséquences. En effet, les inondations sont susceptibles d'entraîner des perturbations de l'écosystème, impactant les oliviers et les plantations de tournesols : la prolifération de maladies fongiques, ayant pour conséquence l'augmentation de traitements et l'asphyxie des arbres en raison de la stagnation des eaux. Redlands Farm Holding souscrit une assurance anticyclone sans pouvoir développer d'autres actions internes de protection. En 2025, les fermes et l'usine ont été épargnées en matière d'activités cycloniques et cela grâce aux vents provenant du Sahara, préservant l'ensemble des plantations. Par ailleurs, depuis quelques années, Redlands Farm Holding est confronté à des oscillations de températures accompagnées de gels exceptionnels, anormales pour la zone géographique dans laquelle sont situées ses fermes. En effet, alors que la Géorgie ne connaissait que de rares épisodes de gel il y a

encore quelques années, en 2024 Redlands Farm Holding s'est retrouvé sous la neige durant plus d'une semaine avec un niveau d'enneigement atteignant les 15 centimètres et des températures avoisinant les -10° C voire -12° C. Ces événements climatiques sont généralement précédés ou suivis par des épisodes d'importantes chaleurs, ce qui peut provoquer de lourdes conséquences pour les activités agricoles car ces amplitudes de températures affectent les arbres, dont l'organisme est bouleversé. À ce titre, Redlands Farm Holding a investi dans près de 147 turbines antigel, également appelées « tours antigel » ou « wind machines », pour contrer le froid. Celles-ci tirent les masses d'air chaud situées en hauteur et les rabattent vers le sol. Ce système permet de protéger les arbres mais, bien qu'étant l'alternative la plus efficace en cas de gel, elle présente des limites car elle ne permet pas systématiquement d'assurer la protection des bourgeons.

Concernant les vagues de chaleur ou de sécheresse, Redlands Farm Holding n'est pas confronté à ces enjeux. La saison estivale correspond à la saison pluvieuse avec de hautes températures (28-32° C) et un taux d'humidité élevé. Cela n'a pas d'impact sur les cultures même si la récolte d'olives se fait début septembre du fait d'un mûrissement accéléré des fruits (en avance sur le calendrier de récolte européen). En revanche, cela augmente le ressenti de chaleur et les horaires de travail doivent être adaptés (la récolte se fait de nuit entre 19 heures et 6 heures).

## DOMAINE DE LA CROIX

Le principal risque climatique auquel le Domaine de La Croix est confronté en matière de résilience concerne les épisodes ponctuels de sécheresse. Le Groupe Bolloré a observé un impact notable sur ses récoltes lié aux sécheresses survenues durant les deux derniers étés, 2024 et 2025. Bien que les plantations du Domaine de La Croix soient situées dans une région traditionnellement exposée à des épisodes de sécheresse estivale, ces phénomènes climatiques semblent s'intensifier au fil des années et nécessitent une vigilance particulière. En matière d'adaptation, différentes pistes de réflexion ont été étudiées en 2025 pour atténuer les impacts négatifs de la sécheresse, telles que la mise en place d'un système d'irrigation ou le recours à des porte-greffes plus résistants. Néanmoins, ces solutions peuvent présenter des limites en termes

d'efficacité, de coûts ou d'effets secondaires sur les plantations. Le Domaine de La Croix étudie donc actuellement l'ensemble des options les plus adaptées au changement climatique.

Par ailleurs, une sécheresse particulièrement sévère accroît le risque d'incendie. Le Domaine de La Croix a déjà été confronté à des sinistres en 2017 et 2020. Les impacts avaient alors touché des vignes, endommagées par des résidus de cendre provoquant une déviance aromatique, ce qui avait conduit à la destruction d'une partie de la production de la cuvée Bastide Blanche rouge.

À ce stade, les plans d'action restent limités mais le Domaine de La Croix travaille en étroite collaboration avec les collectivités locales afin de faciliter l'accès des pompiers pour garantir une intervention rapide.

### 2.2.1.4. RISQUES DE TRANSITION : DESCRIPTION DU PROCESSUS D'IDENTIFICATION (IRO-1) ET INTERACTIONS AVEC LE MODÈLE D'AFFAIRES (SBM-3)

#### 2.2.1.4.1. DESCRIPTION DU PROCESSUS D'IDENTIFICATION ET DES RISQUES DE TRANSITION (IRO-1)

L'identification des risques de transition pour le Groupe Bolloré a été effectuée via une analyse qualitative sur la base des mêmes scénarios climatiques que ceux utilisés pour l'analyse d'exposition aux risques physique (se référer à la Rappel des principaux risques de transition

description du processus d'identification et des risques physiques, voir le paragraphe 2.2.1.3 – Risques physiques : description du processus d'identification (IRO-1) et interactions avec le modèle d'affaires SBM-3).

	Type de risque	Description du risque	Divisions concernées
<b>Risques de transition</b>	Marché	Augmentation du prix et contrainte d'approvisionnement en matières premières métalliques et agricoles	Systèmes, Blue, Redlands Farm Holding
		Perte de valeur des actifs de stockage de produits pétroliers et baisse de la demande (une augmentation des températures entraînera une baisse de consommation des chauffages)	Bolloré Energy
	Réglementation	Renforcement des réglementations sur l'efficacité énergétique	Systèmes
		Baisse de la demande de carburants fossiles due aux mécanismes de taxation sur les consommateurs finaux	Bolloré Energy
		Limitation du portefeuille de produits et baisse de la demande en raison de contraintes réglementaires	Bolloré Energy, Systèmes, Bolloré Innovative Thin Films

(1) Ces informations sont issues du rapport de durabilité 2024 du groupe Aéroport de Paris.

### 2.2.1.4.2. ANALYSE DE LA RÉSILIENCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE BOLLORÉ FACE AUX RISQUES DE TRANSITION IDENTIFIÉS

La résilience de la stratégie et du modèle économique du Groupe Bolloré permet de faire face aux différents risques de transition identifiés en lien avec le changement climatique (SBM-3) :

**Bolloré Energy** est un acteur majeur de la logistique et de la distribution pétrolières en France, en Suisse et en Allemagne. Bolloré Energy est aussi un acteur de la consolidation du secteur de la distribution de produits pétroliers en France et continue également à investir dans son réseau de stations-service en Allemagne. Le dérèglement climatique et la transition énergétique entraînent une décroissance structurelle du marché de la distribution pétrolière. Face à ce constat, Bolloré Energy a mis en place, depuis 2018, une stratégie de diversification dans le stockage de produits pétroliers et poursuit ses investissements dans le développement de carburants alternatifs tels que le biodiesel (B100), le gazole de synthèse (HVO) ou encore le biofioul contenant 30 % de biocarburant, ce qui lui permet de réduire son empreinte carbone et de pérenniser son activité à travers la progression de son chiffre d'affaires lié à la gamme de produits moins émissifs.

**Bolloré Innovative Thin Films** intègre pleinement sa démarche RSE à sa stratégie commerciale, en faisant de l'innovation responsable le moteur de son développement. L'entreprise investit dans la production de films d'emballage rétractables ultrafins et recyclables, commercialisés à l'international, afin de répondre à la fois aux exigences du marché et aux enjeux environnementaux. Cette orientation stratégique vise à accroître la part de produits à forte valeur ajoutée tout en réduisant l'utilisation de matières plastiques à la source. Grâce à la maîtrise des technologies de l'ultrafin et à l'emploi de résines de dernière génération, Bolloré Innovative Thin Films conçoit des films toujours plus fins, limitant la consommation de ressources. L'intégration de matériaux biosourcés et de récupération permet d'améliorer continuellement l'empreinte carbone des produits, illustrant ainsi la synergie entre performance économique et engagement environnemental. La stratégie business de l'entreprise s'appuie donc sur l'innovation durable, qui constitue un levier de compétitivité tout en contribuant activement à la réduction de l'impact environnemental du secteur de l'emballage.

Le Groupe a fait des activités de **Blue** un pilier de sa stratégie de croissance responsable, en intégrant pleinement la transition énergétique et la démarche RSE au cœur de son développement économique. Grâce à sa batterie innovante « tout solide » basée sur la technologie propriétaire Lithium Métal Polymère (LMP<sup>®</sup>), **Blue Solutions** propose des solutions concrètes pour la mobilité durable, notamment à travers la commercialisation de bus 100 % électriques (via sa filiale Bluebus). Depuis 2022, le Groupe intensifie ses efforts de recherche et développement, en nouant des partenariats stratégiques avec des laboratoires universitaires en France et en Suisse, afin de concevoir une nouvelle génération de batteries (GEN4) adaptées à l'industrie automobile électrique. Cette dynamique collaborative avec les constructeurs et équipementiers automobiles permet à Blue Solutions d'aligner ses innovations sur les besoins du marché, tout en contribuant activement à la réduction de l'empreinte carbone du secteur des transports. Ainsi, la stratégie

business de Blue Solutions s'inscrit dans une logique de performance économique durable, où l'innovation technologique sert à la fois la compétitivité et les engagements environnementaux du Groupe.

Au sein des activités de **Systèmes**, le pôle Smart Mobility regroupe un ensemble de solutions permettant de construire la ville de demain. Smart City Platform est une plateforme SaaS (Software as a Service) qui permet de concentrer et d'agréger l'ensemble des données des opérateurs de mobilité et des infrastructures de la ville. Elle s'appuie sur l'intelligence artificielle et offre aux villes une solution innovante leur permettant de superviser et de réguler, en temps réel, les services de mobilité ainsi que les infrastructures de stationnement au travers de trois modules : le Mobility Manager, le Curb Manager et la Smart Patrol. Cette solution est une réponse numérique d'intermédiation qui contribue à l'optimisation de la mobilité urbaine et de la gestion de l'espace public des villes et des grandes métropoles.

Fondée en 2013, **Fleet Management Services (FMS)** est un groupement d'intérêt économique (GIE) et un opérateur aérien privé spécialisé dans le transport aérien non commercial de passagers sous le régime des NCC (Non-Commercial Carriage).

La société assure la gestion et l'exploitation d'une flotte de deux appareils opérés pour le transport à la demande des dirigeants des sociétés membres du GIE dont Bolloré SE et Compagnie de l'Odet font partie. FMS opère ses vols à l'échelle mondiale dans le respect des standards les plus élevés de sécurité, de conformité et de performance opérationnelle, tout en veillant à une gestion responsable et optimisée de sa flotte.

Le Groupe Bolloré possède également des actifs agricoles en propre, à savoir un domaine viticole en France et des fermes oléicoles aux États-Unis : à travers, sa marque « Fresh Press Farms » développée par la division **Redlands Farm Holding**, le Groupe Bolloré propose des produits nutritifs, tels que du vinaigre de pêche et des huiles végétales comestibles de tournesol et d'olive, toutes deux certifiées et approuvées par l'American Heart Association (AHA). Au-delà de sa volonté de développer des produits alimentaires fonctionnels et d'utilité sanitaire à ses consommateurs, Fresh Press Farms met un point d'honneur à implémenter toute une série de pratiques durables afin de minimiser son impact. À ce titre, la marque offre par exemple une gamme de vinaigre de pêche bio, utilise toutes les parties de l'olivier afin de minimiser les déchets et de promouvoir la fertilisation organique et travaille sur l'écoconception de ses emballages, notamment par l'utilisation de bouteilles métalliques pouvant être recyclées à l'infini grâce à l'utilisation d'aluminium, seul matériau véritablement recyclé aux États-Unis. Par ailleurs, propriétaire d'un domaine viticole d'environ 110 ha de vignes, le **Domaine de La Croix** produit des vins AOC Côtes de Provence rouge, rosé et blanc. Conscient de l'impact climatique que peut engendrer une exploitation agricole, le Domaine de La Croix travaille sur la durabilité de son activité et cela passe notamment par la conversion progressive en bio de l'ensemble de sa surface cultivée.

### 2.2.2. PLAN DE DÉCARBONATION DU GROUPE LIÉ AU CHANGEMENT CLIMATIQUE (E1-1, E1-2, E1-3, E1-4 ET IRO-1)

Pour anticiper les évolutions sociétales et favoriser un développement durable, le Groupe Bolloré met en place des actions pour réduire son impact environnemental, renforcer sa stratégie climatique sur toutes ses activités et investir dans des solutions bas carbone et innovantes. Cette démarche est explicitée dans le plan de décarbonation du Groupe, qui présente les objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre, les leviers identifiés pour les atteindre ainsi que les actions concrètes engagées en 2025. Ce plan de décarbonation est coconstruit entre les équipes de la Direction RSE Groupe et les Directions générales, Directions financières et Directions HSE/RSE des filiales ; il est soumis à la validation de la Direction générale Groupe et du Conseil d'administration et communiqué dans le cadre des différents Comités (voir la section 1.3 – Présentation du Groupe Bolloré : gouvernance et stratégie). Il est par ailleurs communiqué aux parties prenantes externes à travers le rapport de durabilité, disponible sur le site institutionnel du Groupe. Dans un souci de transparence, le Groupe Bolloré ne parle pas de « plan de transition » en raison du non-alignement de son objectif du scope 3 à la trajectoire de l'Accord de Paris lié au poste 3.1 –

Achats de biens, concernant essentiellement l'achat de carburants par Bolloré Energy, et au poste 3.11 – Utilisation de produits vendus, concernant la vente de produits pétroliers vendus par Bolloré Energy. Le Groupe est à ce titre exclu du Paris-aligned Benchmark. Concernant les investissements du Groupe Bolloré relatifs au pétrole, voir chapitre 5 – Analyse de l'activité et des états financiers, section 1 – Analyse des résultats consolidés de l'exercice, paragraphe 1.1.1 – Principales activités, « Logistiques pétrolières ». Enfin, le modèle d'activité du Groupe Bolloré ne conduit pas à des émissions verrouillées. L'activité de logistique liée à India Ports est incluse dans le reporting social et environnemental 2025, conformément à la méthodologie qui s'appuie sur l'année N-1 pour l'exercice de reporting. Cependant, elle n'a pas été prise en compte dans la trajectoire climat du Groupe, car le projet de cession de cette activité a été anticipé lors des travaux de mise à jour de la stratégie. Cette anticipation permet de projeter la stratégie climatique vers l'avenir, en excluant les activités destinées à être cédées, afin d'assurer la cohérence des objectifs et des actions à mettre en place.

### 2.2.2.1. LES OBJECTIFS LIÉS À L'ATTÉNUATION DU CHANGEMENT CLIMATIQUE ET LA GOUVERNANCE DE LA STRATÉGIE CLIMAT (E1-2 ET E1-4)

En 2023, le Groupe s'est engagé à communiquer ses objectifs de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre et à préciser la trajectoire pour répondre aux attentes de ses parties prenantes. Une analyse du bilan carbone et l'identification des leviers de décarbonation ont été effectuées avec l'aide d'un cabinet d'experts impliquant la Direction RSE du Groupe et les responsables RSE/HSE des divisions ainsi que leurs Directeurs financiers afin que ces objectifs soient intégrés aux stratégies d'affaires et à la planification financière de chaque activité. Cette stratégie assortie d'objectifs a suivi le processus de validation tel que décrit dans le chapitre gouvernance de la RSE : en premier lieu, une validation par les Directions générales des filiales puis le Comité éthique – RSE et anticorruption du Groupe a été obtenue, avant la soumission au Comité d'audit du Groupe, puis l'obtention de la validation définitive du Conseil d'administration. La stratégie climat du Groupe a été révisée en 2025 afin de garantir sa parfaite cohérence avec le périmètre financier actualisé : seules les activités consolidées sont prises en compte, tandis que les activités exclues du périmètre financier ont été retirées de la trajectoire climat.

À noter que l'entité India Port & Logistics Private Ltd en cours de cession, a été retirée du calcul de la baseline 2022 mais est prise en compte dans les chiffres 2025.

L'ensemble des objectifs du Groupe sont exprimés en pourcentage et sont comparables par rapport à l'année de référence 2022. Ce choix résulte d'une double justification : il s'agit non seulement de choisir une année de référence comprise dans les trois ans qui précèdent la première année de reporting au format CSRD, afin de respecter les exigences réglementaires, mais également de retenir l'année durant laquelle l'activité économique du Groupe s'est réellement stabilisée suite à la pandémie du Covid-19. Par ailleurs, la comptabilisation de l'objectif des émissions du scope 2 se base sur le

market-based afin de refléter au mieux, d'une part, les décisions d'achat d'énergies renouvelables, reposant sur les différents instruments contractuels possibles, d'autre part, la stratégie climat du Groupe. Ce parti pris découle également du fait que les énergies renouvelables représentent l'un des principaux leviers de décarbonation du Groupe.

Les objectifs de réduction des émissions des scopes 1, 2 et 3 ont été définis sur la base des scénarios du Giec, présentés précédemment dans le paragraphe 2.2.1.3.1 – Description du processus d'identification et des risques physiques (IRO-1). Ils couvrent l'ensemble du périmètre du bilan des émissions de gaz à effet de serre du Groupe, établi sur la base de l'année de référence 2022, laquelle fait l'objet d'une revue annuelle afin de tenir compte des évolutions de périmètre. Les objectifs sont fixés à horizon 2030, à périmètre constant et sont exprimés de la façon suivante :

#### Objectif scopes 1 et 2

- réduire de 42 % les émissions des scopes 1 et 2 (market-based) du Groupe Bolloré, en alignement avec la trajectoire de l'Accord de Paris, visant à limiter le réchauffement climatique à 1,5 °C à l'horizon 2030 par rapport à 2022 ;

#### Objectif scope 3

- réduire de 30 % les émissions liées aux postes « Achats et combustion des produits pétroliers vendus », en s'appuyant sur les investissements de Bolloré Energy dans les biocarburants, cet objectif étant inscrit dans la stratégie d'affaires de l'entreprise.

Cet objectif, s'il est atteint, contribuerait à une réduction des émissions de scope 3 de l'ensemble du Groupe Bolloré de 26 % à l'horizon 2030 par rapport à l'année de référence 2022 (contre 28 % mentionnés lors de l'exercice précédent, en raison du recalcul de l'année de référence intervenu cette année pour tenir compte des évolutions de périmètre).

### 2.2.2.2. LES LEVIERS DE DÉCARBONATION DU GROUPE BOLLORÉ (E1-3 ; E1-4)

Les objectifs de décarbonation sont en cohérence avec les activités du Groupe et ses émissions de gaz à effet de serre à périmètre constant et à horizon 2030. Avant de fixer ces objectifs, la Direction RSE a identifié, avec l'aide d'un cabinet d'experts, les leviers de décarbonation propres à chaque activité, afin de prioriser les actions à mettre en œuvre et de définir des objectifs adaptés à la réalité de l'organisation, pour maximiser l'impact environnemental des efforts de réduction.

- Pour les scopes 1 et 2, les leviers de décarbonation prioritaires identifiés concernent les sites en propre localisés en Europe et en Amérique du Nord :
  - la diminution de l'impact carbone de l'utilisation de l'électricité via la consommation d'électricité verte (toutes divisions confondues) ;
  - le remplacement des gaz réfrigérants dans les usines (notamment le SF<sub>6</sub>, utilisé dans les usines de Bolloré Innovative Thin Films en Bretagne) ;
  - le renouvellement des flottes de transport et l'utilisation de biocarburants/carburants alternatifs (toutes divisions confondues et en particulier Bolloré Energy).
- Concernant le scope 3, un inventaire de l'intégralité des postes du scope 3 a été réalisé à l'échelle du Groupe Bolloré, permettant de mettre en avant les postes les plus représentatifs, plus particulièrement ceux relatifs à la division de la Logistique pétrolière. Les objectifs de réduction des émissions de GES du scope 3 ciblent donc les émissions les plus significatives concernant notre chaîne de valeur (amont et aval), à savoir :
  - achat de biens, essentiellement achat de carburants (poste 3.1) ;
  - utilisation de produits vendus (poste 3.11).

À noter que ces leviers ont été identifiés pour application progressive de 2023 à 2030. Par ailleurs, la quantification des leviers est dépendante des hypothèses de croissance des activités du Groupe.

#### Bilan des leviers pour les scopes 1 et 2

Sur les scopes 1 et 2, les progrès réalisés sont pour la première fois publiés cette année car la stratégie climat a été entérinée lors du Conseil d'administration de mars 2024.

En 2025, Bolloré ITF a acheté 38 % d'énergies renouvelables par rapport à sa consommation totale d'électricité (représentant 22 % à l'échelle du Groupe) permettant d'intégrer de l'électricité verte dans la fourniture d'électricité du Groupe. Cette électricité a été certifiée d'origine renouvelable par le teneur du registre des garanties d'origine mandaté par l'État. Cette même année, le Groupe Bolloré a diminué de 17 % ses émissions de GES issues du scope 2 market-based par rapport à son année de référence 2022. Pour les années à suivre, le Groupe veillera à augmenter sa part d'électricité verte pour atteindre ses objectifs de réduction d'émission de GES d'ici à 2030.

Concernant le levier de décarbonation lié au remplacement des gaz réfrigérants, le Groupe s'emploie à favoriser des produits alternatifs ayant un moindre impact sur l'environnement, à prévenir les potentielles fuites qui pourraient avoir lieu sur ses sites et s'efforce d'analyser les rejets accidentels afin d'optimiser par la suite ses installations. Cette démarche a notamment permis au Groupe de réduire de 74 % ses émissions de GES relatives à ce poste entre 2022 et 2025. Cette réduction peut être notamment expliquée par la baisse de consommation du gaz SF<sub>6</sub> pour les usines bretonnes.

Malgré les efforts du Groupe à optimiser sa flotte de véhicule via la substitution de ses véhicules gazole en essence, en hybride ou en électrique, les émissions de GES relatives au transport de personnes et de marchandises ont augmenté de 17 % entre 2022 et 2025. Ce bilan s'explique notamment par une hausse de l'activité de transport de marchandises et de transport de techniciens au cours de l'année 2025.

Enfin, concernant la réduction d'énergie de nos bâtiments, le Groupe constate une baisse de 2 % de ses émissions de GES liées à la consommation de gaz naturel par rapport à 2022.

#### Bilan des leviers pour le scope 3

Concernant le poste 3.11 (Combustion de produits pétroliers), le Groupe observe une baisse de 6 % par rapport à sa baseline 2022. Par ailleurs, il est à noter que pour le poste 3.1 (Achat de produits pétroliers) le Groupe observe une baisse de 4 % par rapport à sa baseline 2022. Ces diminutions peuvent être expliquées notamment par la baisse des achats et des ventes de charbon et de fioul lourd et la hausse des achats et des ventes de HVO100 NR.

### 2.2.2.3. PLAN D'ACTION ET RESSOURCES EN LIEN AVEC LES POLITIQUES DE LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE (E1-3)

Pour les scopes 1 et 2, les actions de décarbonation prioritaires identifiées concernent :

- la consommation d'électricité verte : renforcer la part de la consommation d'électricité issue de sources d'énergies renouvelables, via les certificats d'attributs énergétiques (EAC), comme les garanties d'origine et les Renewable Energy Certificates (REC) ou les Power Purchase Agreements (contrats d'approvisionnement). En 2022, la consommation d'électricité issue des énergies renouvelables était de 14 % de la consommation d'électricité totale du Groupe. En 2025, cette consommation d'électricité issue d'énergie renouvelable a atteint 22 %, issue de Bolloré ITF et de l'entité Compagnie de l'Odet ;
- le remplacement des gaz réfrigérants dans les usines : ce levier est actuellement sous contrainte technologique, une alternative au SF<sub>6</sub> n'ayant pas été identifiée à cette date, des actions concrètes sont donc en attente à court terme. Néanmoins, les usines de Bolloré Innovative Thin Films, localisées en Bretagne, ont fait l'objet de travaux importants ayant permis d'éviter des fuites sur l'ensemble de l'année et d'atteindre d'ores et déjà l'objectif fixé à 2030 ;
- le renouvellement de la flotte de transport : le Groupe Bolloré s'engage à optimiser sa flotte de véhicules via la substitution de ses véhicules gazole en essence, en hybride ou en électrique ;
- L'achat de biocarburant : le Groupe Bolloré s'engage à recourir à des biocarburants pour ses véhicules de transport de marchandises.
- la réduction de la consommation d'énergie dans les bâtiments hors consommation d'électricité :
  - l'efficacité énergétique : investissements en faveur de l'optimisation énergétique (LED, détecteurs de présence, rénovation de systèmes de chauffage/climatisation, etc.), renouvellement des flottes de véhicules, ou électrification, etc.,
  - la sobriété : optimisation des consommations, lutte contre le gaspillage énergétique, écogestes, etc.

Des efforts conséquents sont accomplis au quotidien par l'ensemble des divisions pour réduire les consommations, optimiser les charges d'exploitation et réduire l'impact de leurs activités sur le changement climatique. Si les sites industriels sont les plus gros consommateurs et font l'objet d'attentions particulières, le Groupe Bolloré prend également soin d'optimiser les consommations de ses sites tertiaires.

Pour le scope 3, la diversification croissante des produits pétroliers vendus par Bolloré Energy, avec notamment l'augmentation de la vente de biocarburants, entraînera mécaniquement une baisse de deux postes mentionnés ci-dessus (3.1 et 3.11).

La trajectoire ci-dessous représente un maximum théorique de décarbonation, en prenant les scénarios les plus ambitieux avec des hypothèses de montants correspondant à des Opex et des Capex définis par un cabinet d'experts et validés par la Direction financière du Groupe. Des réflexions sur un plan d'action avec objectifs d'investissements seront initiées dans un second temps.

À noter que le tableau des leviers de décarbonation a été modifié par rapport à celui publié l'année dernière. Ces modifications peuvent être notamment expliquées par la mise à jour de la trajectoire climatique du Groupe suite à la mise à jour de son périmètre en 2025. Les principales modifications par rapport à l'année dernière sont la prise en compte cette année de l'achat de biocarburant pour les véhicules de transport de marchandises et l'intégration de l'impact d'une baisse d'activité sur la trajectoire. Ces modifications ont également eu un impact sur les hypothèses d'investissements d'Opex et de Capex.

Leviers de décarbonation		Émissions 2022 (tCO <sub>2</sub> eq)	Potentiel de décarbonation (tCO <sub>2</sub> eq)	Émissions 2030 (tCO <sub>2</sub> eq)	Capex 2022-2030 (en milliers d'euros)	Opex 2030 (en milliers d'euros)
Scopes 1 et 2 (market-based)	Achats de biocarburants		1 029		–	246
	Renouvellement de la flotte de véhicule en leasing		1 418		902	6 350
	Achat de garanties d'origine	28 038	2 121	16 262	–	266
	Réduction des fuites de gaz SF <sub>6</sub>		2 942		125	–
	Baisse d'activité et évolution exogène		4 626		–	–
Scope 3 <sup>(1)</sup>	Diversification des produits vendus et baisse des volumes achetés	7 800 040	2 551 307	5 248 733	600	–

(1) Cet objectif concerne uniquement les postes 3.1 et 3.11.

## 2.2.2.4. EMPREINTE CARBONE DU GROUPE BOLLORÉ (E1-5 ET E1-6)

### 2.2.2.4.1. CONSOMMATION D'ÉNERGIE ET MIX ÉNERGÉTIQUE (E1-5)

Consommation d'énergie et mix énergétique du Groupe Bolloré

	Unité de mesure	Données 2025	Données 2024
<b>Énergie liée aux opérations propres du Groupe</b>			
Consommation d'énergie liée aux opérations propres du Groupe	MWh	162 831	158 878
<b>Nucléaire</b>			
<b>TOTAL DE LA CONSOMMATION D'ORIGINE NUCLÉAIRE</b>	<b>MWh</b>	<b>42 191</b>	<b>57 002</b>
<i>Part de la consommation d'énergie d'origine nucléaire dans la consommation totale d'énergie</i>	%	26 %	36 %
<b>Énergies renouvelables</b>			
Consommation de combustible provenant de sources renouvelables, y compris de la biomasse (comprenant également des déchets industriels et municipaux d'origine biologique, du biogaz, de l'hydrogène renouvelables, etc.)	MWh	1 249	1 391
Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources renouvelables	MWh	20 903	14 006
Consommation d'énergies renouvelables non combustibles autoproduites	MWh	0	0
<b>TOTAL DE LA CONSOMMATION D'ÉNERGIES RENOUVELABLES</b>	<b>MWh</b>	<b>22 152</b>	<b>15 397</b>
<i>Part de renouvelables dans la consommation totale d'énergie</i>	%	14 %	10 %
<b>Énergies fossiles</b>			
Consommation de combustibles provenant du charbon et des produits à base de charbon	MWh	0	0
Consommation de carburant provenant du pétrole brut et des produits pétroliers	MWh	53 775	51 346
Consommation de carburant à partir de gaz naturel	MWh	10 368	9 840
Consommation de combustibles provenant d'autres sources fossiles	MWh	0	0
Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur ou de froid achetés ou acquis à partir de sources fossiles	MWh	34 345	25 293
<b>TOTAL DE LA CONSOMMATION D'ÉNERGIES FOSSILES</b>	<b>MWh</b>	<b>98 487</b>	<b>86 479</b>
<i>Part de sources fossiles dans la consommation totale d'énergie</i>	%	60 %	54 %
Intensité énergétique (par millions d'euros de résultat net des activités à fort impact climatique)	Intensité	55,6	50,7
Chiffre d'affaires net pour calculer l'intensité en GES	Millions	2 926	3 130

Les consommations d'énergie du Groupe Bolloré sont publiées en MWh (comme l'exige la CSRD) et par type d'énergie. Les activités du Groupe Bolloré sont toutes considérées comme étant des activités à fort impact climatique.

## 2. – RAPPORT DE DURABILITÉ

### 2. Environnement – Innover face aux grands enjeux environnementaux

Données des énergies primaires du Groupe Bolloré

	Unité de mesure	Données 2025	Données 2024	Données 2023 <sup>(1)</sup>
<b>Électricité</b>				
Consommation d'électricité dans les bâtiments (bureaux, entrepôts, usines, etc.)	MWh	96 998	95 861	87 361
Consommation d'électricité issue de sources renouvelables	MWh	20 903	14 006	10 522
<b>Énergie dans les bâtiments (chauffage et climatisation)</b>				
Quantité de chauffage urbain ou réseau de chaleur consommé	MWh	441	439	423
Quantité de fioul domestique consommé	m <sup>3</sup>	323	137	125
Quantité de gaz naturel consommé	m <sup>3</sup>	1 069 933	1 015 480	976 852
<b>Groupes électrogènes</b>				
Quantité de gazole (groupes électrogènes) consommé	m <sup>3</sup>	13	49	20
Quantité d'essence (groupes électrogènes) consommée	m <sup>3</sup>	0,2	0	0
<b>Transport de marchandises</b>				
Quantité de gazole consommé par la flotte dédiée au transport de marchandises	m <sup>3</sup>	2 263	2 360	1 966
Quantité de biodiesel consommé par la flotte dédiée au transport de marchandises	m <sup>3</sup>	141	157	123
<b>Transport de personnes</b>				
Quantité de gazole consommé par la flotte dédiée au transport de personnes	m <sup>3</sup>	492	653	654
Quantité d'essence consommé par la flotte dédiée au transport de personnes	m <sup>3</sup>	459	402	289
Quantité de kérosène consommé par la flotte dédiée au transport de personnes	m <sup>3</sup>	977	1 196	0
<b>Engins de manutention</b>				
Quantité de gazole ou de GNR (gazole non routier) consommé par les engins de manutention	m <sup>3</sup>	287	373	358
Quantité de GPL (gaz de pétrole liquéfié) consommé par les engins de manutention	m <sup>3</sup>	887	3	4

(1) Données 2023 recalculées hors Bolloré Logistics.

#### 2.2.2.4.2. ÉMISSIONS DE GES (E1-6)

Pour le calcul de son bilan carbone, le Groupe Bolloré suit la méthodologie du Greenhouse Gas Protocol, protocole international visant à fournir un cadre réglementaire de comptabilisation et de déclaration des émissions de GES. Le Groupe publie les données chiffrées de ses émissions directes et indirectes liées à l'énergie consommée par le Groupe (scopes 1 et 2, market-based et location-based), ainsi qu'une partie de ses émissions indirectes relevant du scope 3 jugées significatives au regard de ses activités.

Les données du scope 3 sont principalement calculées à partir des systèmes d'information du Groupe. Les données de ventes de carburants de Bolloré Energy permettent de calculer plus de 67 % des émissions de GES du scope 3. Les données relatives au poste 3.15 – Investissements, représentant près de 15 % des émissions de GES du Groupe, proviennent directement des sociétés présentes dans le portefeuille de participations qui sont considérées comme des partenaires de la chaîne de valeur. Ainsi, environ 15 % des émissions de GES sont calculées à partir de données primaires obtenues auprès de fournisseurs et partenaires de la chaîne de valeur.

#### Émissions brutes de GES pour les scopes 1, 2 et 3 et émissions totales de GES

Le tableau ci-contre présente les résultats 2025 ainsi que les données historiques de l'année de référence 2022 ; celles-ci sont calculées en tenant compte du périmètre de consolidation de l'année 2025.

Les données sont renseignées en tCO<sub>2</sub>e, en % ou en intensité selon la catégorie à renseigner.

À noter que, dans un souci de cohérence et de transparence, l'intégration en 2025 des activités agricoles (Domaine de La Croix et Redlands Farm Holding), du transport aérien (Fleet Management Services) et de l'entité India Ports dans le reporting RSE a nécessité un retraitement obligatoire des données pour l'année de référence 2022. Cette évolution conduit à une modification de la baseline 2022, telle que publiée cette année, par rapport à celle figurant dans le rapport de durabilité 2024 publié en 2025.

Enfin, il est également à noter que le poste 3.15 – Investissements a fait l'objet d'un recalcul des données 2022 et 2024 en prenant en compte les nouveaux facteurs d'émissions de ratios monétaires publiés par l'Ademe.

	Données 2025 (tCO <sub>2</sub> eq)	Données 2024 (tCO <sub>2</sub> eq)	Données 2022 (année de référence, tCO <sub>2</sub> eq)	Variation 2025/2024 (en %) (total N/total N-2)	Intensité de la réduction des émissions de GES (total N/total CA N)	Prévisions 2030
<b>Émissions de GES du scope 1</b>						
Émissions brutes de GES du scope 1	16 218	15 571	18 881	4 %	5,5	- 42 %
Pourcentage d'émissions de GES du scope 1 provenant de systèmes réglementés d'échange de quotas d'émission (%)	0 %	0 %	0 %	-	-	-
<b>Émissions de GES du scope 2</b>						
Émissions brutes de GES du scope 2 (location-based)	8 498	9 028	7 495	-6 %	2,9	- 42 %
Émissions brutes de GES du scope 2 (market-based)	7 633	9 521	9 157	- 20 %	2,6	- 42 %
<b>Émissions de GES du scope 3</b>						
Émissions brutes de GES du scope 3	8 969 593	8 320 176	9 032 270	8 %	3 427,7	- 26 %
<b>Poste du scope 3</b>						
1. Biens et services achetés	1 498 650	1 413 725	1 558 832	6 %	512,2	-
2. Biens immobilisés	10 267	29 098	22 328	- 65 %	3,5	-
3. Activités relevant des secteurs des combustibles et de l'énergie (non incluses dans les scopes 1 et 2)	5 357	6 695	3 940	20 %	1,8	-
4. Transport et distribution en amont	22 174	10 380	13 387	114 %	7,6	-
5. Déchets générés par les activités	8 280	7 103	6 378	17 %	2,8	-
6. Déplacements professionnels	1 072	1 350	980	-21 %	0,4	-
7. Déplacements domicile-travail des salariés	4 388	4 626	3 520	-5 %	1,5	-
8. Actifs loués en amont	2 053	2 533	2 451	- 19 %	0,7	-
9. Transport aval	10 388	8 979	6 577	16 %	3,6	-
10. Transformation des produits vendus	NA	NA	NA	NA	NA	NA
11. Utilisation des produits vendus	5 982 614	5 373 666	6 375 972	11 %	2 044,7	- 30 %
12. Fin de vie des produits vendus	53 564	43 910	47 800	22 %	18,3	-
13. Actifs loués en aval	NA	NA	6 528	NA	NA	NA
14. Franchises	NA	NA	NA	NA	NA	NA
15. Investissements	1 370 786	1 418 111	983 580	-3 %	453,9	-
<b>Émissions totales de GES</b>						
<b>TOTAL DES ÉMISSIONS DE GES - SCOPES 1, 2 ET 3 (LOCATION-BASED) (TCO<sub>2</sub>EQ)</b>	<b>8 994 309</b>	<b>8 344 775</b>	<b>9 058 646</b>	<b>8 %</b>	<b>3 059,4</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL DES ÉMISSIONS DE GES - SCOPES 1, 2 ET 3 (MARKET-BASED) (TCO<sub>2</sub>EQ)</b>	<b>8 993 444</b>	<b>8 345 268</b>	<b>9 060 308</b>	<b>8 %</b>	<b>3 059,2</b>	<b>-</b>

NA : non applicable.

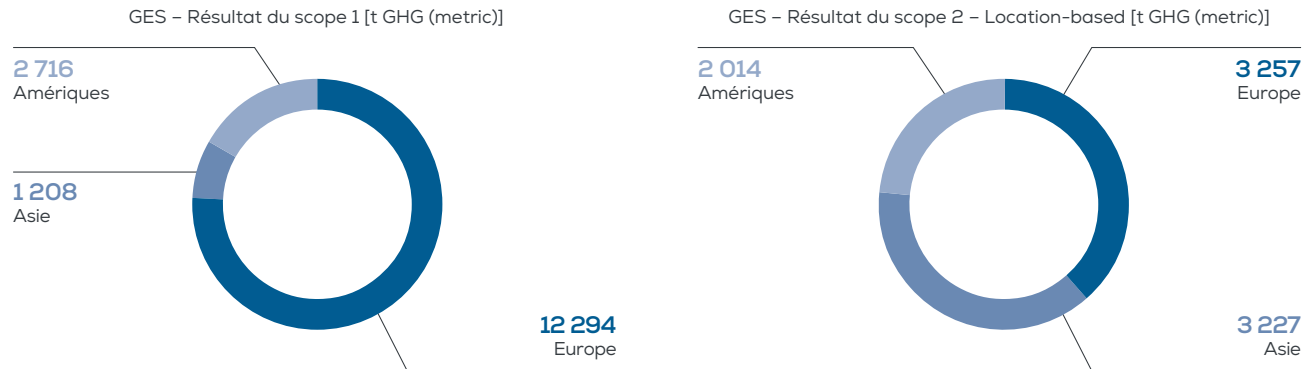
## 2. – RAPPORT DE DURABILITÉ

### 2. Environnement – Innover face aux grands enjeux environnementaux

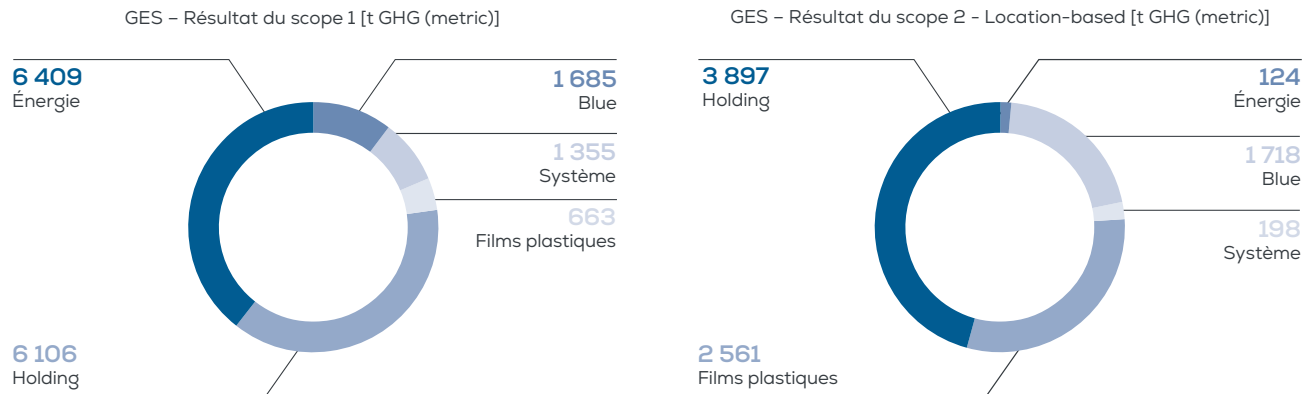
#### Résultats des scopes 1 et 2

Concernant le scope 1, le Groupe Bolloré observe une baisse de 14 % de ses émissions par rapport à 2022 qui peut être expliquée notamment par l'absence de fuite de gaz réfrigérant SF6 en 2025. Concernant le scope 2 location-based, le Groupe observe une augmentation de 13 % par rapport à 2022 expliquée par la non-prise en compte de l'entité India Port & Logistics Private Ltd en 2022 alors qu'elle est intégrée dans les données 2025.

#### Répartition des émissions des scopes 1 et 2 par région



#### Répartition des émissions des scopes 1 et 2 par activité



#### Résultats du scope 3

Le Groupe constate sur ces trois principaux postes :

- Une augmentation de 8 % de son scope 3 total par rapport à 2024 en majorité due à son poste 3.11 – Utilisation des produits vendus, qui représente environ 67 % du scope 3 total du Groupe. Il correspond pour la majorité de ses émissions à la combustion des produits pétroliers vendus aux clients du Groupe. Cette tendance est notamment expliquée par une hausse de volume de vente de carburants fossiles non compensée par la hausse de volume de vente de carburants verts. ;
- Une augmentation de 6 % pour le poste 3.1 (Bien et services achetés) par rapport à 2024, qui représente environ 17 % du scope 3 total du Groupe, expliquée également par l'augmentation des volumes de carburants fossiles achetés
- Une diminution de 3 % pour le poste 3.15 – Investissements, qui représente près de 15 % du scope 3 du Groupe.

#### Émissions biogéniques 2025 du Groupe Bolloré

L'ensemble des émissions de gaz à effet de serre relatives aux scopes 1, 2 et 3 est publié dans le tableau ci-dessus. Cependant il existe d'autres catégories spécifiques d'émissions de GES, notamment les émissions biogéniques. Bien que celles-ci soient censées représenter un impact net nul sur les émissions des scopes 1, 2 et 3 puisque en théorie la quantité de carbone absorbée par la biomasse pendant sa croissance est égale à celle émise lors de la combustion du carbone, le Groupe Bolloré déclare séparément cette catégorie d'émissions, conformément aux recommandations du GHG Protocol.

#### Intensité en GES

Émissions biogéniques	2025	2024
Scope 1 (tCO <sub>2</sub> )	173	193
Scope 2 (tCO <sub>2</sub> )	0	0
Scope 3 (tCO <sub>2</sub> )	79 413	71359

Intensité en GES <sup>(1)</sup> par chiffre d'affaires net	2025	2024
Émissions totales de GES (location-based) par chiffre d'affaires net (en tCO <sub>2</sub> eq/millier d'euros)	3,1	2,7
Émissions totales de GES (market-based) par chiffre d'affaires net (en tCO <sub>2</sub> eq/millier d'euros)	3,1	2,7
Chiffre d'affaires net utilisé pour calculer l'intensité en GES (en millions d'euros) (1 <sup>er</sup> janvier – 31 décembre)	2 926	3 130

(1) L'intensité GES (tCO<sub>2</sub>e/k€) de l'exercice 2024 a été recalculée en 2025 suite à la correction d'une erreur d'unité l'année dernière.

### 2.2.2.5. COMPENSATION MONDIALE D'ÉMISSIONS DE CARBONE (E1-7)

Le Groupe Bolloré n'a pas défini de politique ni de projets globaux de compensation d'émissions carbone à ce stade pour compléter ses réductions d'émissions carbone. En effet, le Groupe s'est concentré sur des travaux lui permettant de définir une stratégie climat avec des objectifs chiffrés réalistes

et a fait le choix de centrer ses efforts sur ses leviers de décarbonation mentionnés plus haut, afin d'obtenir des résultats imminents et efficaces avant d'entamer une phase de compensation de ses émissions résiduelles.

### 2.2.2.6. TARIFICATION INTERNE DU CARBONE (E1-8)

À ce jour, la tarification carbone n'est pas intégrée à la stratégie globale du Groupe. Comme pour la compensation carbone, ce sujet n'est pas une priorité stratégique pour Bolloré, pour deux raisons principales : d'une part, le Groupe concentre ses efforts sur des leviers de décarbonation jugés plus déterminants ;

d'autre part, la mise en place d'une tarification interne du carbone exigerait des ressources importantes, difficilement mobilisables après les nombreux travaux menés pour élaborer une stratégie climat complète.

## 2.3. Accidents industriels et accidents d'exploitation (ESRS E2 – Entity specific)

Les ateliers de cotation réalisés lors de l'élaboration de l'analyse de double matérialité ont permis de préciser les enjeux liés aux accidents industriels et d'exploitation (entity specific associé à l'ESRS E2) ; ces IRO ne sont pas couverts à un niveau de granularité suffisant par un ESRS standard donné, mais demeurent néanmoins matériels en raison de faits et de circonstances

qui sont propres aux activités Bolloré Energy et Blue. C'est pourquoi le Groupe Bolloré fournira donc ci-après les informations spécifiques (« entity-specific disclosures ») supplémentaires afin de permettre aux utilisateurs de comprendre ses IRO en matière de durabilité.

Enjeu matériel spécifique	Impact/risque/opportunité	Description	Périmètre concerné
<b>Accidents industriels et d'exploitation (pollution de l'air, de l'eau et des sols)</b>	Impact négatif	Accident industriel ou d'exploitation lié aux activités de Bolloré entraînant une pollution de l'eau, de l'air, des sols et/ou de la biodiversité dans les zones à proximité des sites concernés	Blue, Bolloré Energy
	Impact négatif	Risque d'accident industriel ou d'exploitation mettant en danger la vie/la santé des communautés locales à proximité des sites de Bolloré	Blue, Bolloré Energy
	Risque réputationnel	Crédibilité, image et confiance des partenaires/clients affectées du fait de controverses en lien avec des accidents industriels ou d'exploitation avec un impact négatif important sur l'eau/l'air/les sols/la biodiversité	Blue, Bolloré Energy

### 2.3.1. POLITIQUES DÉPLOYÉES (MDR-P)

#### 2.3.1.1. ACCIDENTS D'EXPLOITATION (BOLLORÉ ENERGY)

Les enjeux associés aux accidents d'exploitation ont été identifiés comme matériels pour les activités de logistique pétrolière. En effet, dans le cadre de son activité de transport d'hydrocarbures, une non-conformité ou un accident peut entraîner des conséquences négatives, et parfois irréversibles, sur l'environnement et les écosystèmes. Au-delà du transport, les risques d'atteintes environnementales et à la santé et sécurité des personnes sont également matériels concernant le stockage des produits pétroliers sur un site de dépôt de carburant (Bolloré Energy détient notamment cinq sites Seveso en France – dont trois sont classifiés seuil haut sur plus d'une centaine de sites industriels – intégralement classés ICPE, ou équivalent, en France, et en Allemagne). Les produits pétroliers étant fortement inflammables, un incendie sur les dépôts pourrait entraîner des impacts graves en matière de pollution de l'air, de l'eau et des sols, et causer des dommages de long terme sur les écosystèmes et les populations riveraines.

La maîtrise de ces risques pour les sites concernés passe par le respect de référentiels reconnus tels que les normes ISO 14001 sur le management de l'environnement, et des réglementations strictes telles que Seveso ou ICPE (installation classée pour la protection de l'environnement) qui listent l'ensemble des pratiques à mettre en place, des règles à suivre, et les ressources disponibles pour prévenir, atténuer ou, le cas échéant, traiter les risques associés aux accidents d'exploitation. Ils figurent au sein du système de management 14001 déployé par Bolloré Energy et signé par le

Directeur QHSE, et abordent notamment les risques de déversement d'hydrocarbures lors des chargements ou déchargements, ainsi que les risques d'incendie des locaux et le stockage de produits dangereux. Ces politiques prennent en compte les intérêts des communautés riveraines en matière de santé et de sécurité, notamment dans la mesure où elles sont élaborées pour répondre à la réglementation française, et font l'objet de vérification par les autorités publiques.

En raison des risques d'accidents majeurs pouvant impacter les riverains, les sites Seveso de Bolloré Energy font par ailleurs l'objet d'une surveillance adaptée et sont couverts par une politique de prévention des accidents majeurs, signée par le Directeur général, formalisant l'engagement de l'activité à assurer la protection des hommes et de l'environnement à travers un système de gestion de la sécurité garantissant la prévention et la maîtrise des accidents majeurs. Ils sont par ailleurs en intégralité couverts, au même titre que l'ensemble des sites de l'entité Bolloré Energy, par une politique spécifique environnement signée par le Directeur général en 2022, intitulée « Engagement de la Direction en matière de politique environnementale » et formalisant l'engagement de Bolloré Energy à placer la protection de l'environnement et la prévention des pollutions au cœur de ses préoccupations. Les informations relatives aux sites sensibles tels que les sites Seveso ainsi que les rapports d'inspection affiliés sont accessibles à toutes les parties prenantes en ce qu'elles sont référencées et disponibles sur les sites gouvernementaux.

#### 2.3.1.2. ACCIDENTS INDUSTRIELS (BLUE)

Les enjeux associés aux accidents industriels ont été identifiés comme matériels pour les activités de Blue, et notamment les activités de fabrication des batteries en raison des enjeux d'inflammabilité liés à la fabrication ou au stockage des batteries et au lithium. Des accidents industriels survenant sur les sites de Blue pourraient entraîner des incendies et, par voie de conséquence, polluer l'air, l'eau, les sols ainsi que les écosystèmes et impacter la santé et la sécurité des personnes à proximité.

La maîtrise de l'empreinte environnementale des sites de Blue est formalisée par le déploiement de systèmes de management environnemental (SME) ou de mesures et contrôles spécifiques suivant des référentiels reconnus tels que la norme ISO 14001. Le système de management et le référentiel ISO 14001 intègrent la prévention et la gestion des risques d'accidents industriels. En 2025, 100 % des entités de Blue sont couvertes par un système de management couvrant les enjeux environnementaux comme les enjeux santé-sécurité. Par ailleurs, les sites de production de batteries Blue Solutions sont certifiés selon la norme automobile IATF 16949 : 2016, renforçant les aspects liés à la sécurité, la traçabilité et les spécifications techniques exigées pour la production automobile.

Différentes politiques et documents formalisent la prise en compte des risques associés aux accidents industriels :

- le programme environnement, signé par le Président-directeur général de Blue, intègre un pilier « Réduction des risques et impacts environnementaux liés aux activités » comprenant un axe d'engagement « Maîtrise des risques : assurer la maîtrise des risques liés aux stockages de véhicules utilitaires, de batteries et de matières dangereuses » ;
- le plan d'urgence Blue Solutions, répondant à l'exigence IATF (International Automotive Task Force) et validé par le Président-directeur général, qui recense différentes typologies de risques, incluant la survenance d'incendie, dont la fréquence et la gravité font l'objet d'une cotation. Le document présente les actions déployées pour la maîtrise des risques ;
- l'analyse de risques processus Blue – formalisée dans des analyses SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) appliquées à chaque process QHSE sur les activités batteries – ainsi que l'application des consignes EPI (équipe de première intervention) et ESI (équipe de seconde intervention). Les consignes incluent une fiche d'alerte pompiers, présentant la procédure à suivre en cas de départ de feu. En effet, des collaborateurs sont spécifiquement formés, annuellement et par une

société externe, afin de pouvoir constituer une première force de réaction en cas d'accidents et de réagir en cas d'alarme. Le cas échéant, ils sont à même de maîtriser les risques liés à un potentiel départ de feu. Cette démarche est annuelle et orientée « processus ISO ». La dernière analyse SWOT a été réalisée fin 2025 ;

- Blue dispose également d'un plan d'intervention (PDI), formalisé sous plusieurs documents par bâtiments, en cours de restructuration, réalisé en collaboration avec les pompiers.

Des modes opératoires spécifiques découlent de ces procédures. À noter que les sites français de Blue Solutions sont classés ICPE (installation classée pour la protection de l'environnement), et sont donc à ce titre soumis à un régime de classement adapté à l'importance des risques et impacts négatifs pouvant affecter les riverains et l'environnement. À ce titre, ces politiques prennent en compte les intérêts des communautés riveraines en matière de santé et de sécurité, notamment dans la mesure où elles sont élaborées pour répondre à la réglementation française, et font l'objet de vérification par les autorités publiques. Les parties prenantes peuvent consulter les informations relatives à l'activité et aux risques associés en ligne, sur les sites gouvernementaux.

En 2025, dans le cadre de son projet d'extension de son usine, intitulé projet « ReGen », Blue Solutions a été intégré dans une phase d'enquête publique (mise en place d'un registre pour consultation du dossier par le public et possibilité pour celui-ci de poser des questions ainsi que l'organisation de réunions avec les riverains).

Ce projet, représentant un investissement de 23 millions d'euros, entre une partie dédiée au stockage et une partie consacrée au recyclage, permet la récupération de 90 % du lithium métal. L'objectif est à terme de donner à l'activité une capacité de traitement de 16 000 batteries maximum.

Ce projet amènera Blue Solutions à être classé en Seveso seuil bas. Blue Solutions a formalisé et déposé un dossier complet, avec un plan prenant en considération les enjeux relatifs à la santé et la sécurité des riverains, ainsi qu'à l'environnement, s'appuyant sur une étude de risques. En effet, des études sur des enjeux spécifiques pouvant potentiellement affecter les riverains (bruit, fumée, thermique, etc.) ont été réalisées et feront l'objet d'un arrêté préfectoral en 2026 qui fixera officiellement les conditions d'exploitation, les engagements techniques et les niveaux préventifs à respecter pour une activité en 2027.

#### 2.3.1.3. RISQUES RÉPUTATIONNELS

Les enjeux relatifs aux accidents industriels et d'exploitation sont également associés à des risques réputationnels pour Blue et Bolloré Energy dans la mesure où la survenance d'un accident pourrait impacter la crédibilité de l'entreprise et la confiance des différents partenaires et clients. Dans la mesure où ces risques découlent des impacts négatifs identifiés, ils sont traités à travers les mêmes politiques et plans d'action.

### 2.3.2. ACTIONS DÉPLOYÉES POUR PRÉVENIR LES RISQUES D'ACCIDENTS INDUSTRIELS ET D'EXPLOITATION (MDR-A/MDR-M)

En 2025, aucun accident industriel n'a été constaté sur les sites de Bolloré Energy et Blue, qui déploient au long cours différentes procédures et actions, en conformité avec les réglementations nationales, leur permettant la maîtrise de ces risques. Les situations à risques pouvant aboutir à un accident

industriel, tels que les départs de feu, font l'objet d'un suivi. Les actions de prévention des accidents sont incluses dans le budget établi pour les Directions HSE, directement rattachées à la Direction générale, et validé en Comité de direction.

#### 2.3.2.1. ACCIDENTS D'EXPLOITATION (BOLLORÉ ENERGY – ACTIVITÉS PROPRES)

Les plans de réponse aux situations d'urgence sont basés sur le résultat des cartographies des risques réalisées par les sites, dont les analyses des risques industriels et environnementaux constituent un outil d'aide à la décision afin de répertorier les actions préventives ou correctives à mettre en place, y compris celles liées au transport de marchandises dangereuses. Les actions de prévention des accidents sont incluses dans le budget établi pour la Direction HSE, qui est directement rattachée à la Direction générale, et validé en Comité de direction. La prévention couvre à la fois les activités d'exploitation des dépôts et les opérations de transport, ces sites étant localisés en France. Ces activités font l'objet d'audits internes et externes réguliers réalisés dans le cadre des réglementations et certifications. Ces processus définis permettent d'assurer le reporting, l'analyse, l'enregistrement et la correction des incidents, accidents et non-conformités pouvant entraîner des pollutions.

En outre, Bolloré Energy a mis en place des contrôles techniques préventifs sur l'ensemble de ses installations afin de permettre un suivi plus approfondi des dépôts et la correction des éventuelles anomalies. Si les opérations de chargement et de déchargement réalisées sur site sont considérées comme des risques maîtrisés, l'entreprise porte une vigilance renforcée aux risques

associés au transport. Par ailleurs, les chauffeurs de Bolloré Energy et des sociétés sous-traitantes sont formés via les certifications réglementaires ADR (accord européen relatif au transport des marchandises dangereuses par route) afin de garantir la compréhension des risques liés aux marchandises dangereuses et d'adopter les bons comportements de prévention. Des exercices de gestion de crise sont également réalisés chaque année, en complément des exercices liés au plan d'opération interne (Seveso), permettant aux collaborateurs de s'exercer techniquement aux bonnes pratiques. Ces exercices mobilisent non seulement le personnel opérationnel sur site, mais également des externes (pompiers, Dreal, etc.). De plus, des exercices de « cellules de crise » sont organisés à minima une fois par an et mobilisent notamment le personnel du siège. En 2025, cinq exercices POI (plan d'opération interne) ont été déployés. Il est également à noter que l'ensemble des sites de Bolloré Energy sont autonomes en matière de sécurité anti-incendie, disposant d'équipements et de process adaptés. En 2025, 17 audits internes santé-sécurité ont été déployés sur les activités de Bolloré Energy.

À noter que les sites classifiés Seveso sont soumis à des règles spécifiques et particulièrement strictes en matière de santé et sécurité et font l'objet d'inspections de la Dreal (direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement). Les seuils hauts sont inspectés annuellement et les seuils bas, tous les trois ans. Des contrôles réglementaires ICPE sont effectués tous les cinq ans, ce qui représente 21 contrôles en 2025 sur les sites de Bolloré Energy. Les exigences issues des arrêtés préfectoraux sont intégrées dans un outil de suivi interne permettant aux responsables de dépôt d'autoévaluer en continu leur conformité, de documenter les justificatifs associés et de définir, le cas échéant, des actions correctives. Par ailleurs, des plans particuliers d'intervention (PPI) sont organisés par le préfet de département, en coconstruction avec Bolloré Energy, dans le cadre de la politique de prévention des risques majeurs. Ces PPI détaillent les dispositions adaptées pour faire face aux conséquences sur la population d'un accident

### 2.3.2.2. ACCIDENTS INDUSTRIELS (BLUE – ACTIVITÉS PROPRES)

Les risques principaux identifiés pour les activités Blue en matière d'accidents industriels font l'objet de mesures d'atténuation spécifiques :

- concernant les risques d'incendie : déploiement de systèmes d'extinction et de détection, formation et exercices incendie incluant des scénarios de déversement accidentel. En 2025, sept exercices ont été réalisés pour Blue Solutions et deux pour Bluebus ;
- concernant les risques de pollution des eaux : un bassin d'orage permet de contenir les eaux polluées en cas d'incendie ou de déversement accidentel. Tout stockage de liquide est placé sur rétention ;
- concernant les risques de pollution de l'air : gestion à travers des systèmes de traitement des rejets de composés organiques volatils (COV) par oxydation thermique sur les sites de fabrication des batteries (France et Canada).

Par ailleurs, les usines de production de batteries LMP®, en France et au Canada (Blue Solutions), et de bus électriques (Bluebus) sont certifiées ISO 14001.

Il est également à noter que la technologie de fabrication de batteries LMP® « tout solide » a l'avantage d'écarter les risques environnementaux liés à l'écoulement de liquide dangereux. En outre, les batteries LMP® sont exemptes de SVHC (Substance of Very High Concern), selon le règlement REACH, et de CMR (produits cancérigènes, mutagènes ou toxiques pour la reproduction), selon le règlement CLP (Classification Labelling, Packaging).

Des contrôles périodiques (a minima une fois par an) des installations selon la réglementation en vigueur sont effectués et les interventions de prestataires et de transporteurs sur les sites font l'objet de plans de prévention et de protocoles de sécurité. De plus, un conseiller à la sécurité gère le transport de marchandises dangereuses pour l'ensemble des activités.

Son rôle est notamment de conseiller la Direction et de s'assurer que les exigences relatives au transport de marchandises dangereuses sont bien respectées, notamment dans le cadre de l'expédition des produits et déchets concernés par cette réglementation à travers un rapport annuel.

En 2025, 42 personnes ont été formées au transport des matières dangereuses pour Blue Solutions et 5 salariés chez Bluebus. Des séances de sensibilisation aux enjeux environnementaux sont menées de manière continue sur les différents sites (diffusion de tableaux de bord dont la mise à jour est quotidienne, formation ponctuelle a minima une fois dans l'année, flashs infos, etc.) et des coordinateurs incendie sont nommés.

Chaque année, des programmes de formation et de sensibilisation sont déployés pour prévenir les accidents industriels, à destination de l'ensemble des travailleurs intervenant sur site ou des métiers associés à des risques spécifiques, à travers différentes thématiques (par exemple : rappel des consignes d'urgence, risques chimiques, obligations des conducteurs de matières dangereuses).

survenant sur un site présentant un risque technologique. En 2025 aucun PPI n'a été mis en place. À noter cependant que les dépôts pétroliers de Bolloré Energy ne sont pas localisés dans des territoires à forte densité de population. Les riverains présents sont néanmoins informés des risques associés aux dépôts pétroliers à travers plusieurs actions d'information et de sensibilisation, et notamment à travers les comités de suivi de site organisés annuellement dans le cadre des plans particuliers d'intervention, pouvant être déclenchés sur décision de la préfecture. Dans le cadre de l'élaboration des PPI, des plaquettes d'information à destination des riverains synthétisant les risques sont élaborées et transmises. Enfin, Bolloré Energy s'est engagé, depuis 2017, dans une démarche volontaire de certification de ses dépôts pétroliers Seveso selon la norme ISO 14001:2015, allant ainsi au-delà des exigences réglementaires minimales.

Les consignes EPI (équipe de première intervention) et ESI (équipe de seconde intervention), déployées dans le cadre de la maîtrise des risques liés aux accidents d'exploitation, sont complétées par des formations réalisées avec un organisme extérieur, comprenant également des exercices grandeur nature avec port de l'équipement pour les ESI.

En 2025 :

- 5 formations ESI ont été organisées, dont 3 sessions incluant le déploiement de matériel hydraulique. Deux de ces formations ont été réalisées au sein du service départemental d'incendie et de secours du Finistère. À ce titre, 34 collaborateurs et 3 coordinateurs incendie ont été formés sur la formation portant sur le matériel hydraulique, et 21 collaborateurs et 4 coordinateurs incendie ont été formés au port des ARI (appareil respiratoire isolant, renvoyant à l'équipement de sécurité porté en cas d'incendie) ;
- 1 seul début de feu a été reporté au sein des activités de Blue, maîtrisé par les équipes de première intervention sans nécessiter l'intervention de pompiers, et aucune plainte issue des communautés riveraines n'a été rapportée ;
- 499 personnes ont suivi les formations Groupe sur les thématiques santé, sécurité, environnement ;
- 1 exercice d'évacuation a été organisé en mai ;
- 8 sessions sur le port des équipements de protection individuelle et une session sur les déversements accidents ont été organisées.

Blue Solutions a par ailleurs organisé une consultation publique dans le cadre du projet ReGen, prévu d'ici à 2027, et du reclassement de son site ICPE en site Seveso seuil bas. Des rendez-vous d'information, où étaient présents les représentants de l'entreprise, ont été organisés en juillet 2025, et les habitants environnants ont été invités à une réunion publique en octobre.

Différentes craintes avaient en effet été remontées par les riverains, notamment en matière de santé et de sécurité, et ces réunions publiques ont donné l'occasion aux habitants d'adresser des questions sur le site de la préfecture du Finistère et de manifester leurs inquiétudes directement auprès des équipes de Blue Solutions. Un registre des questions posées par le public a été formalisé, recensant les réponses proposées par l'entreprise.

À l'issue de ces démarches, illustration du dialogue de Blue Solutions et ses parties prenantes, l'entreprise a garanti qu'aucune nuisance supplémentaire ne sera générée et a listé les actions qui seront mises en place pour limiter et prévenir les risques d'atteintes à l'environnement ainsi qu'à la sécurité des riverains (agencement de manière à stocker les batteries à plus de 70 mètres des premières habitations, déploiement d'équipement diminuant les nuisances sonores de 20 db, construction d'un merlon, etc.).

### 2.3.3. SUIVI DE L'EFFICACITÉ DES POLITIQUES ET DES ACTIONS AU MOYEN DE CIBLES (MDR-T)

Pour assurer le suivi de la performance environnementale, les Directions générales des divisions du Groupe établissent des objectifs et des cibles, mesurables et cohérents avec la politique HSE pour les fonctions et niveaux pertinents au sein de l'organisation. Les objectifs opérationnels déployés au

niveau des entités Bolloré Energy et Blue sont conçus de manière cohérente avec les enjeux « accident industriel » et « accident d'exploitation » identifiés à travers l'analyse de double matérialité. L'atteinte des cibles est surveillée lors de réunions des Comités exécutifs et/ou de revue de direction HSE annuelle.

#### BOLLORÉ ENERGY

Bolloré Energy se fixe différents objectifs, révisés annuellement pendant les revues de direction. Les objectifs en lien avec la prévention des accidents d'exploitation portent sur les sites Seveso de l'activité :

- réaliser au moins un POI (plan d'opération interne) par site concerné chaque année ;
- Objectif atteint avec 5 POI organisés en 2025.

- sensibiliser annuellement 100 % des chauffeurs, internes et externes, chargeant les produits pétroliers sur les sites Seveso ;
- répondre à 100 % des exigences de conformité des arrêtés préfectoraux.
- Objectif atteint.

Ces objectifs sont reconduits pour 2026.

## BLUE

L'objectif principal concernant les accidents industriels ou d'exploitation renvoie à la protection de la santé et sécurité des personnes. À ce titre, les entités de Blue visent à prévenir la survenance de tout incident sur site pouvant mettre en danger la vie humaine : en 2025, seul un départ de feu a été reporté au sein des activités de Blue. Maîtrisé par les équipes de première

intervention, l'incident n'a pas débouché sur un accident industriel, n'a pas nécessité l'intervention de pompiers, et n'a fait aucun blessé.

Aucun accident industriel ni aucune plainte issue des communautés riveraines n'ont été reportés en 2025.

## 2.4. Optimiser la gestion des ressources et des déchets (ESRS E5)

Enjeu matériel spécifique	Impact/risque/opportunité	Description	Périmètre concerné
<b>Utilisation de ressources naturelles</b>	Impact négatif	Contribution à l'épuisement des ressources naturelles/matières premières non renouvelables (amont et opérations en propre)	Bolloré Energy, Blue, Bolloré Innovative Thin Films, Systèmes, Redlands Farm Holding
	Risque financier	Diminution des revenus en raison de problèmes d'approvisionnement en matières premières	Bolloré Energy, Blue, Systèmes
	Opportunité financière	Augmentation des revenus liés à l'accès à de nouveaux marchés axés sur la production durable et l'utilisation de matériaux d'origine biosourcée ou recyclés	Bolloré Energy, Bolloré Innovative Thin Films
<b>Déchets</b>	Impact négatif	Mauvaise gestion des déchets pouvant conduire à des dépôts sauvages	Bolloré Energy, Systèmes

### 2.4.1. NOTRE GESTION DES IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS LIÉS À L'OPTIMISATION DES RESSOURCES NATURELLES

#### 2.4.1.1. DESCRIPTION DES PROCÉDURES D'IDENTIFICATION ET D'ÉVALUATION DES IRO (MÉTHODOLOGIE, HYPOTHÈSES ET OUTILS UTILISÉS) (IRO-1)

Deux enjeux spécifiques ont été identifiés concernant la thématique « utilisation des ressources et économie circulaire » :

- L'utilisation des ressources naturelles.** En raison de ses activités de production ou fortement associées à l'extraction de matières premières, l'enjeu relatif à l'utilisation des ressources naturelles a été retenu pour l'ensemble du périmètre du Groupe. En effet, l'approvisionnement en énergies fossiles est au cœur de l'activité de Bolloré Energy, distributeur de produits pétroliers. Concernant les activités Industrie, les activités de fabrication et d'assemblage de Blue et de Systèmes s'appuient sur un approvisionnement en métaux (acier, aluminium). Blue Solutions dépend de sa capacité d'approvisionnement en différents minerais transformés, tels que le lithium, le nickel, le cobalt ou encore le manganèse. Ces volumes sont néanmoins marginaux en 2025, et principalement liés à l'élaboration de prototypes de la batterie GEN4. Un risque financier a été identifié dans la mesure où des problèmes d'approvisionnement en matières premières peuvent ralentir ou fortement diminuer les activités de production et ainsi conduire à une diminution des revenus. Les activités agricoles du Groupe, quant à elles, s'appuient sur l'approvisionnement de différents intrants (fongicides, pesticides, engrais) et d'emballage (cartons, bouteilles).
- Les déchets.** Les activités du Groupe sont également associées à des impacts négatifs en termes de production de déchets. Les activités de production de batteries concernant les filiales Blue intègrent dans leur stratégie les enjeux de recyclabilité liés à la fin de vie des batteries et des bus. Au-delà des déchets émis dans le cadre de l'assemblage de leurs produits, les filiales Systèmes sont également génératrices de déchets

électroniques. Concernant Bolloré Energy, les déchets les plus significatifs en termes d'impacts négatifs renvoient aux boues et eaux hydrocarbonées générées dans le cadre des nettoyages de cuves. Concernant plus spécifiquement les activités agricoles, les déchets renvoient en majorité à des résidus de cultures et déchets organiques, ainsi qu'à des emballages plastiques, cartons et phytosanitaires.

Ces enjeux ont été retenus dans le cadre de l'analyse de double matérialité RSE du Groupe. Cet exercice vise à identifier les impacts, risques et opportunités actuels ou potentiels concernant les enjeux ESG et notamment ceux relatifs à l'économie circulaire au sein de ses activités et de sa chaîne de valeur. Ce travail a été réalisé à travers une méthodologie de cotation de la matérialité financière et de la matérialité d'impact, s'appuyant sur une consultation des experts internes du Groupe en matière d'économie circulaire, et a été mis à jour en 2025. Pour plus d'information, se référer à la section 1.4.5 – Processus d'identification et de cotations des IRO.

Par ailleurs, les attentes des parties prenantes concernant ces enjeux sont prises en compte et pleinement intégrées aux stratégies d'affaires des filiales. Les critères environnementaux et plus spécifiquement relatifs à l'utilisation des ressources naturelles figurent au sein des appels d'offres de plus en plus de clients. Les attentes environnementales des parties prenantes sont par ailleurs identifiées dans le cadre de l'application du système de management de la qualité des entités. Enfin, concernant les déchets relatifs aux batteries, des consultations sont menées avec les autorités publiques de manière hebdomadaire pour encadrer le stockage des batteries en fin de vie.

#### 2.4.1.2. POLITIQUES EN MATIÈRE D'UTILISATION DES RESSOURCES ET D'ÉCONOMIE CIRCULAIRE (E5-1)

La démarche du Groupe en utilisation des ressources et en économie circulaire renvoie à la production de biens et de services durables, en limitant la consommation, le gaspillage des ressources et les déchets. Au sein du volet « environnement » de sa Charte Éthique et RSE, signée par le Président-directeur général et accessible en ligne sur le site officiel, le Groupe Bolloré formalise son engagement à promouvoir une utilisation rationnelle des ressources naturelles, et développer l'économie circulaire en mettant en place des mesures de valorisation et de recyclage des déchets. Par ailleurs, les actions en faveur de la recyclabilité et de la valorisation des déchets permettent de créer de la valeur. À ce titre, les divisions du Groupe Bolloré portent une attention particulière au suivi de leurs déchets dans les différents sites, en France et à l'international.

Le suivi concerne les déchets catégorisés comme déchets dangereux, et renvoie aux déchets qui, en raison de leur réactivité, de leur inflammabilité, de leur toxicité ou d'autres propriétés dangereuses, ne peuvent être éliminés par les mêmes voies que les autres déchets sans créer de risques pour les personnes ou l'environnement. Les déchets non dangereux renvoient, quant à eux, aux catégories qui ne présentent aucun risque pour les personnes et l'environnement. Les résultats du reporting permettent de suivre la production de déchets dangereux et non dangereux des sites industriels des entités du Groupe, qui peuvent, selon les spécificités de leurs activités, être amenées à déployer des politiques plus spécifiques.

## BLUE

Blue Solutions adopte une approche de conception en vue de la circularité, s'assurant que ses produits sont développés en anticipant leur recyclage et leur fin de vie.

Un programme environnement 2025, diffusé en interne, a été défini pour Blue Solutions et Bluebus, consacrant deux axes aux enjeux de l'économie circulaire assortis de plusieurs engagements :

### Axe « Design to circularity » :

- poursuivre le développement du projet pilote industriel de récupération de lithium et rechercher des solutions de recyclage du reste de l'électrochimie ;
- évaluer le design du nouveau produit GEN4 (génération 4) vis-à-vis de la définition des moyens de traitement de fin de vie des batteries, dans le but d'intégrer les contraintes dès la phase de conception.

### Axe « Consommations et déchets de fabrication » :

- poursuivre les actions de réduction des déchets de production (amélioration des rendements cathode, électrolyte et lithium).

Par ailleurs, la politique environnement, santé et sécurité, « Être au service du développement durable » de la division, couvrant l'ensemble de ses activités, comprend un volet « réduire l'impact des activités sur l'environnement » et stipule que l'écoconception, l'économie circulaire et la sécurité de fonctionnement sont au cœur de la stratégie de développement de Blue, pour la future génération de batterie tout solide, à travers notamment la réalisation de bilans carbone et d'analyses de cycle de vie, et l'engagement de réduire les consommations de ressources naturelles et d'augmenter le recyclage des déchets.

Le programme environnement et la politique environnement, santé et sécurité sont signés par le Président-directeur général de Blue Solutions, et ces sujets sont portés par les services QHSE et R&D, supervisés par la responsable des politiques et le responsable développement durable.

## BOLLORÉ INNOVATIVE THIN FILMS

Les engagements des activités de production de films diélectriques et d'emballages sont formalisés depuis 2011 sur la partie Diélectrique, et 2022 concernant l'activité Packaging, au sein de la politique environnement, santé et sécurité « Soyons acteurs du changement », signée par le Directeur général de l'activité. Diffusés en interne, Bolloré Innovative Thin Films y formalise son engagement à poursuivre l'amélioration des performances de

ses produits afin d'augmenter leur valeur ajoutée environnementale, notamment à travers l'implication des fournisseurs.

Par ailleurs, la gamme de produits conçue à partir de matériaux et déchets recyclés commercialisée par Bolloré Innovative Thin Films est certifiée ISCC + (International Sustainability & Carbon Certification), démontrant la traçabilité ainsi que la conformité des processus de collecte et de transformation aux standards internationaux de durabilité.

## BOLLORÉ ENERGY

S'il ne dispose pas de politique formalisée, Bolloré Energy contribue à une démarche d'optimisation de l'utilisation des ressources, de réduction des déchets et de promotion de la durabilité à travers la diversification de ses activités s'appuyant sur la commercialisation et la distribution de biocarburants et de produits pétroliers alternatifs. En effet, ces produits peuvent être élaborés à partir de déchets alimentaires, de résidus agricoles ou de boues d'épuration, transformés en carburant et permettant de réduire la pression sur

les ressources naturelles. Or l'économie circulaire repose sur l'approche de réutilisation des matériaux : les biocarburants s'inscrivent dans cette logique avec un impact réduit sur l'environnement par rapport aux carburants fossiles. En effet, l'utilisation des biocarburants substitués aux produits classiques contribue à la réduction des émissions de gaz à effet de serre et participe à ce titre à limiter l'empreinte carbone en favorisant un cycle de production plus respectueux de l'environnement.

## SYSTÈMES

En termes de politiques déployées au sein des entités, 100 % des entités industrielles IER et AS déploient un système de management environnemental, et s'appuient sur des politiques qualité, sécurité, environnement et amélioration continue, signées par les Directeurs généraux IER et AS et formalisant l'engagement à un développement durable et à rechercher à diminuer l'impact global de l'activité sur l'environnement. Les politiques QHSE sont accessibles en interne et affichées sur les sites IER et AS. Elles peuvent être transmises à certaines parties prenantes sur demande, telles que les clients. La filiale effectue un suivi approfondi de cette quantité globale de déchets, à travers son exercice de reporting annuel, et la communique annuellement

lors de la revue de direction QHSE. Systèmes intègre par ailleurs les enjeux associés à l'économie circulaire et à l'optimisation des ressources dès la phase de conception de ses produits. En effet, les produits fabriqués par les activités Systèmes, ayant une durée de vie généralement supérieure à quinze ans, sont en moyenne recyclables à plus de 80 % et valorisés sur le marché des déchets. À titre d'exemple, le nouveau couloir de sécurité FirstLane, conçu par Automatic Systems (AS), répond à cet objectif en ayant un taux de recyclabilité de 90,7 %, calculé selon la norme IEC 62635/2012, et un taux de revalorisation de 93 %.

## REDLANDS FARM HOLDING

L'entité commercialise des produits diversifiés : de l'huile d'olive, correspondant à près de la moitié des unités vendues, de l'huile de tournesol (10 % environ des unités vendues), du vinaigre de pêche (40 %) et, plus marginalement, de l'huile d'arachide (moins de 1 %). À travers sa politique QHSE, Redlands Farm Holding s'engage à appliquer les meilleurs standards en matière de responsabilité environnementale, à limiter la production de déchets en promouvant la réutilisation, la recyclabilité, la réduction de l'usage des ressources (eau, énergie, intrants) et à se conformer aux réglementations en vigueur. La circularité est à ce titre une composante de la stratégie d'affaires de Redlands et l'écoconception représente une véritable opportunité pour

renforcer la durabilité de Redlands Farm Holding. À titre d'exemple, le choix de bouteilles en aluminium – plus légères que le verre et facilement recyclables – permet de réduire l'impact environnemental du packaging. L'impression directe sur les contenants, sans ajout d'étiquettes, réduit la consommation de matériaux. Ces choix techniques s'inscrivent dans une logique de cycle de vie maîtrisé et traduisent la volonté de Redlands Farm Holding de limiter les déchets et de s'inscrire dans une image de marque engagée, innovante et alignée avec les attentes croissantes des consommateurs en matière de responsabilité écologique.

#### 2.4.2. UNE UTILISATION RAISONNÉE DES RESSOURCES

##### 2.4.2.1. CIBLES RELATIVES À L'UTILISATION DES RESSOURCES ET À L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE (E5-3/MDR-T)

###### BLUE

Les objectifs formalisés au sein des activités Blue sont énoncés dans le programme environnement de l'activité, signé par le Président-directeur général. Ces sujets sont portés par les services QHSE et R&D, supervisés par la Policy Officer et la Sustainability Officer, et répondent aux exigences du règlement européen sur les batteries.

Si les produits de la GEN4 ne sont pas encore élaborés à l'échelle industrielle ni commercialisés, des objectifs ont d'ores et déjà été identifiés et formalisés, et

entreront en vigueur dès le lancement de la production. Ainsi, d'ici à 2031, chaque modèle de batteries de véhicule électrique de la GEN4 devra :

- intégrer 16 % de cobalt issu de la valorisation des déchets de fabrication des batteries ou des déchets postconsommation ;
- intégrer 6 % de nickel issu de la valorisation des déchets de fabrication des batteries ou des déchets postconsommation ;
- intégrer 6 % de lithium issu de la valorisation des déchets de fabrication des batteries ou des déchets postconsommation.

###### BOLLORÉ INNOVATIVE THIN FILMS

Bolloré Innovative Thin Films déploie des objectifs relatifs à l'augmentation de la circularité dans la conception des produits et à la réduction à un recours minimal aux matières premières. Bolloré Innovative Thin Films s'était fixé les objectifs suivants en 2025 :

- mettre en place une veille sur les résines circulaires et biosourcées pour son activité de films diélectriques ;
  - L'objectif a bien été atteint en 2025, la veille sur les résines circulaires et biosourcées a bien été mise en place par Bolloré Innovative Thin Films pour l'activité de films diélectriques.
- assurer le développement commercial des films packaging incorporant du recyclé postindustriel (BFFRi, BRi, BZNRi, BTTXRI), en augmentant les ventes d'unités de ces gammes par rapport à 2024, pour un volume supérieur à 1 140 tonnes ;
  - En 2025, 1 007 tonnes ont été vendues. L'objectif n'a pas été atteint, certains clients de Bolloré Innovative Thin Films ayant souhaité vouloir rester sur la qualité standard plutôt que sur ces gammes proposées.

- assurer le développement commercial des films avec résines circulaires et biosourcées pour les films packaging à travers l'utilisation d'huile de cuisson (MP UCO – Used Cooking Oil) dans les gammes BNAT-F, BCF-LC, et BSF-LC, pour un volume supérieur à 95 tonnes ;

→ En 2025, un volume commercial total de 57 tonnes a été généré. L'objectif n'a pas été atteint car certains clients n'ont pas souhaité s'engager sur les niveaux de prix attendus.

- intégrer 88 % de films recyclables dans le volume vendu des films packaging dans la filière polypropylène et polyéthylène.
  - Objectif atteint avec 89,6 % de ventes en 2025.

En 2026, Bolloré Innovative Thin Films s'est fixé les objectifs suivants :

- mettre à jour les politiques qualité et environnement en 2026 ;
- assurer le développement commercial des films packaging incorporant du recyclé postindustriel pour un volume supérieur à 1 187 tonnes.

###### BOLLORÉ ENERGY

Dans le cadre de sa contribution à une démarche d'optimisation de l'utilisation des ressources et de promotion de la durabilité via la diversification de ses activités s'appuyant sur le développement de biocarburants, Bolloré Energy s'était fixé pour objectif en 2025 que plus de 95 % de ces approvisionnements soient effectués par des véhicules roulant au biocarburant (Izipure, Koolza100) pour ses agences de détail. En 2025, 86,89 % de l'approvisionnement des agences de détail de Bolloré Energy a été effectué par des

véhicules roulant au biocarburant. L'objectif n'a pas été atteint en raison de contraintes opérationnelles et économiques, notamment liées à la capacité de ses partenaires à adapter leur logistique à l'usage de carburants alternatifs. Bolloré Energy poursuivra ses efforts pour favoriser cette transition, tout en tenant compte des réalités techniques et financières propres à son écosystème logistique, et fixera, en 2026, un objectif réaliste et tenant compte de la capacité des transporteurs à absorber les surcoûts du bas carbone.

###### SYSTÈMES

La division Systèmes a pour objectif d'obtenir la certification ISO 14001 pour le site de Automatic Systems France en 2026.

###### REDLANDS FARM HOLDING

Redlands Farm Holding s'engage à développer des solutions innovantes favorisant la valorisation des coproduits issus de ses activités, dans une logique d'économie circulaire. Plusieurs projets sont en cours de conception afin de créer de nouvelles filières de réutilisation.

Valorisation des noyaux d'olives : l'usine est équipée d'un séparateur permettant d'isoler les noyaux sous forme de granulés. Une fois séchés, ces granulés pourront être commercialisés comme litière naturelle pour animaux, contribuant à la valorisation des résidus organiques. Ce projet sera initié dès lors qu'une quantité suffisante de granulés sera récupérée. Surcyclage des

résidus de production d'huile de tournesol : un projet vise à extraire la protéine végétale contenue dans le tourteau – résidu solide récupéré à la suite de l'extraction – afin de la transformer en supplément nutritif de qualité, participant à la création de produits à forte valeur ajoutée et à la limitation des pertes alimentaires.

Ces initiatives illustrent la volonté de l'entité de promouvoir des pratiques durables et circulaires, en maximisant la valorisation des ressources et en réduisant son impact environnemental.

##### 2.4.2.2. ACTIONS LIÉES À L'OPTIMISATION DES RESSOURCES (E5-2/E5-4/E5-5)

À ce jour, le Groupe n'est pas en mesure de rassembler de manière fiable les données nécessaires pour répondre aux exigences de la CSRD concernant l'utilisation des ressources. Les informations requises ne peuvent donc pas être publiées pour cette période de reporting, faute de systèmes de suivi suffisamment consolidés et harmonisés au sein des divisions concernées.

###### BLUE

Travailler sur la recyclabilité de ses produits constitue une priorité pour Blue Solutions. Bien que l'activité ne soit pas à date engagée dans un processus de fabrication à échelle industrielle, Blue Solutions s'engage à créer une chaîne de valeur durable à travers l'adoption d'une approche de circularité, s'assurant que les produits sont développés en anticipation de leur fin de vie. La formalisation complète de ces processus de circularité et de recyclabilité est prévue au fur et à mesure de la montée en maturité du projet, avec une

structuration opérationnelle ciblée à horizon de la phase de production à échelle industrielle.

###### 1) Concevoir un processus de fabrication responsable

Le processus de fabrication des batteries est conçu pour être aussi respectueux que possible de l'environnement, à travers, par exemple, l'utilisation d'un processus d'extrusion de cathode à sec, sans solvant, ou via l'utilisation d'anodes et de cathodes ultraminces et la réinjection des

matériaux recyclés dans la chaîne de production. Ces procédés, appliqués pour les générations 2 et 3, sont en cours de conception concernant la GEN4. Les *samples A* de la GEN4 sont à ce titre conçus selon une feuille de route d'amélioration axée sur la densité énergétique (diminuer les épaisseurs ou encore la quantité de liant dans la cathode) et les tests laboratoires réalisés en 2025 ont permis de prolonger la durée de vie des produits entrants (liants) et des produits semi-finis (électrolyte).

### 2) Innover avec la GEN4 : une nouvelle génération de batterie

Afin de cibler le marché du véhicule électrique individuel, Blue Solutions concentre ses efforts de R&D depuis 2021 sur le développement d'une nouvelle technologie de batterie « tout solide », dite « de quatrième génération » (GEN4). Un plan de R&D ambitieux a été lancé pour assurer la mise sur le marché, dès 2029, d'une batterie adaptée aux besoins des constructeurs automobiles en termes de performance et de qualité environnementale. Cette GEN4 déploiera les meilleures pratiques de design et de fabrication, anticipant les étapes de recyclage et de fin de vie, pour répondre aux réglementations européennes toujours plus ambitieuses. La technologie NMC (Nickel Manganèse Cobalt), retenue pour la GEN4, mobilisera des ressources avec une valeur ajoutée au recyclage plus

importante que pour les générations précédentes. L'équipe innovation, créée pour ce projet, se renforce chaque année et compte aujourd'hui près de 200 personnes, qui contribuent à ce développement sur les différents sites de l'entreprise (Blue Solutions et les laboratoires de référence CNRS, Grenoble INP-UGA, Nantes Université).

### 3) Adapter la démarche achat à la transition vers la GEN4

Blue Solutions s'approvisionne à travers son service achats en matériaux, en matières premières et autres composants, et dispose d'une nomenclature spécifique pour classer ses ressources entrantes stratégiques, qui sont catégorisées « Articles de nomenclature ayant un impact sur le produit vendu ». À noter qu'en 2025 l'approvisionnement s'est limité à des petites quantités marginales. En effet, 2025 est une année de transition entre deux générations de batterie. La stratégie de l'entreprise a été d'écouler les stocks de la GEN3 et de commencer à développer les futurs fournisseurs de la génération suivante. La batterie GEN4 n'est en effet pas encore commercialisée : rien n'est produit au niveau industriel et, à ce titre, les acheteurs participent aux efforts de R&D et ne s'engagent pas sur des gros volumes d'achats industriels. Ces derniers sont alors catégorisés « Produits prototypes/essais ».

## BOLLORÉ INNOVATIVE THIN FILMS

Les matières premières principales entrant dans la composition des films diélectriques et d'emballage sont respectivement le polypropylène, le polyéthylène et l'EVOH (éthylène vinyle alcool – matière barrière aux gaz). Les actions en matière d'écoconception concernant Bolloré Innovative Thin Films sont placées au cœur de la stratégie de développement produit en se focalisant sur les piliers suivants :

- l'économie des ressources : à travers la diminution des épaisseurs des films et l'utilisation de matériaux renouvelables ;
- le renforcement de l'économie circulaire : à travers le développement des produits recyclables et l'utilisation de matériaux recyclés.

La division Packaging Films a toujours visé l'économie des ressources et la recyclabilité, tout en garantissant la mise en valeur et la protection des produits emballés, à travers une approche 3R : Réduire, Reuse, Recycle.

### Utilisation de matière régénérée postindustrielle

La division Packaging commercialise deux catégories phares : les films de la gamme Bolphane pour l'emballage de biens industriels et les films de la gamme Bolfresh pour l'alimentaire. Les films Bolphane R3 permettent notamment aux industriels et aux consommateurs finaux de minimiser leur consommation de matière et leur empreinte carbone. Les ventes de Bolphane R3 représentent 68,7 % des produits vendus pour la gamme packaging, et 100 % des références de films Bolphane R3 sont recyclables. Ces derniers comprennent également l'utilisation de matériaux issus de matières premières renouvelables et de recyclé. À titre d'exemple, la gamme BRi, commercialisée pour l'emballage de biens industriels et de produits de grande consommation, contient jusqu'à 30 % de matière régénérée postindustrielle.

### Utilisation de déchets plastiques repolymérisés

Depuis 2024, Bolloré Innovative Thin Films a fait le choix de commencer à utiliser des matériaux recyclés de haute qualité, obtenus par un processus

de recyclage avancé des déchets plastiques postconsommateurs, une technologie permettant aux déchets plastiques d'être décomposés en leurs éléments chimiques de base avant d'être repolymérisés en matières premières de qualité équivalente à celle de matières vierges aptes au contact alimentaire, certifiées ISCC+. Cette technologie, utilisée pour développer la gamme RCB (Recyclable Circular Based) est une étape importante dans l'amélioration du recyclage des plastiques difficiles à recycler, en évitant leur mise en décharge ou leur incinération, tout en permettant leur réutilisation de manière sûre et efficace dans les emballages alimentaires.

### Utilisation de matières biosourcées

Lancement en 2017 d'une première génération de produits biosourcés en polyéthylènes issus de résidus de canne à sucre avec la gamme B-Nat<sup>®</sup>O, constituée à plus de 40 % de polyéthylène provenant d'éthanol dérivé de la canne à sucre (plus de 4,8 tonnes de résidus d'agriculture de la canne à sucre ont été incorporées), et B-Nat<sup>®</sup>F, dont la première génération a été lancée en 2019, constituée à base d'huile de cuisson usagée et certifiée par une approche de bilan massique. La seconde génération de B-Nat<sup>®</sup>F (film réticulé avec 20 % de polyéthylène issu d'huile de cuisson usagée) a été lancée en 2025. Le biosourcé a pour avantage de réduire les émissions de carbone par rapport aux matières premières vierges et de s'appuyer sur l'utilisation de ressources renouvelables.

### Indicateurs

En 2025, 100 % des films de l'activité Diélectrique sont recyclables, et 89,6 % des ventes des films de l'activité Packaging des gammes Bolphane R3 (application industrielle) et Bolfresh (application alimentaire) sont recyclables (sur la base du volume vendu) dans la filière polypropylène et polyéthylène. En 2025, 384 tonnes de matières regranulées ont été réintégrées dans la fabrication et 4 531 tonnes de matières regranulées ont été vendues pour valorisation à des entreprises.

## BOLLORÉ ENERGY

Les dernières avancées technologiques permettent aujourd'hui de garantir un combustible liquide et stockable plus respectueux de l'environnement. Depuis 2018, pour proposer à ses clients des alternatives plus propres en diminuant la part fossile des produits qu'il distribue afin d'inscrire sa stratégie dans la transition énergétique, Bolloré Energy propose :

- des produits biofioul ;
- des biocarburants ;
- des produits pétroliers alternatifs.

### Le biofioul

Pionnier de la distribution de biofioul en France avec le lancement, en 2019, du biofioul Évolution (F5), Bolloré Energy propose à ses clients, depuis janvier 2022, un biofioul F30 contenant 30 % de biocarburant, Calorza. Le biofioul est un bioliquide de chauffage composé d'huile de colza et de fioul minéral ainsi que d'un additif permettant à lui seul de réduire de 7 % la

consommation énergétique. Le colza utilisé pour la production du F30 est par ailleurs cultivé en France, ce qui limite les importations, et Bolloré Energy s'assure que les partenaires fournisseurs disposent et justifient de la traçabilité et de la durabilité du colza. Établie à partir des données nationales du calculateur de l'Ademe, l'augmentation de la proportion d'huile de colza dans le produit a permis de répondre aux demandes du gouvernement français en restant en dessous du seuil de 250 grammes de CO<sub>2</sub> par kilowattheure annoncé lors de la Convention citoyenne pour le climat en 2020. Composé de matière végétale, ce biofioul représente une alternative au fioul domestique en étant notamment compatible avec toutes les installations de chauffage des particuliers et des professionnels. Bolloré Energy s'efforce de généraliser sur toute la France ce produit innovant notamment à partir de nombreuses actions de sensibilisation. Par ailleurs, Bolloré Energy travaille avec l'ensemble de la filière sur un biofioul contenant 55 % de colza. Bolloré Energy participe également avec le Cetiat (Centre technique des industries aéronautiques et thermiques) à des biocompatibilités complètes (jusqu'à F100).

## 2. – RAPPORT DE DURABILITÉ

### 2. Environnement – Innover face aux grands enjeux environnementaux

#### Les biocarburants

Bolloré Energy est également pionnier dans le développement et la promotion de carburants alternatifs liquides bas carbone, en particulier à travers les solutions suivantes :

- 1) depuis 2021, Bolloré Energy commercialise son biodiesel B100, Koolza100, produit uniquement à partir de colza cultivé et transformé en France. Alternative écologique au diesel fossile avec une autonomie équivalente, le Koolza100 offre aux professionnels, comme les transporteurs ou l'industrie ferroviaire, une solution environnementale immédiate puisqu'il permet une baisse des émissions de CO<sub>2</sub> de 60 % et réduit jusqu'à 80 % les émissions de particules fines par rapport à l'utilisation de diesel conventionnel ;
- 2) Bolloré Energy distribue également sur tout le territoire l'izipure, son biocarburant de synthèse d'origine 100 % renouvelable, issu de déchets organiques, biodégradable et sans odeur. Son utilisation permet de réduire les émissions de CO<sub>2</sub> jusqu'à 90 % par rapport à du diesel conventionnel et il est compatible avec la quasi-totalité des moteurs Diesel, neufs ou anciens. Par ailleurs, l'ensemble des fournisseurs de Bolloré Energy sur ce biocarburant disposent de certification de durabilité et s'engagent à ce que toutes les matières premières renouvelables utilisées respectent les exigences légales en vigueur ;
- 3) Bolloré Energy poursuit sa stratégie de transition énergétique en acquérant la certification ISCC EU (International Sustainability & Carbon Certification) délivrée par Control Union Global. Preuve de la durabilité des produits bas carbone, la certification ISCC assure aux clients la traçabilité du B100 (Koolza100) et du HVO100 (Izipure/NesteMY) acquis auprès de Bolloré Energy.

Bolloré Energy fait appel à des fournisseurs de biocarburants certifiés. Ainsi, le Koolza100 est issu d'un fournisseur certifié 2BSvs (Biomass, Biofuel Sustainability voluntary scheme), une démarche volontaire reconnue par la Commission européenne destinée au marché de l'énergie. Le système de certification 2BS, applicable à l'échelle mondiale, a pour objectif de démontrer les critères de durabilité depuis la production de la biomasse à la collecte des intrants, jusqu'à la transformation et la production de biocarburant, de bioliquides ou de combustibles. L'izipure est, quant à lui, issu d'un producteur certifié ISCC (International Sustainability & Carbon Certification). Applicable à

toutes les biomasses, l'ISCC est un système de certification qui permet de démontrer le caractère responsable des chaînes d'approvisionnement de la biomasse agricole ou des déchets et résidus biogènes, et couvre les enjeux de réduction des émissions de gaz à effet de serre, d'utilisation durable des terres, de la protection des biosphères naturelles et de l'amélioration de la durabilité sociale. En 2025, Bolloré Energy ne dispose pas des informations nécessaires pour publier les totaux et les poids des matières biosourcées ou des composants recyclés ou réutilisés dans les produits que la division vend.

#### Distribution des produits pétroliers alternatifs

Bolloré Energy est également engagé dans le développement de l'usage de biocarburants auprès des transporteurs auxquels l'entreprise a recours pour distribuer ses produits pétroliers.

En 2025, 86,89 % de l'approvisionnement des agences de détail de Bolloré Energy a été effectué par des véhicules roulant au biocarburant (Izipure et Koolza100). Bolloré Energy souhaite également étendre cette démarche aux approvisionnements assurés par ses agences de négoce, dans le cadre de la distribution de grands comptes.

#### Le développement de services bas carbone

Par ailleurs, depuis 2020, une organisation commerciale spécifique est dédiée à la promotion de ces nouvelles solutions regroupant le biofioul, le biodiesel (Koolza100), l'izipure, le gazole B10 ainsi qu'une gamme de produits additifs comme l'AdBlue®. En conséquence, Bolloré Energy a identifié la nécessité d'investir sur la formation de l'ensemble de ses commerciaux et la sensibilisation de ses clients. 100 % des managers de Bolloré Energy ont été sensibilisés aux enjeux environnementaux associés aux produits bas carbone et chaque nouveau collaborateur du siège bénéficie d'une présentation sur le sujet.

Bolloré Energy a également mis en place une plateforme à destination de ses clients en carburant bas carbone pour leur permettre d'éditer une attestation de durabilité, justifiant ainsi les gains GES réalisés grâce à cet achat.

Enfin, Bolloré Energy a lancé un site Internet dédié à la transition énergétique à destination des professionnels : jedecarboneavecbe.fr.

#### SYSTÈMES

Les produits Systèmes sont élaborés sans planification de fin de vie, et n'ont pas d'obsolescence programmée : ainsi, Systèmes favorise, auprès de ses clients, des démarches d'amélioration des matériels en exploitation, si les fonctionnalités s'avéraient ne plus être au niveau attendu. Les nouveaux produits sont en majorité vendus avec des contrats de maintenance pluriannuels, et la disponibilité des pièces détachées est garantie sur des

durées allant de sept à dix ans. Le cas échéant, les clients sont tenus informés des obsolescences éventuelles à venir.

Une démarche de calcul de l'empreinte carbone des produits IER, basée sur l'analyse du cycle de vie, a été déployée en 2025 sur le critère « poids équivalent CO<sub>2</sub> » et les travaux se poursuivront en 2026, avec l'appui d'un logiciel dédié, acquis en fin d'année 2025.

#### REDLANDS FARM HOLDING

Redlands Farm commercialise principalement son huile d'olive dans des bouteilles aluminium, et son vinaigre de pêche dans des bouteilles en verre. Ces matériaux présentent une bonne recyclabilité ; toutefois, il n'existe pas actuellement de filière de recyclage de l'aluminium pour le domaine alimentaire à proximité des fermes. C'est pourquoi, s'il n'est pas possible de s'approvisionner en bouteilles contenant de l'aluminium recyclé, les bouteilles commercialisées sont 100 % recyclables pour un usage industriel. En optant pour des bouteilles en aluminium, Redlands Farm Holding réduit significativement le poids des emballages, ce qui diminue l'impact du transport et des émissions de gaz à effet de serre associées. Ce choix s'inscrit dans une démarche d'écoconception, en privilégiant ce matériau recyclable à l'infini et en contribuant à la réduction des ressources utilisées. De plus, les bouteilles en aluminium endommagées lors de la livraison, ou au cours du

processus de production, sont revendues chaque année à un prestataire qui recycle les métaux.

Par ailleurs, Redlands Farm contribue à la valorisation de coproduits agricoles en utilisant de la purée de pêche, issue de fruits hors format, pour la fabrication de son vinaigre en transformant ce résidu en matière première.

À noter également que l'année 2025 a été impactée par les politiques de taxation du gouvernement américain. Cette situation a conduit Redlands Farm Holding à accorder une attention spécifique à la sélection de ses partenaires commerciaux et à créer des sources d'approvisionnement secondaires. Ces contraintes, en réduisant la diversité des partenaires commerciaux disponibles, limitent les options de collaboration à l'international, et peuvent constituer un frein à la mise en œuvre de certaines initiatives d'économie circulaire.

### 2.4.3. UNE GESTION DES DÉCHETS OPTIMISÉE

#### 2.4.3.1. CIBLES LIÉES AUX RESSOURCES SORTANTES (E5-3)

##### GROUPE

Dans le cadre de la formalisation de sa stratégie RSE et notamment de son axe « Environnement », des objectifs Groupe sont fixés annuellement :

- en 2027, 80 % des entités du Groupe Bolloré disposant d'un site industriel doivent avoir réalisé une cartographie des risques environnementaux. En 2025, le taux est de 55 % ;
- en 2030, 100 % des entités du Groupe Bolloré disposant d'un site industriel doivent avoir mis en place un suivi annuel de leur performance HSE en Comité de direction, Comité exécutif ou Conseil d'administration. En 2025, le taux est de 86 % ;

- en 2026, 85 % des entités disposant d'un site industriel devront avoir formalisé une politique environnementale, et 100 % de ces entités devront l'avoir formalisée d'ici à 2030. En 2025, le taux est de 64 %.

Ces objectifs sont élaborés conjointement par la Direction RSE et son réseau, dans le cadre des comités de pilotage organisés pour assurer la bonne application de la stratégie du Groupe au sein de ses activités.

##### SYSTÈMES

Concernant les activités Systèmes, l'efficacité des actions déployées sur les thématiques de l'économie circulaire et de l'optimisation des déchets fait l'objet d'un suivi dans le cadre de la certification ISO 14001. À ce titre, un objectif de valorisation de ses déchets à 80 % avait été formalisé chez IER pour 2025. Cet objectif a été atteint : 84 % des déchets dangereux et 91 % des déchets non dangereux ont été recyclés ou valorisés.

Le Groupe IER s'engage pour 2026 :

- à atteindre un taux de valorisation supérieur ou égal à 80 % ;
- à ce que l'entité AS France soit certifiée ISO 14001.

Ces cibles ont été fixées par la Direction QHSE du Groupe IER.

#### 2.4.3.2. ACTIONS ET RESSOURCES LIÉES À L'OPTIMISATION DE LA GESTION DES DÉCHETS (E5-2)

Chaque année, le Groupe Bolloré renforce son process de reporting déchets en affinant notamment sa maille d'analyse par sous-catégories (plus de 30 catégories de déchets recensées telles que le papier, le bois, les métaux, les

huiles usagées, etc.), assurant ainsi une traçabilité plus fine des déchets reportés, et en améliorant le taux de couverture de l'indicateur. Ces catégories sont classifiées en déchets dangereux et déchets non dangereux.

##### BOLLORÉ ENERGY

Concernant spécifiquement Bolloré Energy, les dépôts pétroliers traitent les hydrocarbures résiduels par enfouissement ou valorisation thermique. Pour le nettoyage des cuves, Bolloré Energy s'appuie sur des prestataires spécialisés qui interviennent avec des camions hydrocureurs ADR<sup>(1)</sup>, qui aspirent les hydrocarbures résiduels et les boues avec une pompe, avant de réaliser un nettoyage à haute pression. Les eaux de lavage sont par la suite récupérées et

ces déchets acheminés vers des centres de traitement agréés, afin d'être éliminés, recyclés ou valorisés. En effet, différents contrats de prestation couvrent le périmètre national avec des sociétés de recyclage et de valorisation des déchets dangereux, tels que les déchets d'hydrocarbures ou huiles usagées.

##### SYSTÈMES

Concernant les activités Systèmes, les filiales travaillent sur la recyclabilité et la gestion des déchets aussi bien de leurs produits que de ceux de leurs fournisseurs. À titre d'exemple, Automatic Systems s'efforce de diminuer sa part de déchets globale en travaillant avec ses fournisseurs de composants pour s'assurer que leurs emballages soient recyclables et réutilisables (à travers, par exemple, le rachat de palettes ou l'utilisation de caisses de transport réutilisables). La filiale effectue un suivi approfondi de cette quantité globale de déchets et la communique annuellement lors de la revue de direction QHSE.

Par ailleurs, dans le cadre du déploiement de leur système de management environnemental, les entités Systèmes effectuent un travail de cartographie des risques environnementaux, mis à jour à minima une fois par an et plus fréquemment si nécessaire, identifiant notamment comme enjeux :

- la production de déchets dangereux (chiffons souillés, DEEE [déchets d'équipements électriques et électroniques]), emballages vides souillés, aérosols vides, etc. ;
- l'utilisation et le stockage des produits de nettoyage pouvant constituer des risques pour l'environnement.

À noter que, en 2025, IER SA et Automatic Systems Belgium sont certifiés ISO 14001 et que cette certification est en cours pour Automatic System France.

En réponse à la réglementation (directive européenne 2002/96/CE), IER met en place une solution complète de récupération et de retraitement de ses produits en fin de vie. Depuis 2009, l'entité a contractualisé une solution de traitement avec une entreprise certifiée et agréée, et adhère en France, depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2013, à un éco-organisme agréé par l'État. IER propose également à ses clients de profiter des solutions de recyclage mises en place par l'entité avec ses prestataires certifiés pour les produits antérieurs non concernés par la réglementation, ainsi que pour les installations hors Europe. C'est le cas en Amérique du Nord, où le recyclage des produits électroniques en fin de vie n'est pas encore réglementé : IER, à la demande du client, propose une offre de démontage, d'emballage et de rapatriement des équipements à l'usine. Le métal récupéré est alors recyclé, et les déchets électroniques sont transférés à des organismes spécialisés. En 2023, dans le cadre de la loi Agec relative à la lutte contre le gaspillage et à l'économie circulaire, les filiales IER, EASIER et Automatic Systems ont déposé un plan de prévention et d'écoconception (PPE). Ce PPE répond à l'obligation issue des articles 72 et L. 541-10-12 du Code de l'environnement dans lesquels il est inscrit que les producteurs doivent réaliser un plan quinquennal comportant des données relatives à la réduction et au réemploi, à l'origine des matières premières et à la consommation de matière recyclée, et à la recyclabilité.

(1) Accord pour les transports dangereux.

## 2.4.3.3. TABLEAU DES DÉCHETS

Le Groupe porte une attention particulière au suivi de ses déchets dans les différents sites en France et à l'international dont la gestion fait partie des mesures mises en œuvre pour réduire ses risques de pollutions locales (stockage de matières dangereuses notamment). Le suivi concerne les déchets « dangereux » (déchets qui, en raison de leur réactivité, de leur inflammabilité, de leur toxicité ou d'autres propriétés dangereuses, ne peuvent être éliminés par les mêmes voies que les autres déchets sans créer de risques pour les personnes ou l'environnement) et les déchets « non dangereux » (qui ne présentent aucun risque pour les personnes et l'environnement). Les résultats du reporting permettent de suivre la production de déchets dangereux et non dangereux des sites industriels des entités intégrées au reporting RSE.

**Déchets consolidés 2025 du Groupe Bolloré**

Les déchets générés par les entités industrielles du Groupe Bolloré représentent un volume de 7 687 tonnes en 2025. Les déchets non dangereux représentent près de 80 % des déchets totaux. Les déchets du Groupe Bolloré sont valorisés à plus de 76 % sur l'exercice 2025. Ce taux de valorisation varie de façon significative en fonction du type de déchets concerné (61 % en moyenne pour les déchets dangereux contre 80 % pour les non dangereux), mais également en fonction des géographies dans lesquelles les entreprises du Groupe opèrent. Les déchets dangereux représentent 1 567 tonnes en 2025 (soit 20 % du total déchets du Groupe) et sont par exemple constitués d'eaux souillées, d'hydrocarbures, de piles, de batteries et de DEEE.

Les déchets dangereux sont issus des activités de Bolloré Energy (dépôts pétroliers où les hydrocarbures résiduels sont soit traités par valorisation thermique, soit enfouis) et de la division Industrie (usines de production de batteries, et DEEE chez IER).

À l'occasion du reporting 2025, le Groupe Bolloré a développé un nouveau formulaire de déclaration des déchets sur son outil de reporting RSE. Cette nouvelle manière de reporter les informations relatives aux déchets permet un suivi plus fin, notamment en différenciant les types de traitement des déchets (Réemploi – Recyclage – Autres opérations de valorisation – Incinération – Mise en décharge – Autres opérations d'élimination) tel que le demande la CSRD. Le Groupe continue de suivre d'une manière détaillée la typologie de ses déchets avec notamment plus de 30 catégories de déchets recensées.

À noter que seules les entités industrielles (entités du Groupe qui n'ont pas uniquement des bureaux) reportent les déchets.

Les données de déchets sont constituées de données réelles (généralement des bordereaux de transfert) et de données estimées.

Des estimations sont effectuées lorsque la donnée est indisponible, des ratios moyens ainsi que des taux de conversion (volume vers poids) peuvent être utilisés.

Dans un souci de fiabilisation de la donnée, plus d'une vingtaine de catégories de déchets est utilisée.

	Unité de mesure	Déchets dangereux	Déchets non dangereux	Total 2025
<b>Quantité totale de déchets</b>	tonnes	1 567	6 121	<b>7 688</b>
<b>Quantité totale de déchets recyclés ou valorisés</b>	tonnes	960	4 888	<b>5 848</b>
Pourcentage de déchets recyclés ou valorisés	%	61 %	80 %	76 %
<i>Dont réutilisé</i>	%	1 %	2 %	2 %
<i>Dont recyclé</i>	%	5 %	72 %	58 %
<i>Dont autres opérations de valorisation</i>	%	55 %	6 %	16 %
<b>Quantité totale de déchets éliminés</b>	tonnes	607	1 233	<b>1 840</b>
Pourcentage de déchets éliminés	%	39 %	20 %	24 %
<i>Dont mis en décharge</i>	%	1 %	1 %	1 %
<i>Dont incinérés</i>	%	25 %	2 %	7 %
<i>Dont autres opérations d'élimination</i>	%	13 %	17 %	16 %

**Déchets consolidés primaires 2025 du Groupe Bolloré**

(en tonnes)	Poids total 2025	Poids total 2024
<b>Déchets dangereux</b>		
Bois traités ou souillés	4	4
Emballages vides souillés	29	35
Autres déchets souillés (chiffons, sciures, filtres)	55	37
Eaux souillées	559	554
Hydrocarbures et huiles usagées	58	10
Peintures et solvants	3	3
Résidus de produits chimiques	1	4
Batteries et piles	293	133
Déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE)	32	23
Aérosols	0,4	1
Fourniture de bureau (cartouches d'imprimante/toners...)	0,3	0,2
Boues et terres souillées	204	67
Autres déchets dangereux	328	249
<b>Déchets non dangereux</b>		
Bois non traités et palettes	283	289
Cartons	406	383
Papier	292	22
Plastiques (bouteilles, emballages, sachets, films...)	2 994	2 706
Déchets verts	35	1
Ferrailles	466	301
Autres métaux	120	99
Verres	21	15
DIB (déchets non triés) <sup>(1)</sup>	1 491	571
Caoutchouc	5	0
Textiles et nylon	0,01	0,01
Gravat et ballast	1	0,4
Autres déchets non dangereux	6	2
<b>Total déchets par catégorie</b>		
<b>TOTAL DÉCHETS DANGEREUX</b>	<b>1 567</b>	<b>1 120</b>
<b>TOTAL DÉCHETS NON DANGEREUX</b>	<b>6 121</b>	<b>4 388</b>

(1) Au niveau des déchets DIB, les données N et N-1 ne sont pas comparables. Cette divergence peut être expliquée pour l'année 2024 par une erreur de ratio utilisé et la non estimation des DIB pour certains sites du Groupe.

## 3. Social – Promouvoir des conditions de travail de qualité

Afin d'assurer une information claire et lisible, les enjeux sociaux dans les opérations couvertes par la CSRD sont structurés au sein de ce chapitre autour de deux parties distinctes : les ressources humaines et la santé et la sécurité au travail, en tenant compte des dispositifs de gouvernance, de prévention et de suivi propres à chacun de ces périmètres.

### 3.1. Fédérer et protéger les femmes et les hommes, première force de l'entreprise (ESRS S1)

#### 3.1.1. ENGAGEMENTS ET POLITIQUES TRANSVERSES EN MATIÈRE SOCIALE ET DE DROITS HUMAINS

Le Groupe Bolloré rappelle dans son Code de conduite qu'il s'aligne sur des standards internationaux relatifs aux enjeux de responsabilité sociétale des entreprises (RSE) tels que les principes directeurs de l'Organisation des Nations unies et ceux de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). Le Groupe Bolloré est signataire depuis 2003 du Pacte mondial des Nations unies. Le Groupe soutient notamment les dix principes du Pacte mondial des Nations unies, dont ceux relatifs aux droits humains et aux normes internationales du travail, qu'il s'engage à intégrer dans sa stratégie, sa culture et ses opérations quotidiennes.

La Charte Éthique et RSE du Groupe Bolloré fixe les grands engagements du Groupe en faveur d'un développement durable et inclusif. Au-delà du respect des exigences réglementaires, le cadre normatif dans lequel s'inscrit la démarche éthique et RSE du Groupe Bolloré intègre, notamment, les principes issus de la Charte internationale des droits de l'homme, les principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, les principes de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, les lignes directrices de l'ISO 26000, les principes du Pacte mondial des Nations unies ainsi que les Objectifs de développement durable (ODD) des Nations unies.

Le Code de conduite et la Charte Éthique et RSE constituent le socle de la démarche du Groupe Bolloré sur le sujet social et droits humains ; ils sont validés par le Comité éthique-RSE et anticorruption du Groupe et signés par le Président du Groupe Bolloré.

Les dispositions du Code de conduite et de la Charte Éthique et RSE s'appliquent au Groupe Bolloré et à l'ensemble des sociétés filiales où il exerce un contrôle majoritaire au sens de la législation française, ainsi qu'aux effectifs de ces filiales, qu'ils soient salariés ou non salariés.

Les politiques en matière de main-d'œuvre du Groupe Bolloré sont alignées sur des instruments pertinents reconnus au niveau international, dont les principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme. Les politiques du Groupe et de ses filiales interdisent explicitement la traite des êtres humains, le travail forcé ou obligatoire et le travail des enfants. Le Code de conduite du Groupe rappelle explicitement ces principes fondamentaux.

Le Code de conduite, qui rappelle les engagements du Groupe en matière de respect des droits de l'homme, est intégré au règlement intérieur de toutes les filiales du Groupe qui en sont dotées. Toutes les instances représentatives du personnel ont été consultées à ce sujet, conformément à la loi. Le Code de conduite est publié sur le site Internet du Groupe. Il est ainsi diffusé à l'ensemble des collaborateurs du Groupe et à ses partenaires, à qui il est rappelé qu'il fait partie intégrante des exigences du Groupe.

Le Groupe s'assure que ses effectifs ont une bonne compréhension de ses engagements par une sensibilisation des salariés sur le Code de conduite et sur les chartes internes (la Charte Éthique et RSE et la Charte diversité et inclusion), sur les engagements qu'ils portent, sur le mécanisme d'alerte professionnelle qu'il intègre et sur les politiques du Groupe en matière de droits humains, notamment au travers de dispositifs d'e-learning.

Le Groupe veille au respect des droits fondamentaux de ses collaborateurs et par ses collaborateurs dans leur environnement professionnel et à ce que les engagements inscrits dans le Code de conduite et dans ses chartes internes soient respectés au sein de ses filiales et par ses partenaires.

Le Groupe a mis en place des processus et des mécanismes d'alerte pour s'assurer du respect des principes directeurs des Nations unies relatifs aux

entreprises et aux droits de l'homme, de la déclaration de l'OIT relative aux principes et aux droits fondamentaux au travail et des principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales. Ces mécanismes d'alerte impliquant divers experts (conformité, DRH, DPO, RSE) sont décrits dans le Code de conduite et communiqués à l'ensemble des effectifs du Groupe. Le Code de conduite indique clairement que le Groupe Bolloré ne tolère aucun manquement à son Code de conduite et que toute violation du Code de conduite peut entraîner des sanctions disciplinaires ou judiciaires. Une procédure d'alerte professionnelle est mise en place pour recueillir les signalements d'éventuels agissements contraires au Code de conduite. Le Groupe garantit la protection des lanceurs d'alerte contre toute forme de représailles au travers de cette procédure d'alerte. Les signalements peuvent notamment s'effectuer au moyen d'une plateforme dédiée, accessible depuis le site Internet du Groupe ainsi qu'à l'adresse [alert.bollore.com](mailto:alert.bollore.com). Le dispositif d'alerte professionnelle est accessible à l'ensemble des parties prenantes du Groupe, notamment ses collaborateurs, ses fournisseurs et ses sous-traitants et les membres de leur personnel, donc également aux effectifs non salariés du Groupe et de ses filiales. Ce dispositif d'alerte professionnelle ne se substitue pas aux procédures de signalement externe prévues par la loi. Des référents ont été mis en place pour recevoir tout signalement d'un éventuel manquement et garantir une réaction rapide et appropriée en cas de non-conformité, qu'elle émane d'un collaborateur ou d'un partenaire du Groupe. Le Code de conduite illustre l'énoncé de ses politiques au travers d'exemples de situations pour lesquelles la conduite à adopter est clairement décrite.

La politique du Groupe en matière sociale et de droits humains définie dans son Code de conduite, sa Charte Éthique et RSE et sa Charte diversité et inclusion s'articule autour de trois axes :

- la garantie des droits fondamentaux en matière de droits humains ;
- le respect des obligations légales et réglementaires ;
- la mise en place de dispositifs et de bonnes pratiques assurant la mise en œuvre des politiques RH et, au-delà des engagements généraux, le développement, si possible, d'initiatives complémentaires, adaptées aux spécificités locales et aux attentes des collaborateurs que le Groupe encourage à l'échelle de ses divisions et de leurs entités.

Le Groupe s'engage à ce que les droits du travail et les droits fondamentaux soient respectés au sein de ses filiales ; il encourage ses divisions et/ou ses filiales à améliorer, de manière volontaire, leurs politiques sociales et/ou à déployer des actions qui pourraient être plus favorables ou mieux adaptées à leurs activités, à leur réalité socio-économique et/ou à l'environnement légal et culturel des pays où l'activité est exercée.

Le Groupe réaffirme, dans son Code de conduite, son engagement à garantir à chacun des chances égales en matière de recrutement, d'emploi, de développement de carrière et de promotion professionnelle, à promouvoir la diversité au travail, l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et à favoriser l'insertion professionnelle des jeunes et l'employabilité des seniors.

Le Groupe proscribit toute forme de discrimination, qu'elle soit fondée sur l'origine, le sexe, la situation de famille, la grossesse, l'apparence physique, le patronyme, l'état de santé, le handicap, l'orientation sexuelle, l'âge, les opinions politiques, les activités syndicales, l'appartenance à une ethnie ou à une religion déterminée.

## 3.2. Métriques S1

Les définitions ou méthodologies sont précisées pour les indicateurs applicables dans la section 1.5.2 – Informations liées aux indicateurs sociaux et à la publication d'informations relatives à des circonstances spécifiques (BP-2).

Dans un souci de cohérence et de lisibilité du reporting, les données quantitatives relatives à la santé et à la sécurité des employés ne sont pas présentées dans le présent chapitre. Elles sont publiées dans la section 3.9.3.5 – Métriques santé-sécurité des employés, qui regroupe l'ensemble des indicateurs S1 correspondants.

### 3.2.1. CARACTÉRISTIQUES DES SALARIÉS DE L'ENTREPRISE (S1-6)

Les indicateurs relatifs aux effectifs sont communiqués en nombre de collaborateurs au 31 décembre 2025. Ces informations doivent être lues conjointement avec les données figurant dans les états financiers consolidés, et notamment la note 11 — Charges et avantages du personnel (voir Chapitre 5, Notes annexes aux états financiers consolidés), qui présente les effectifs moyens.

#### Effectifs au 31 décembre 2025

Genre	2025		2024	
	Nombre de salariés	%	Nombre de salariés	%
Masculin	2 280	75	2 394	75
Féminin	762	25	810	25
Autres <sup>(1)</sup>	0	0	0	0
Non déclaré	0	0	0	0
<b>TOTAL SALARIÉS</b>	<b>3 042</b>	<b>100</b>	<b>3 204</b>	<b>100</b>

(1) Collaborateurs qui s'identifient au 3<sup>e</sup> genre ou au genre neutre.

#### Ventilation par pays dans lesquels le Groupe compte au moins 50 salariés et représentant au moins 10 % du total des salariés au 31 décembre 2025

Pays	2025		2024	
	Total effectif	%	Total effectif	%
France <sup>(1)</sup>	2 340	77	2 479	77
Autres pays	702	23	725	23
<b>TOTAL</b>	<b>3 042</b>	<b>100</b>	<b>3 204</b>	<b>100</b>

(1) La France est le seul pays comptant au moins 50 salariés et représentant au moins 10 % du total des salariés.

#### Ventilation par genre et par type de contrat au 31 décembre 2025

	Femmes	Hommes	Autres	Non déclarés	TOTAL
<b>Nombre de salariés</b>					
<b>2025</b>	<b>762</b>	<b>2 280</b>	–	–	<b>3 042</b>
2024	810	2 394	–	–	3 204
<b>Nombre de salariés en CDI</b>					
<b>2025</b>	<b>723</b>	<b>2 208</b>	–	–	<b>2 931</b>
2024	775	2 311	–	–	3 086
<b>Nombre de salariés en CDD</b>					
<b>2025</b>	<b>36</b>	<b>66</b>	–	–	<b>102</b>
2024	35	83	–	–	118
<b>Nombre de salariés au nombre d'heures non garanti <sup>(1)</sup></b>					
<b>2025</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	–	–	<b>9</b>
2024	–	–	–	–	–

(1) Les salariés au nombre d'heures non garanti sont principalement des VRP, des contrats saisonniers et des pigistes. À titre informatif, l'ETP <sup>(a)</sup> de cette typologie de contrat est de 4,45 ETP pour l'année 2025.

(a) ETP : équivalent temps plein (calculé en fonction du temps de présence et de travail sur l'année).

## 2. – RAPPORT DE DURABILITÉ

### 3. Social – Promouvoir des conditions de travail de qualité

Ventilation par région et par type de contrat au 31 décembre 2025

	Amériques	Asie	Europe	France et DROM-COM	TOTAL
<b>Nombre de salariés</b>					
<b>2025</b>	<b>280</b>	<b>105</b>	<b>317</b>	<b>2340</b>	<b>3042</b>
2024	298	102	325	2479	3204
<b>Nombre de CDI</b>					
<b>2025</b>	<b>274</b>	<b>88</b>	<b>305</b>	<b>2264</b>	<b>2931</b>
2024	293	89	305	2399	3086
<b>Nombre de CDD</b>					
<b>2025</b>	<b>6</b>	<b>17</b>	<b>8</b>	<b>71</b>	<b>102</b>
2024	5	13	20	80	118
<b>Nombre de salariés au nombre d'heures non garanti</b>					
<b>2025</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>9</b>
2024	0	0	0	0	0

Nombre de départs des contrats à durée indéterminée en 2025

Motifs de départs	2025	2024	Variation
Démissions	149	201	- 26 %
Ruptures d'un commun accord	56	59	- 5 %
Licenciements individuels	62	75	- 17 %
Licenciements économiques	2	42	- 95 %
Retraites	52	56	- 7 %
Autres motifs de départs	18	22	- 18 %
<b>TOTAL DÉPARTS</b>	<b>339</b>	<b>455</b>	<b>- 25 %</b>
Taux de rotation <sup>(1)</sup>	11,0 %	14,4 %	- 3,4 pts

(1) Pour la méthode de calcul de cet indicateur, se reporter à la note méthodologique (voir section 1.5.2 – Informations liées aux indicateurs et à la publication d'informations relatives à des circonstances spécifiques [BP-2]).

### 3.2.2. COUVERTURE DES NÉGOCIATIONS COLLECTIVES ET DIALOGUE SOCIAL (S1-8)

Type de couverture au 31 décembre 2025

Taux de couverture <sup>(1)</sup> (en pourcentage)	2025		2024	
	France <sup>(2)</sup>	Groupe	France <sup>(2)</sup>	Groupe
Collaborateurs couverts par des conventions collectives	99,8 %	85,6 %	99,7 %	85,9 %
Collaborateurs bénéficiant de représentants du personnel	97,4 %	83,1 %	97,5 %	83,1 %

(1) Pour la méthode de calcul de cet indicateur, se reporter à la note méthodologique (voir section 1.5.2 – Informations liées aux indicateurs et à la publication d'informations relatives à des circonstances spécifiques [BP-2]).

(2) La France est le seul pays comptant au moins 50 salariés et représentant au moins 10 % du total des salariés.

#### S18\_07 – Instance européenne de représentation

Le Groupe Bolloré dispose pour le territoire de l'Union Européenne d'une instance représentative du personnel qui prend la forme d'un Comité commun des sociétés européennes (CCSE) depuis 2019.

### 3.2.3. MÉTRIQUES DE DIVERSITÉ (S1-9)

Répartition des salariés par tranche d'âge au 31 décembre 2025

	2025		2024	
	Nombre de salariés	%	Nombre de salariés	%
Salariés moins de 30 ans	391	12,9	480	15,0
Salariés 30-50 ans	1 565	51,4	1 671	52,2
Salariés de plus de 50 ans	1 086	35,7	1 053	32,9
<b>TOTAL</b>	<b>3 042</b>	<b>100,0</b>	<b>3 204</b>	<b>100,0</b>

Répartition par genre au niveau de l'encadrement supérieur au 31 décembre 2025

	2025		2024	
	Nombre	%	Nombre	%
Homme	55	76	54	74
Femme	17	24	19	26
<b>TOTAL</b>	<b>72</b>	<b>100</b>	<b>73</b>	<b>100</b>

Pour les entités comptant plus de 15 salariés, la notion d'encadrement supérieur correspond aux deux niveaux inférieurs du Conseil d'administration de la société cotée, soit le Comex du Groupe et les directions des entités opérationnelles de la holding ainsi que les Comex des principales activités du Groupe : Bolloré Energy, Blue Solutions, Bolloré Films, IER, Automatic Systems et Polycea. Les entités dont l'effectif est inférieur ou égal à ce seuil sont exclues du périmètre.

### 3.2.4. MÉTRIQUES DE RÉMUNÉRATION (ÉCART DE RÉMUNÉRATION ET RÉMUNÉRATION TOTALE) (S1-16)

L'exercice actuel intègre une évolution du périmètre de calcul. L'année dernière, la population retenue pour le calcul des métriques de rémunération était celle des salariés présents au 31 août. Désormais, la population prise en compte est celle présente au 31 décembre, en reflet des autres indicateurs sociaux établis à la clôture de l'exercice. Le critère d'ancienneté de deux ans et les contrats d'apprentissage et de professionnalisation sont désormais intégrés au calcul du ratio de rémunération. Ce changement peut avoir un impact sur les comparaisons d'une année sur l'autre et doit être pris en compte dans l'interprétation de l'évolution du ratio et de l'écart de rémunération entre 2024 et 2025.

**Ratio de la plus haute rémunération annuelle totale par rapport à la rémunération totale annuelle médiane de tous les salariés (à l'exclusion de la personne la mieux rémunérée)**

La rémunération prise en compte pour le calcul est la rémunération totale en équivalent temps plein des salariés au 31 décembre de l'exercice pour lequel le ratio est calculé.

La rémunération calculée au titre de l'exercice N se compose des éléments fixes au titre de l'exercice N et des éléments de rémunération variable au titre de l'exercice N-1 versés au cours de l'exercice N, les actions gratuites attribuées au cours de l'exercice N, les primes de participation, d'intéressement et l'abondement ainsi que les avantages en nature versés au cours de l'année N. Les actions gratuites attribuées au cours d'un exercice donné sont valorisées à la date de leur attribution conformément aux normes IFRS. Afin de neutraliser l'impact des différents temps de travail, le salaire annuel utilisé pour calculer la médiane a été calculé sur un temps de travail unique, soit 1 820 heures annuelles.

Le Groupe opérant dans des pays avec des devises et des pouvoirs d'achat très différents, un calcul ajusté de cette rémunération a été effectué en utilisant un indice de coût de vie et un taux de change.

La variation est principalement due à une rémunération exceptionnelle perçue par la rémunération la plus élevée.

	2025	2024
Ratio de la plus haute rémunération annuelle totale par rapport à la rémunération totale annuelle médiane de tous les salariés	323,89	86,75

#### Écart de rémunération entre les genres

L'analyse des écarts de rémunération entre les genres est réalisée sur la base des niveaux de rémunération horaire brute de tous les salariés. La formule suivante a été appliquée pour calculer l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes :

$(\text{Niveau moyen de rémunération horaire brute des hommes} - \text{niveau moyen de rémunération horaire brute des femmes}) / \text{niveau moyen de rémunération horaire brute des salariés hommes} \times 100$ .

Cette rémunération horaire a été calculée sur la base de l'horaire collectif. En France, pour les cadres au forfait, en l'absence d'horaire collectif, le nombre d'heures de présence par mois utilisé est identique à l'horaire collectif en vigueur et, pour les cadres dirigeants non soumis à un temps de travail réglementaire, l'horaire légal hors RTT a été utilisé. Le Groupe opérant dans

des pays avec des devises et des pouvoirs d'achat très différents, un calcul ajusté de ces effets a été effectué en utilisant un indice de coût de vie et un taux de change. La rémunération prise en compte pour le calcul est la rémunération totale en équivalent temps plein des salariés au 31 décembre de l'exercice pour lequel l'écart est calculé. La rémunération calculée au titre de l'exercice N se compose des éléments fixes au titre de l'exercice N et des éléments de rémunération variable au titre de l'exercice N-1 versés au cours de l'exercice N, les actions gratuites attribuées au cours de l'exercice N, les primes de participation, d'intéressement et l'abondement ainsi que les avantages en nature versés au cours de l'année N. Les actions gratuites attribuées au cours d'un exercice donné sont valorisées à la date de leur attribution conformément aux normes IFRS.

	2025	2024
Écart de rémunération entre les genres	- 0,12 % <sup>(1)</sup>	- 1,96 %

(1) Ce ratio s'élève à 0,56 % sur le périmètre consolidé de Bolloré uniquement.

## 3.2.5. CAS, PLAINTES ET INCIDENCES GRAVES EN MATIÈRE DE DROITS DE L'HOMME (S1-17)

	2025	2024
Nombre total d'incidents de discrimination, y compris de harcèlement, signalés au cours de la période considérée	6	2
Nombre de plaintes déposées par le biais de canaux permettant aux employés de faire part de leurs préoccupations (y compris les mécanismes de plaintes)	2	0
Montant total des amendes, pénalités et indemnités pour les dommages résultant des incidents et plaintes mentionnés ci-dessus et rapprochement de ces montants indiqués avec les montants correspondants figurant dans les états financiers	0	0
Nombre d'incidents graves liés aux droits humains affectant des employés au cours de la période considérée, y compris une indication du nombre de cas de violation des principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, de la déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail ou des principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises internationales	0	0
Montant total des amendes, pénalités et indemnités versées en dédommagement des incidents décrits au point ci-dessus et rapprochement des montants indiqués avec les montants correspondants figurant dans les états financiers	0	0

En 2025, six incidents de discrimination et/ou de harcèlement ont été signalés, dont deux via le dispositif d'alerte interne du Groupe. L'ensemble des cas déclarés a fait l'objet d'une investigation par les départements compétents et les actions nécessaires ont été mises en œuvre. Tous les incidents ont été traités et clôturés.

## 3.3. Récapitulatif des IRO matériels à la suite de l'analyse de double matérialité

**Tableau des impacts, risques et opportunités (IRO) identifiés comme matériels suite à l'analyse de double matérialité (ADM) dans le cadre de l'ESRS S1 de notre rapport de durabilité (cf. note méthodologique).**

Le sous-enjeu « santé et sécurité » est traité séparément dans une section dédiée.

Les IRO matériels identifiés concernent l'ensemble des collaborateurs des entités concernées.

ESRS	Enjeu	Type d'IRO	Synthèse des IRO matériels	Entités concernées
S1	<b>Conditions de travail (dans les opérations)</b>	Impact négatif	Impact négatif sur le bien-être des employés ou de leurs représentants lié à l'absence ou au non-respect des droits et des libertés du travail (dialogue social, liberté d'association) Sous-enjeux associés : dialogue social, liberté d'association, négociation collective	Blue, Bolloré Energy, FMS, Bolloré Innovative Thin Films, Redlands Farm Holding, Systèmes
		Impact négatif	Impact négatif sur le bien-être psychologique/physique des employés lié à des horaires de travail excessifs ou à un mauvais équilibre vie professionnelle-vie personnelle Sous-enjeu associé : temps de travail, équilibre entre vie professionnelle et vie privée	Blue, Bolloré Energy, FMS, Bolloré Innovative Thin Films, Redlands Farm Holding, Systèmes, Domaine de La Croix
		Risque réputationnel	Controverses médiatiques importantes liées à de mauvaises conditions de travail pouvant dégrader l'image de l'entreprise Sous-enjeux associés : tous les sous-enjeux clés de l'enjeu « conditions de travail »	Blue, FMS, Bolloré Innovative Thin Films, Redlands Farm Holding, Systèmes
	<b>Égalité de traitement et égalité des chances pour tous (S1)</b>	Impact négatif	Répercussions négatives sur la carrière ou l'emploi liées à des incidents de harcèlement ou de discrimination Sous-enjeux associés : tous les sous-enjeux clés de l'enjeu « égalité de traitement et égalité des chances pour tous »	Blue, Bolloré Energy, Bolloré Innovative Thin Films, Systèmes
		Impact négatif	Atteinte au bien-être psychologique liée à des troubles psychosociaux Sous-enjeux associés : tous les sous-enjeux clés de l'enjeu « égalité de traitement et égalité des chances pour tous »	Blue, Bolloré Energy, Bolloré Innovative Thin Films, Systèmes

## 3.3.1. IMPACTS ET RISQUES MATÉRIELS ET LEUR INTÉRACTION AVEC LA STRATÉGIE ET LE MODÈLE ÉCONOMIQUE (SBM-3)

Les impacts et les risques matériels identifiés lors de l'ADM ne sont pas spécifiquement liés au modèle économique du Groupe. Ils sont néanmoins pris en compte dans sa stratégie sociale et sont couverts par les différentes politiques, les plans d'action et les objectifs détaillés dans les paragraphes qui suivent. Leur prise en compte contribue à garantir un climat social équilibré, la fidélisation des talents, l'engagement des collaborateurs et, par incidence, la performance durable du Groupe. La gestion par le Groupe des IRO matériels est renforcée par la localisation de ses activités essentiellement dans des zones

géographiques disposant de cadres réglementaires en matière de droits sociaux. En effet, 77 % des effectifs sont basés en France et la grande majorité des autres collaborateurs se trouvent dans l'Union européenne ou en Amérique du Nord, où les standards fondamentaux du travail sont transposés dans les législations nationales et où s'appliquent des normes strictes en matière de conditions de travail, de dialogue social, d'égalité des chances et d'égalité de traitement.

### 3.4. Politiques vis-à-vis des effectifs (ESRS S1)

Le Groupe déploie ses engagements et ses politiques transverses en matière sociale et de droits humains dans l'ensemble de ses implantations de manière globale et cohérente, pour couvrir, de façon complète et adaptée, les impacts, les risques ou les opportunités matériels identifiés lors de l'analyse de double matérialité. Ces différentes politiques s'inscrivent dans la gestion quotidienne de l'ensemble des effectifs ; elles garantissent que les enjeux liés aux conditions

de travail, au dialogue social, à l'égalité de traitement et à l'égalité des chances pour tous, à la formation et au développement des compétences sont pleinement intégrés dans les pratiques managériales courantes du Groupe. Leur mise en œuvre et leur suivi contribuent à prévenir les impacts sociaux et les risques réputationnels susceptibles d'affecter la performance globale du Groupe et ne mobilisent pas de ressources exceptionnelles.

Tableau des enjeux et des sous-enjeux sociaux de l'ESRS S1 couverts par les politiques transversales du Groupe

	Effectifs couverts par les politiques	Conditions de travail dans les opérations							Égalité de traitement et égalité des chances pour tous			
		Sécurité de l'emploi	Temps de travail	Salaires décents	Dialogue social	Liberté d'association et droits des travailleurs à l'information, à la consultation et à la participation	Négociation collective	Équilibre entre vie professionnelle et vie privée	Égalité de genre et égalité de rémunération pour un travail de valeur égale	Formation et développement des compétences	Emploi et inclusion des personnes handicapées	Mesures de lutte contre la violence et le harcèlement sur le lieu de travail
<b>1. Politiques transversales</b>	100 %											
Code de conduite												
Charte Éthique et RSE												
Charte diversité et inclusion												
<b>2. Instruments de référence</b>	100 %											
1. Les principes issus de la Charte internationale des droits de l'homme												
2. Les principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme												
3. Les principes directeurs de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) à l'intention des entreprises multinationales												
4. La déclaration de l'OIT relative aux principes et aux droits fondamentaux au travail												
5. Les dix (10) principes du Pacte mondial des Nations unies, dont ceux relatifs aux droits humains et aux normes internationales du travail												
6. Les lignes directrices de l'ISO 26000 (aspects sociaux)												
7. Les Objectifs de développement durable des Nations unies (ODD) - Volet social												
<b>3. Dispositions des lois et du droit du travail national dans le périmètre des activités</b>	100 %											

La Direction générale de chacune des entités du Groupe veille à la bonne mise en œuvre des politiques, directement ou par délégation à la Directrice ou au Directeur des Ressources Humaines. Elles sont garantes de l'animation, du déploiement et du suivi de ces politiques au sein des entités. Au-delà des engagements généraux, le Groupe encourage la mise en place, à l'échelle de ses divisions et de leurs entités, d'initiatives complémentaires pour améliorer les conditions de travail et la qualité de vie au travail de ses employés. La quasi-totalité des collaborateurs du Groupe bénéficient d'un dispositif structuré qui repose, notamment, sur un socle collectif constitué d'accords collectifs et de chartes internes, adapté aux différentes filiales du Groupe. Le Groupe assure un suivi régulier des accords collectifs en collaboration avec les instances représentatives du personnel. Ce suivi repose sur des indicateurs de

performance permettant de mesurer l'application effective des dispositifs et d'en assurer une évaluation continue. Ces cadres réglementaires et organisationnels couvrent plusieurs dimensions essentielles :

- le temps de travail, avec des règles claires sur la durée et l'aménagement du travail ;
- le télétravail, permettant une plus grande flexibilité pour les collaborateurs éligibles ;
- le droit à la déconnexion, garantissant des périodes de repos effectives et une utilisation raisonnée des outils numériques ;
- la qualité de vie au travail, intégrant des actions spécifiques pour améliorer le bien-être des collaborateurs et prévenir les risques psychosociaux ;
- les sujets liés à l'enjeu « égalité de traitement et égalité des chances pour tous ».

Les principaux dispositifs en vigueur dans le Groupe concernent :

- Bollore Energy : un accord d'entreprise sur l'égalité professionnelle femmes-hommes et la qualité de vie au travail (QVT) ; cet accord a expiré en février 2025 mais Bollore Energy a poursuivi l'application de ses dispositions tout au long de l'année 2025. Une renégociation de cet accord est prévue en 2026 ;
- Bollore SE : un accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la qualité de vie et des conditions de travail, un accord sur la mise en place et les modalités du télétravail pour chaque établissement, un accord CET (compte épargne-temps), un accord sur le droit à la déconnexion ;
- Bollore Innovative Thin Films : un accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la qualité de vie et des conditions de travail, un accord CET, un accord sur le droit à la déconnexion, des procédures spécifiques pour les déplacements professionnels longs, un accord sur les astreintes de maintenance, des heures supplémentaires sur la base du volontariat et dans le respect des contingents annuels, un accord télétravail ;
- Blue Solutions : un accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la qualité de vie et des conditions de travail, un accord sur le télétravail, un accord CET, un accord sur le droit à la déconnexion ; un accord télétravail, des procédures spécifiques pour les déplacements professionnels longs, des procédures de gestion des astreintes de maintenance ;
- Bluebus : un accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la qualité de vie et des conditions de travail, un accord sur le télétravail, un accord CET, un accord sur le droit à la déconnexion ; un accord télétravail, des procédures spécifiques pour les déplacements professionnels longs, des heures supplémentaires sur la base du volontariat et dans le respect des contingents annuels ;

- IER SAS : un accord télétravail, un règlement d'horaires variables. L'accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la qualité de vie au travail au sein d'IER s'étant terminé fin novembre 2025, IER a initié, mi-décembre 2025, l'organisation d'une première réunion mi-janvier 2026 avec les délégations syndicales de l'entreprise relative à la renégociation d'un nouvel accord QVCT et égalité hommes-femmes ;
- Polycea (ex-Polyconseil) : un accord sur le temps de travail rappelant le droit à la déconnexion. Polycea a initié, mi-décembre 2025, une première réunion dans le cadre des négociations d'un nouvel accord QVCT en remplacement du précédent accord, arrivant à échéance le 30 décembre 2025 ;
- Automatic Systems : des congés familiaux, des horaires de travail flexibles, des dispositions visant à la limitation de l'impact des déplacements domicile-travail par une politique de télétravail.

Le Groupe considère l'entretien de performance et professionnel (EPP) comme un élément clé de sa politique en matière sociale et de droits humains. Ces entretiens, organisés périodiquement, offrent un espace d'échange direct entre le salarié et son manager. Ils permettent de recueillir les perceptions individuelles sur les conditions de travail, les formations suivies ainsi que les éventuelles préoccupations du salarié. Ce dispositif constitue un levier stratégique pour aligner les objectifs individuels avec ceux de l'organisation et assurer un suivi personnalisé du développement professionnel.

L'ensemble de ces accords et de ces dispositifs internes illustrent la volonté du Groupe d'assurer un cadre de travail équilibré, conforme aux standards internationaux et adapté aux réalités locales. En intégrant ces mesures à sa stratégie RH, le Groupe favorise le bien-être des collaborateurs, leur engagement ainsi que la performance durable de l'entreprise.

#### 3.4.1. POLITIQUES EN LIEN AVEC L'ENJEU « CONDITIONS DE TRAVAIL DANS LES OPÉRATIONS »

L'analyse de double matérialité (ADM) a permis d'identifier trois IRO matériels en lien avec l'enjeu « conditions de travail » présentés dans le tableau des IRO matériels au paragraphe 3.3. Les sous-enjeux prioritaires liés à ces IRO matériels sont les suivants : le dialogue social, la liberté d'association, la négociation collective, l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, et le temps de travail.

Bien que ces impacts ne soient pas spécifiquement liés au modèle économique du Groupe, ils sont pris en compte dans sa stratégie sociale et sont couverts par les différentes politiques décrites dans le Code de conduite et les chartes internes du Groupe ainsi que celles présentées ci-après dans les paragraphes propres à chaque sous-enjeu. Les politiques du Groupe, qu'elles soient globales ou spécifiques à ces sous-enjeux, intègrent pleinement les IRO matériels identifiés dans l'ADM et s'appliquent à l'ensemble des effectifs salariés de ses différentes entités. Elles sont étroitement interconnectées et conçues pour garantir les droits des travailleurs, maintenir un dialogue social de qualité et promouvoir un équilibre durable entre vie professionnelle et vie privée.

Le Groupe respecte les obligations légales et conventionnelles en matière de conditions de travail et s'engage à offrir à ses collaborateurs :

- un cadre de travail équilibré conforme aux durées légales et conventionnelles du temps de travail et favorisant l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée ;

- une politique de rémunération équitable, assurant des salaires minima conformes aux standards en vigueur ;
- un dialogue social de qualité basé sur des échanges réguliers avec les représentants du personnel et la conclusion d'accords collectifs adaptés ;
- le respect de la liberté d'association et du droit à la négociation collective garantissant une gouvernance sociale responsable et transparente.

Les principes fondamentaux du Groupe en matière de conditions de travail sont formalisés dans le Code de conduite et les chartes internes du Groupe, qui sont diffusés dans l'ensemble des entités du Groupe. Ces documents réaffirment l'engagement du Groupe à garantir le respect du dialogue social, à protéger les droits des salariés et de leurs représentants et à assurer la liberté d'association dans toutes ses filiales.

Un dispositif d'alerte éthique rattaché à la Direction des ressources humaines Groupe permet à tout collaborateur de signaler les éventuels manquements à ces principes.

En intégrant ces engagements dans sa stratégie RH et dans son modèle économique, le Groupe contribue à la prévention des impacts sociaux et des risques réputationnels, à l'amélioration du climat social et à la fidélisation des talents tout en renforçant sa compétitivité et son attractivité.

##### 3.4.1.1. POLITIQUES EN LIEN AVEC LE SOUS-ENJEU « DIALOGUE SOCIAL »

Le Groupe s'engage à garantir un dialogue social ouvert, constructif et permanent quelles que soient les circonstances. Cet engagement est formalisé dans sa Charte Éthique et RSE qui valorise l'importance d'un dialogue de qualité entre l'entreprise et ses collaborateurs.

Le dialogue social est un instrument majeur de transformation au service de la stratégie du Groupe. Il joue un rôle clé dans la mise en œuvre de l'Agenda 2030 des Objectifs de développement durable (ODD), notamment l'ODD n° 8 : « Promouvoir une croissance économique durable et partagée, l'emploi et le travail décent pour tous ». Il contribue à la consultation et à la coordination entre les employeurs et les salariés, à la mise en place d'environnements de travail favorables, à l'élaboration de politiques sociales et économiques adaptées, de processus de décision plus inclusifs, participatifs et représentatifs à tous les niveaux. Le dialogue social contribue également à l'ODD n° 5, qui vise à promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation de toutes les

femmes. Il permet de garantir un cadre de travail où les droits et les opportunités sont équitablement répartis, en facilitant la mise en place d'accords collectifs et la mise en œuvre de politiques inclusives.

Le dialogue social est considéré comme une clé de voûte de la politique sociale du Groupe et constitue un élément central de son modèle de gouvernance. À ce titre, le Groupe veille à assurer une information régulière des représentants du personnel et à organiser des consultations structurées, notamment avant toute décision susceptible d'impacter les conditions de travail, l'emploi ou la santé et la sécurité des salariés. Ce dialogue structuré permet de favoriser une relation de travail équilibrée, une culture d'écoute et de concertation et des processus de négociation clairs et transparents. Le Groupe considère que la qualité du dialogue social contribue directement à la prévention des risques sociaux, à la cohésion interne et à la performance durable de l'organisation.

### 3.4.1.2. POLITIQUES EN LIEN AVEC LE SOUS-ENJEU « LIBERTÉ D'ASSOCIATION, EXISTENCE DE COMITÉS D'ENTREPRISE ET DROITS DES TRAVAILLEURS À L'INFORMATION, À LA CONSULTATION ET À LA PARTICIPATION »

Le Groupe garantit et respecte les droits fondamentaux des travailleurs, notamment la liberté d'association, le droit à l'information, à la consultation et à la participation. Ces droits fondamentaux s'inscrivent dans les engagements du Groupe relatifs aux droits humains et aux libertés fondamentales ; ils s'appliquent au travers d'un cadre structuré, incluant le Code de conduite, les règlements intérieurs, les accords sociaux et l'ensemble des textes fondamentaux déployés par le Groupe.

En intégrant ces principes dans sa gouvernance et ses politiques internes, le Groupe affirme son engagement en faveur d'un environnement de travail

respectueux des droits et des libertés fondamentales, contribuant ainsi à un dialogue social efficace et inclusif.

Les représentants du personnel ne sont jamais discriminés du fait de l'exercice de leurs mandats et les Directions des entités s'engagent à avoir avec eux des échanges loyaux et de bonne foi. Les représentants du personnel sont informés, voire consultés, chaque fois qu'un projet a une incidence concrète sur les conditions de travail ou d'emploi des salariés.

L'absence de condamnation du Groupe pour délit d'entrave témoigne du respect strict de cette politique.

### 3.4.1.3. POLITIQUES EN LIEN AVEC LE SOUS-ENJEU « NÉGOCIATION COLLECTIVE, Y COMPRIS LA PROPORTION D'EFFECTIFS DE L'ENTREPRISE COUVERTS PAR DES CONVENTIONS COLLECTIVES »

Le Groupe respecte le droit à la négociation collective et garantit la mise en place de procédures régulières de négociation collective avec les représentants du personnel qualifiés. Ces négociations portent sur des sujets essentiels liés aux conditions de travail, aux droits des employés et aux évolutions des politiques sociales.

Cet engagement du Groupe est aligné avec ses engagements relatifs aux droits humains et aux libertés fondamentales ; il s'inscrit dans une approche structurée, encadrant ses relations sociales, notamment son Code de conduite, les règlements intérieurs, les accords sociaux et les conventions collectives en vigueur au sein de ses divisions. Il contribue à promouvoir un dialogue social efficace et structuré, qui tient compte des besoins et des intérêts des collaborateurs.

### 3.4.1.4. POLITIQUES EN LIEN AVEC LE SOUS-ENJEU « ÉQUILIBRE ENTRE VIE PROFESSIONNELLE ET VIE PRIVÉE »

Dans un environnement professionnel de plus en plus connecté et exigeant, l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée constitue un enjeu stratégique majeur, tant pour les employeurs que pour leurs collaborateurs.

Le Groupe considère comme un facteur essentiel au bien-être de ses employés et à leur engagement qu'ils bénéficient d'un environnement de travail respectueux d'un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Il promeut ainsi la mise en œuvre, par ses filiales, de dispositions légales, organisationnelles et de bonnes pratiques qui visent à assurer, dans la durée, à tous les employés un équilibre optimal entre les responsabilités professionnelles et la vie personnelle,

telles que la négociation d'accords collectifs relatifs au temps de travail, qui garantissent un temps de repos suffisant et adapté aux contraintes professionnelles des salariés, ou la possibilité, pour les collaborateurs éligibles, de télétravailler. Il veille à l'application de l'ensemble des obligations légales qui permettent de garantir un équilibre entre vie professionnelle et vie privée, notamment le respect des règles relatives à la durée du travail et aux temps de repos, la protection du droit des employés au respect de leur vie privée, la mise en œuvre du droit à la déconnexion, l'application des dispositifs légaux en matière d'aménagement du temps de travail et de congés spécifiques.

### 3.4.1.5. POLITIQUES EN LIEN AVEC LE SOUS-ENJEU « TEMPS DE TRAVAIL »

Le Groupe veille à l'application rigoureuse des dispositions légales et réglementaires relatives à la durée du travail. Il favorise également la mise en place de dispositifs spécifiques et d'accords collectifs adaptés aux réalités de chaque filiale afin de garantir un cadre de travail conforme aux meilleures pratiques et à la réglementation locale.

Pour prévenir les impacts négatifs matériels liés à une durée de travail excessive, le Groupe déploie un ensemble cohérent de mesures, combinant un cadre collectif structuré, reposant sur des accords et des chartes couvrant des thématiques telles que le temps de travail, le télétravail, le droit à la déconnexion et la qualité de vie au travail, et un suivi individualisé, permettant à chaque collaborateur de discuter de l'organisation de son temps de travail.

Le temps de travail est étroitement lié aux politiques décrites dans le volet « équilibre entre vie professionnelle et vie privée ». Les engagements du

Groupe dans ce domaine visent à assurer le respect des obligations légales, prévenir les risques psychosociaux et garantir un cadre structuré et harmonisé pour l'ensemble des collaborateurs. Ces engagements peuvent être révisés en concertation avec les partenaires sociaux, afin de rester en phase avec les évolutions réglementaires et les besoins des collaborateurs.

En complément des mesures collectives, le Groupe offre à chaque salarié la possibilité d'aborder le sujet de l'organisation de son temps de travail lors des entretiens de performance et professionnels (EPP) ou lors d'un entretien qu'il peut solliciter avec les ressources humaines ou en alertant son manager, en cas de surcharge de travail, via les relevés mensuels d'activité (dispositif en vigueur sur le périmètre France).

## 3.4.2. POLITIQUES EN LIEN AVEC L'ENJEU « ÉGALITÉ DE TRAITEMENT ET ÉGALITÉ DES CHANCES POUR TOUS » DANS LES OPÉRATIONS (S1-1)

L'enjeu « égalité de traitement et égalité de chances pour tous » est considéré comme matériel en raison de son impact direct sur le bien-être des collaborateurs et la performance de l'organisation.

L'analyse de double matérialité (ADM) a permis d'identifier deux IRO matériels présentés dans le tableau des IRO matériels (paragraphe 3.3.) :

- des troubles psychosociaux pourraient affecter le bien-être psychologique et/ou physique des employés ;
- des incidents de discrimination ou de harcèlement pourraient avoir des impacts négatifs sur la carrière professionnelle ou l'emploi de collaborateurs.

Bien que ces impacts ne soient pas spécifiquement liés au modèle économique du Groupe, ils sont pris en compte dans sa stratégie sociale et sont couverts par les différentes politiques décrites dans le Code de conduite et les chartes internes du Groupe, et présentées ci-après dans les paragraphes propres à chaque sous-enjeu.

Le Groupe met en œuvre une politique en faveur de l'égalité de traitement et de l'égalité des chances pour l'ensemble de ses collaborateurs dans ses différentes filiales. Cette politique repose sur les engagements fondamentaux du Groupe en matière de droits humains, de responsabilité sociale et de formation continue.

Le Groupe déploie une approche globale et cohérente qui combine ses politiques en matière de conditions de travail et de dialogue social (qui posent les bases d'un environnement professionnel respectueux des différences et inclusif) et des politiques spécifiques en matière d'égalité de traitement et d'égalité de chance pour tous. Ces politiques interagissent entre elles et se renforcent mutuellement pour garantir un environnement de travail inclusif qui assure, à chacun, l'égalité de traitement, l'égalité des chances et le respect des différences.

Les politiques RH du Groupe visent à éliminer toute forme de discrimination dans le recrutement, la rémunération, les horaires de travail et de repos, les congés payés, la protection de la maternité, la sécurité de l'emploi, les affectations, l'évaluation des performances et l'avancement, les possibilités de formation, les perspectives de promotion, la sécurité et la santé au travail, la cessation de l'emploi. Tous les dispositifs RH (gestion des carrières, fidélisation, mesures disciplinaires, recrutement, politique de rémunération) sont rigoureusement alignés sur le principe d'équité afin de prévenir tout risque de discrimination.

L'ensemble de ces politiques contribue à améliorer le bien-être, à renforcer l'engagement des collaborateurs, à soutenir la performance collective, à favoriser la fidélisation des talents et, par incidence, contribue à la prévention des impacts sociaux et des risques réputationnels.

### 3.4.2.1. POLITIQUES EN LIEN AVEC LE SOUS-ENJEU « ÉGALITÉ DE GENRE ET ÉGALITÉ DE RÉMUNÉRATION POUR UN TRAVAIL DE VALEUR ÉGALE »

Le Groupe Bolloré réaffirme, à travers sa Charte diversité et inclusion, son engagement en faveur de l'égalité professionnelle femmes-hommes et de l'égalité de rémunération pour un travail de valeur égale, conformément à la convention n° 100 de l'OIT sur l'égalité de rémunération. Le principe de « salaire égal pour un travail de valeur égale » est appliqué en tenant compte du niveau de compétences, de l'ancienneté et du poste occupé. Des dispositifs de transparence salariale sont mis en place pour garantir l'équité et prévenir les écarts injustifiés.

Au-delà de la rémunération, le Groupe met en œuvre une politique d'évolution et de promotion équitable permettant, à chaque collaborateur, d'évoluer professionnellement selon ses aptitudes et ses aspirations dans un cadre respectueux de l'égalité des chances.

Le Groupe s'est fixé comme objectif d'accroître la féminisation des métiers où les femmes seraient sous-représentées, de promouvoir, à compétences égales, des candidatures féminines et de permettre l'accès des femmes aux postes

à responsabilités, notamment par une sélection renforcée de femmes dans les programmes de formation au management.

Des accords d'entreprise portant sur l'égalité femmes-hommes et sur l'égalité de rémunération pour un travail de valeur égale ont été mis en place au sein des filiales des différentes divisions du Groupe (Bolloré Energy, Blue Solutions, Bluebus, Bolloré SE, Automatic Systems). Ces accords garantissent un cadre professionnel structuré assurant une véritable équité en matière d'opportunités professionnelles et de rémunération.

Dans les filiales n'ayant pas formalisé d'accords spécifiques, les engagements du Groupe en matière de diversité, d'inclusion et de respect du droit du travail assurent l'application des principes fondamentaux d'égalité de genre et d'égalité de rémunération pour un travail de valeur égale.

Grâce à cette approche, le Groupe veille à ce que chaque collaborateur, quels que soient son entité ou son lieu d'affectation, bénéficie des mêmes garanties en matière d'équité salariale et d'évolution professionnelle.

### 3.4.2.2. POLITIQUES EN LIEN AVEC LE SOUS-ENJEU « MESURES DE LUTTE CONTRE LA VIOLENCE ET LE HARCÈLEMENT SUR LE LIEU DE TRAVAIL »

Le Groupe réaffirme dans son Code de conduite son engagement à rejeter toute forme de harcèlement ainsi que toute violence sur le lieu de travail. Il applique une politique de tolérance zéro déployée à tous les niveaux de son organisation afin de garantir à ses collaborateurs un environnement professionnel respectueux des différences, sûr et inclusif. Cette politique,

profondément ancrée dans la culture d'entreprise du Groupe, est mise en œuvre dans le respect des lois et des réglementations en vigueur. Elle vise à prévenir les comportements inappropriés, à protéger les salariés contre toute forme de violence et de harcèlement et à promouvoir une culture de respect mutuel et de bienveillance au sein des équipes.

### 3.4.2.3. POLITIQUE EN LIEN AVEC LE SOUS-ENJEU « EMPLOI ET INCLUSION DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP »

Le Groupe réaffirme, dans sa Charte diversité et inclusion, son engagement à favoriser l'accès à l'emploi et l'insertion des personnes en situation de handicap. Cet engagement dépasse les seules obligations légales en considérant l'inclusion des personnes en situation de handicap comme un levier de cohésion sociale et un facteur d'enrichissement collectif au sein de l'entreprise.

La Charte Éthique et RSE du Groupe garantit des processus de recrutement et de développement équitables, offrant à chaque candidat, quelle que soit sa situation, les mêmes opportunités d'accès à l'emploi et d'évolution professionnelle. Ces engagements s'appliquent pleinement aux personnes en situation de handicap, qui bénéficient également des mécanismes d'alerte pour signaler toute éventuelle situation de discrimination.

Le Groupe s'efforce, lorsque cela est possible, d'adapter les profils de poste afin de faciliter le recrutement et l'intégration des personnes en situation de handicap. Il œuvre à la création d'un environnement de travail accessible et inclusif, et encourage ses divisions à mettre en œuvre des dispositions spécifiques favorisant l'emploi des personnes en situation de handicap et à veiller à ce qu'aucune discrimination ne vienne entraver leur parcours professionnel.

Ces politiques contribuent à renforcer l'équité, à promouvoir une culture inclusive et à garantir que chaque collaborateur, quel que soit son profil, puisse évoluer dans un cadre respectueux des différences et propice à la réussite professionnelle.

### 3.4.2.4. POLITIQUES EN LIEN AVEC LE SOUS-ENJEU « DIVERSITÉ »

La diversité est un axe central de la politique RH du Groupe, qui s'engage à créer un environnement de travail inclusif et équitable où chaque individu peut évoluer librement et contribuer pleinement à la réussite collective.

Le Groupe veille à ce que chaque collaborateur bénéficie des mêmes opportunités tout au long de son parcours professionnel. Il met en œuvre des dispositifs garantissant un accès équitable à l'emploi ainsi que des conditions de développement et d'évolution professionnelle équitables.

Une attention particulière est portée aux populations plus exposées aux inégalités, notamment les femmes, les jeunes, les collaborateurs plus âgés ainsi que les personnes en situation de handicap, qu'il soit visible ou non.

Les différentes divisions du Groupe déploient des dispositifs spécifiques à travers des accords collectifs ou des mesures internes ciblées, contribuant, directement ou indirectement, à la promotion de la diversité et de l'égalité des chances.

### 3.4.2.5. POLITIQUES EN LIEN AVEC LE SOUS-ENJEU « FORMATION ET DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES »

Le Groupe considère la formation et le développement des compétences comme des leviers essentiels pour :

- renforcer l'employabilité et la mobilité interne des collaborateurs ;
- maintenir et développer les compétences stratégiques au sein du Groupe ;
- favoriser le bien-être, l'engagement et la performance au travail ;
- contribuer à la lutte contre toutes les formes de discrimination, à la promotion de la diversité, de l'égalité des chances et de l'inclusion.

La politique de formation repose sur une approche structurée, alignée avec :

- les engagements en matière de durabilité, en cohérence avec le Code de conduite, les chartes internes et les accords internationaux, notamment en matière d'Objectifs de développement durable (ODD) ;

- le respect des obligations légales locales et internationales en matière de formation professionnelle ;

- l'amélioration des conditions de travail en accompagnant les collaborateurs dans l'adaptation aux évolutions du marché et aux nouvelles compétences ;
- la pérennité des activités et le renforcement de la performance collective, par le développement de l'adaptabilité, de l'innovation et de la créativité.

Le Groupe met en œuvre des formations obligatoires qui garantissent la sécurité, la conformité réglementaire et la performance des employés en parallèle de formations spécifiques volontaires en lien avec les enjeux RH : conditions de travail, dialogue social, diversité, inclusion, équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

Un programme de formation continue est également déployé pour sensibiliser l'ensemble des collaborateurs aux principes fondamentaux du Code de conduite et des chartes internes du Groupe.

Chaque division du Groupe enrichit cette démarche en développant des dispositifs adaptés à son contexte opérationnel et à ses métiers spécifiques. Le Groupe encourage les initiatives de ses entités visant à renforcer la formation et le développement des compétences.

Le processus d'évaluation professionnelle constitue un pilier de cette politique. Il repose sur la conduite d'entretiens de performance et professionnels et la réalisation de bilans de compétences permettant d'évaluer les acquis, d'identifier les besoins en formation et de planifier les actions de

développement. Ces entretiens permettent également de recueillir les retours des salariés sur les formations suivies, d'ajuster l'offre pédagogique et de fixer des objectifs individuels en lien avec les priorités de l'entreprise et les aspirations du salarié. Ce processus garantit une adéquation entre les compétences disponibles et les besoins stratégiques de l'entreprise.

Chaque division est responsable de la mise en œuvre de la politique de formation en tenant compte des spécificités de ses métiers, de son environnement opérationnel et des évolutions du marché du travail.

Cette approche permet d'assurer à la fois la conformité réglementaire, la montée en compétences des collaborateurs et leur adaptation aux transformations économiques et technologiques.

### 3.5. Processus d'interaction au sujet des impacts avec les travailleurs de l'entreprise et leurs représentants (S1-2)

Le Groupe réaffirme, dans son Code de conduite, son engagement à promouvoir le droit à la liberté d'expression de ses collaborateurs. Au-delà du respect des obligations légales, le Groupe adopte une politique proactive d'écoute, d'adaptation et d'amélioration continue, visant à améliorer les conditions de travail et à répondre aux besoins spécifiques des salariés.

#### Modalités d'interaction

L'interaction avec les salariés prend plusieurs formes : information, consultation ou participation selon la nature des sujets abordés au travers d'un dialogue permanent avec les collaborateurs et leurs représentants, notamment sur les impacts, risques et opportunités (IRO) matériels identifiés dans le cadre de l'analyse de double matérialité. Ce dialogue se fait via les instances représentatives du personnel ou peut être direct, entre l'entreprise et les salariés. Le Groupe s'attache à respecter la législation sociale applicable dans chacun de ses pays d'implantation, en particulier en matière de dialogue social.

#### Fonctionnement du dialogue social

Lorsque des instances représentatives existent, un calendrier de réunions est défini et communiqué aux élus. L'ordre du jour est établi conjointement par l'employeur et le secrétaire de l'instance. Le Groupe partage régulièrement des données économiques, sociales et environnementales avec les représentants du personnel. En l'absence de représentation, ces informations sont transmises directement aux salariés. Les interactions sont régulières. Des réunions avec les instances du personnel se tiennent mensuellement ou bimensuellement selon la taille des entités. Des réunions extraordinaires sont organisées en cas de projet impactant l'emploi ; des réunions d'équipes se tiennent en complément dans l'ensemble des filiales sur des sujets de tous ordres.

Chaque année, la politique sociale et les données économiques sont présentées aux représentants du personnel et des négociations collectives sont organisées. Des échanges ponctuels ont également lieu sur les informations économiques et sociales courantes. La Direction présente régulièrement la situation financière aux collaborateurs.

#### Ressources allouées

En France, un budget de fonctionnement est mis à la disposition des comités sociaux et économiques (CSE), généralement équivalent à 0,2 % de la masse salariale brute, pour leur permettre d'exercer leurs missions.

#### Consultation sur les incidences sociales et environnementales

Toute décision susceptible d'impacter l'emploi fait l'objet d'une information ou d'une consultation auprès des instances représentatives du personnel lorsque celles-ci existent. Les salariés et leurs représentants sont consultés sur les incidences des mesures sociales, notamment en cas de restructuration, de création ou de suppression d'emplois, de formation, de reconversion, de santé et de sécurité, ainsi que sur les questions d'égalité professionnelle et d'équité sociale. Les projets ayant un impact environnemental sont intégrés aux consultations en cours.

#### Expression des préoccupations

Le Groupe veille à ce que ses salariés puissent exprimer librement leurs préoccupations ou leurs suggestions. Ils peuvent s'exprimer via les instances représentatives du personnel dans le cadre du dialogue social collectif. Les préoccupations exprimées sont prises en compte dans les négociations collectives, permettant ainsi une intégration structurée des attentes des collaborateurs dans les décisions de l'entreprise. Ils peuvent également exposer leurs préoccupations ou leurs suggestions dans le cadre d'un dialogue individuel structuré et accessible par le biais de plusieurs canaux, lors des entretiens de performance et professionnels (EPP) ou via un entretien

RH sollicité à tout moment, lors d'un suivi personnalisé, par exemple après une absence longue, ou, lors d'un accès à des services de santé adaptés. Tous les collaborateurs peuvent rencontrer un référent RH à leur demande. En cas de besoin, un soutien spécifique est proposé, notamment par des psychologues du travail ou des organismes spécialisés.

Les entretiens de performance et professionnels (EPP) constituent un moment clé du dialogue social individuel. Ils permettent à chaque collaborateur d'aborder, dans un cadre confidentiel et structuré, le sujet de ses conditions de travail, ses attentes, ses besoins en formation ou ses préoccupations personnelles. Ces échanges contribuent à identifier les axes d'amélioration des politiques RH et à renforcer le bien-être au travail. Ce processus, complémentaire aux mécanismes collectifs de représentation et de consultation, contribue à renforcer la qualité du dialogue entre l'entreprise et ses collaborateurs. Il permet aussi d'évaluer la qualité du dialogue social dans l'entreprise.

#### Prise en compte du point de vue des salariés dans les décisions de l'entreprise

Les points de vue des salariés sont pris en compte dans les décisions de l'entreprise. Avant la mise en œuvre de tout projet ayant un impact sur l'emploi, l'avis des représentants du personnel est sollicité. Cette implication des salariés se fait par la mise en place de groupes de travail, composés de managers et de collaborateurs, chargés de réfléchir aux priorités de l'entreprise. Les salariés sont informés des suites données à leurs avis via plusieurs canaux : communications syndicales, diffusion des procès-verbaux des réunions par affichage, e-mail ou intranet, et mise à disposition des accords collectifs signés sur ces mêmes supports.

#### Évaluation du dialogue social

Le Groupe évalue l'efficacité du dialogue social par le recueil régulier de l'avis des instances représentatives et le suivi d'indicateurs : le nombre de réunions CSE, le nombre de suggestions émises par les salariés, l'inventaire des accords conclus ou les résultats des négociations. L'évaluation de la qualité du dialogue social se fait également à l'occasion des EPP, qui permettent un échange direct et régulier avec les salariés.

#### Représentation continue et attention aux populations les plus exposées aux inégalités

Le renouvellement régulier des instances représentatives garantit une représentation continue des salariés et une continuité dans le dialogue social et la représentation des intérêts des salariés.

Une attention particulière est portée aux populations les plus exposées aux inégalités ; elle s'exprime dans le cadre des politiques et des actions en faveur d'un environnement de travail plus inclusif, particulièrement décrites dans les paragraphes relatifs à l'enjeu « égalité de traitement et égalité des chances pour tous », notamment celles liées à l'emploi et l'inclusion des personnes en situation de handicap. La mise en place de commission handicap et de référent handicap dans certaines entités et les sensibilisations des collaborateurs RH sur l'inclusion des personnes en situation de handicap favorisent la perception des sujets spécifiques et l'expression des collaborateurs concernés.

Dans les filiales de plus de 50 salariés, la présence des équipes RH est renforcée.

#### Responsabilité opérationnelle

La Direction générale des entités du Groupe, directement ou par délégation à la Direction des ressources humaines, est responsable de la mise en œuvre et du bon fonctionnement des processus d'interaction avec les salariés et leurs représentants.

### 3.6. Canaux de remontée d'alertes permettant aux travailleurs de l'entreprise de faire part de leurs préoccupations et processus de gestion et de remédiation des impacts négatifs (S1-3)

Le Groupe Bolloré met à la disposition de ses collaborateurs plusieurs canaux d'expression (détaillés dans la section précédente 3.5.) pour faire part de leurs préoccupations. La Direction des ressources humaines prend en charge toute réclamation formulée directement par les salariés ou relayée par les instances représentatives du personnel et elle privilégie un règlement dans le cadre du dialogue social et des différentes interactions avec ses salariés.

#### Dispositif d'alerte et protection des lanceurs d'alerte

Le Groupe a mis en place un dispositif d'alerte interne accompagné d'un dispositif de protection des lanceurs d'alerte, garantissant la confidentialité des signalements et la protection contre toutes les formes de représailles des auteurs de signalement de bonne foi.

Le système d'alerte est accessible via le site Internet du Groupe et via l'adresse dédiée : alert.bolloré.com.

Ce dispositif est ouvert à tous les collaborateurs du Groupe, à ses partenaires commerciaux et à toute personne dont les intérêts pourraient être affectés par les activités du Groupe. Les signalements peuvent porter sur un crime ou un délit, une violation grave et manifeste de la loi ou du règlement, une menace pour l'intérêt général ou encore des agissements contraires au Code de conduite du Groupe.

Le système d'alerte peut être mobilisé pour les alertes ou des signalements relatifs à des atteintes ou des risques d'atteintes aux droits humains, aux libertés fondamentales, à la santé-sécurité des personnes ou encore à l'environnement.

Le traitement des alertes est piloté au siège du Groupe, sous la responsabilité du Président du Comité éthique – RSE et anticorruption, qui agit en toute indépendance. Le processus comprend une analyse de recevabilité par des

référénts dédiés, une enquête interne, menée dans un délai raisonnable, pour établir la matérialité des faits, l'audition des parties prenantes, y compris les auteurs de signalement (garantissant ainsi que leurs préoccupations sont prises en compte dans la résolution des problèmes signalés) et, en cas de matérialité avérée, la mise en œuvre de sanctions disciplinaires et/ou de poursuites judiciaires.

Ce dispositif structuré de gestion des plaintes a fait l'objet de consultations des instances représentatives du personnel et est conforme au référentiel de la Cnil relatif aux traitements de données à caractère personnel dans le cadre d'un dispositif d'alerte professionnelle.

La procédure d'alerte expliquant les processus de saisie et de traitement des signalements est disponible sur le site Internet du Groupe. Les canaux de remontée sont largement communiqués en interne et reconnus comme légitimes et fiables par les collaborateurs.

#### Autres canaux d'expression et complémentarité

Les entretiens de performance et professionnels (EPP) constituent également un canal privilégié pour l'expression des salariés. Ils permettent d'identifier des préoccupations qui ne se seraient pas exprimées par les autres canaux mis en place, d'appréhender les tendances et d'ajuster les politiques internes. Ce dispositif complète les autres mécanismes de signalement disponibles dans l'entreprise.

#### Efficacité et ressources dédiées

Tous les dispositifs ont été mis en place en interne, sans recours à des mécanismes externes. Leur efficacité repose sur le maintien de ressources RH dédiées, sur un suivi rigoureux des signalements traités et sur le bon fonctionnement de la plateforme de signalement.

### 3.7. Actions pour réagir aux IRO matériels liés aux enjeux « conditions de travail (dans les opérations) » et « égalité de traitement et égalité des chances pour tous » (S1-4)

Le Groupe met en œuvre une série d'actions concrètes pour répondre aux impacts et/ou aux risques matériels identifiés dans le cadre des enjeux « conditions de travail (dans les opérations) » et « égalité de traitement et égalité des chances pour tous ».

Ces deux enjeux sont étroitement interconnectés, et les actions menées dans l'un renforcent les engagements pris dans l'autre, contribuant à la création d'un environnement professionnel inclusif, équitable et conforme aux standards sociaux.

Les actions mises en place sont déterminées à partir des engagements et des politiques transverses du Groupe qui définissent les principes à respecter et les obligations en matière sociale, du cadre réglementaire applicable dans les pays où le Groupe opère et des résultats de l'analyse de double matérialité, qui fait ressortir les enjeux sociaux présentant le plus fort niveau d'impact ou de risque.

La détermination des actions est assurée conjointement par la Direction générale des entités et les Directions des ressources humaines des divisions qui s'appuient sur les résultats des dispositifs existants (dialogue social, reporting social, interactions avec les employés et leurs représentants, canaux de remontée d'alerte). Ces instances sont également responsables du suivi des actions déployées et de leur adaptation continue en fonction de l'impact observé des actions déployées, des remontées du terrain et des objectifs du Groupe.

Les principales actions déployées incluent :

- le respect des obligations légales en matière de conditions de travail, de dialogue social, d'égalité professionnelle et de non-discrimination ;

- la mise en place de processus RH transparents et non discriminants, garantissant l'équité dans le recrutement, la rémunération, l'évolution de carrière et la mobilité interne ;
- le déploiement d'outils RH communs à la majorité des entités du Groupe, notamment, en 2025, un nouvel outil de recrutement assurant un accès équitable aux opportunités professionnelles ;
- la réalisation régulière d'entretiens de performance et professionnels (EPP), permettant aux collaborateurs d'exprimer leurs attentes, leurs préoccupations et de contribuer à l'amélioration continue des politiques RH ;
- le suivi des indicateurs d'égalité professionnelle et l'ajustement des politiques en fonction de leur évolution ;
- la mise en œuvre de programmes de formation continue, incluant des modules sur les droits fondamentaux, la diversité, l'inclusion et les conditions de travail ;
- le déploiement d'accords collectifs dans les filiales, notamment sur l'égalité femmes-hommes, la qualité de vie au travail, le droit à la déconnexion et l'inclusion des personnes en situation de handicap ;
- l'activation de dispositifs d'alerte éthique et de mécanismes de remédiation, garantissant la prise en compte et le traitement rigoureux des signalements relatifs aux atteintes aux droits humains ou aux conditions de travail.

Ces actions renforcent le bien-être et favorisent la fidélisation des talents. Elles contribuent à prévenir les impacts sociaux et les risques réputationnels susceptibles d'affecter la performance durable du Groupe.

#### 3.7.1. ACTIONS TRANSVERSES

Le Groupe s'appuie sur un socle commun de principes et d'engagements en matière sociale et de respect des droits humains qui sont formalisés dans le Code de conduite et les chartes internes du Groupe. Ces documents sont largement diffusés et intégrés dans les pratiques RH de l'ensemble des entités. Le Groupe veille à ce que ses valeurs soient connues, partagées et respectées par tous les collaborateurs, en s'appuyant sur :

- des actions de sensibilisation et de formation continue ;

- un accompagnement des filiales dans le déploiement de ces actions ;
- la mise à disposition d'outils RH et de bonnes pratiques adaptés aux contextes locaux.

Ces dispositifs permettent d'ancrer les engagements dans les pratiques quotidiennes et garantissent une cohérence et une conformité à l'échelle du Groupe. Ils participent à la prévention des risques sociaux, en particulier ceux identifiés lors de l'ADM.

Dès leur intégration, les collaborateurs sont informés de l'existence du Code de conduite, qui leur est régulièrement rappelée tout au long de leur carrière professionnelle dans le Groupe, notamment :

- lors des entretiens de performance et professionnels (EPP) ;
- dans des documents à destination interne ou externe à l'entreprise lorsqu'il est fait référence au Code de conduite ;
- via l'affichage relatif aux thématiques couvertes par le Code de conduite ;
- et à travers des campagnes de communication interne.

Un nouveau module d'e-learning « Code de conduite » a été mis en ligne au second semestre 2025. Il rappelle les principes fondamentaux du Groupe en matière de conditions de travail. Certaines séquences sont enrichies par des interventions vidéo de plusieurs membres du Codir, illustrant concrètement les thématiques abordées. Ce module d'e-learning rappelle les valeurs du Groupe et les piliers de son engagement RSE, les principes qui s'imposent à tous les collaborateurs du Groupe ainsi qu'à ses partenaires commerciaux, la conduite à adopter face à des situations sensibles et le dispositif d'alerte professionnelle, qui permet de signaler des agissements qui seraient contraires au Code de conduite du Groupe. Ce nouveau module est accessible à l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

Le Groupe assure une communication régulière sur les dispositifs d'alerte et de protection des lanceurs d'alerte, garantissant un environnement de travail éthique, sécurisé et respectueux des droits fondamentaux.

Une veille juridique permanente est assurée, notamment en matière de rémunération et d'avantages sociaux, afin de garantir la conformité des pratiques avec les évolutions légales et conventionnelles. Le Groupe s'appuie sur des experts externes (cabinets d'avocats, prestataires de paie, etc.) pour fiabiliser ses pratiques.

Le respect des engagements est également suivi via le dispositif d'alerte interne. Toute situation signalée via la plateforme alert.bolloré.com fait l'objet

d'un traitement rigoureux par la Direction des ressources humaines. Le Groupe s'engage à :

- traiter chaque alerte avec réactivité ;
- assurer un suivi structuré ;
- et mettre en œuvre des mesures correctives adaptées dans un délai maximal de trois mois, garantissant ainsi une remédiation rapide et une évaluation concrète de l'effectivité des engagements.

Enfin, un suivi individuel de la mise en œuvre des politiques sociales est réalisé lors des entretiens de performance et professionnels (EPP).

Le Groupe veille à ce que les entretiens de performance et professionnels (EPP) soient systématiquement organisés dans ses filiales comme des moments privilégiés d'échanges entre les collaborateurs et leur management, permettant d'identifier d'éventuels déséquilibres et d'y apporter des réponses adaptées. Les collaborateurs et leurs managers peuvent préparer leurs entretiens avec des modules d'e-learning spécialisés (le module « Conduire un entretien annuel » destiné aux managers et le module « Réussir son entretien », destiné aux collaborateurs).

Des actions spécifiques de sensibilisation ont été mises en place tout au long du mois de novembre 2025, à l'occasion du mois de la Santé mentale, notamment un challenge OuiLive, sur trois semaines, avec un thème différent chaque semaine : « comprendre la santé mentale », « prendre soin de la santé mentale » et « la santé mentale au travail » et, en fin de période, une conférence sur la santé mentale animée par un médecin spécialiste. À cette occasion, la DRH a diffusé à la très grande majorité des collaborateurs des entités du périmètre France un récapitulatif des dispositifs d'accompagnement psychologique dont ils bénéficient via la couverture santé et prévoyance mise en place par le Groupe avec Vivinter afin que chacun ait un accès simple à ces informations.

## 3.7.2. ACTIONS LIÉES À L'ENJEU « CONDITIONS DE TRAVAIL DANS LES OPÉRATIONS »

### 3.7.2.1. ACTIONS POUR RÉAGIR AUX IRO MATÉRIELS LIÉS AU SOUS-ENJEU « DIALOGUE SOCIAL »

Les différentes divisions du Groupe mettent en œuvre des mesures spécifiques pour garantir un dialogue social dynamique, constructif et aligné avec les meilleures pratiques sociales. Le dialogue social s'exprime notamment au travers des accords collectifs, et particulièrement des accords QVT.

Bolloré Innovative Thin Films, Blue Solutions et Bluebus, par exemple, permettent une présence élargie des élus au sein du CSE et une participation renforcée aux instances santé-sécurité (CSSCT), avec des contributeurs santé-sécurité désignés parmi les salariés, et Bluebus a mis en place un CSSCT sans condition d'effectifs.

Chez Bolloré Bretagne, une permanence RH hebdomadaire est assurée sur les sites industriels, permettant un contact direct avec les salariés, des réunions d'information de proximité sont organisées par les managers de terrain, favorisant un dialogue quotidien, les représentants du personnel sont systématiquement invités aux événements protocolaires (inaugurations, célébrations, etc.), des échanges sont organisés avec le management pour

partager des éléments stratégiques de l'entreprise, garantissant une meilleure transparence et une plus grande implication des équipes.

Bolloré Energy assure la prise en charge totale des frais des experts mandatés par le CSE, facilite et prend en charge financièrement certains des déplacements des représentants du personnel, accepte la présence des élus lors des réunions sur la qualité de vie au travail (QVT) qui ont lieu une fois par an dans chaque service ou chaque agence, ou communique aux élus des informations non obligatoires sur un plan légal, renforçant ainsi leur compréhension des enjeux stratégiques.

IER SAS a mis en place des commissions CSSCT dédiées pour chaque site, adossées au CSE, pour tous les thèmes relevant de la santé et de la sécurité des salariés.

Chez Automatic Systems, cette démarche se matérialise, par exemple, par des échanges ouverts et informels avec les représentants du personnel sur divers sujets et par la communication proactive d'informations non obligatoires.

### 3.7.2.2. ACTIONS POUR RÉAGIR AUX IRO MATÉRIELS LIÉS AU SOUS-ENJEU « LIBERTÉ D'ASSOCIATION »

Le Groupe et ses divisions veillent à garantir la liberté d'association en favorisant un dialogue social structuré et respectueux des droits des collaborateurs. Le Groupe veille à la mise en place d'instances représentatives du personnel (IRP), garantissant ainsi l'exercice effectif des droits des travailleurs et de leurs

représentants. Ces instances sont animées de manière à assurer l'information régulière des salariés, la consultation des représentants du personnel sur les sujets stratégiques et un dialogue social ouvert et constructif qui favorisent la participation active des collaborateurs aux décisions qui les concernent.

### 3.7.2.3. ACTIONS POUR RÉAGIR AUX IRO MATÉRIELS LIÉS AU SOUS-ENJEU « NÉGOCIATION COLLECTIVE »

Le Groupe encourage le dialogue social et la signature d'accords collectifs, y compris au-delà des obligations légales. La négociation collective est privilégiée même lorsqu'elle n'est pas imposée par la législation et des échanges réguliers et transparents sont mis en place avec les représentants des salariés. La diffusion volontaire d'informations aux représentants des salariés contribue à renforcer la confiance et la coopération au sein de l'entreprise.

En France, toutes les sociétés comptant plus de 50 salariés et disposant d'une représentation syndicale sont couvertes par des accords portant sur l'épargne salariale. La quasi-totalité des salariés y sont couverts par une convention collective.

Dans le cas d'entités ne disposant légalement pas d'IRP du fait de leur taille, le Groupe peut permettre le suivi partiel de dispositions de convention collective

et le respect de certaines règles de la branche professionnelle, tel que cela est pratiqué chez Automatic Systems ou chez Bolloré Energy, qui étendent les mesures liées aux NAO aux salariés des filiales ne disposant pas d'IRP du fait de leur taille.

Le Groupe veille à ce que les négociations collectives obligatoires soient systématiquement engagées et qu'elles s'inscrivent dans une démarche d'amélioration continue des conditions de travail et de la situation des collaborateurs. À cet effet, le Groupe veille à maintenir une régularité dans les négociations obligatoires.

IER et Polycea ont initié fin 2025 la renégociation de leur accord QVCT venu à expiration fin 2025. La renégociation de l'accord QVCT de Bolloré Energy expiré en février 2025 est prévue en 2026. Les dispositions des accords QVCT expirés ont continué de s'appliquer en 2025.

Le Groupe est attaché au respect des délais légaux de tenue des négociations collectives afin de garantir une concertation régulière et conforme aux obligations réglementaires. Le Groupe est également attaché à l'adaptabilité des accords collectifs pour permettre leur éventuelle révision si le statut collectif des salariés nécessite d'être révisé. Grâce à des relais RH ou opérationnels dans l'ensemble des filiales, le Groupe est en mesure d'ajuster et d'adapter le cadre collectif en fonction des spécificités et des attentes des collaborateurs, y compris dans une démarche collective.

#### 3.7.2.4. ACTIONS POUR RÉAGIR AUX IRO MATÉRIELS LIÉS AU SOUS-ENJEU « ÉQUILIBRE ENTRE VIE PROFESSIONNELLE ET VIE PRIVÉE »

Les accords d'entreprise sur l'égalité professionnelle femmes-hommes et la qualité de vie au travail (QVT) mis en place au sein de différentes entités du Groupe prévoient des actions qui contribuent à garantir aux employés un bon équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie privée. Pour les autres entités, des dispositifs sont mis en place dans le cadre du respect des obligations légales, de la mise en œuvre des engagements du Groupe en matière d'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée et du dialogue social :

- Bolloré Energy : un accord d'entreprise sur l'égalité professionnelle femmes-hommes et la qualité de vie au travail incluant un avenant relatif au temps partiel de fin de carrière et un accord relatif à la mise en place et aux modalités d'exercice du télétravail ; cet accord a expiré en février 2025 mais Bolloré Energy a poursuivi l'application de ses dispositions tout au long de l'année 2025. La renégociation de cet accord est prévue en 2026 ;
- Bolloré SE : un accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la qualité de vie et des conditions de travail inclut un accord sur la mise en place et les modalités du télétravail pour chaque établissement, un accord CET (compte épargne-temps) incluant une bonification des jours de congé, un accord sur le droit à la déconnexion ;
- Bolloré Innovative Thin Films : un accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la qualité de vie et des conditions de travail incluant un accord sur le droit à la déconnexion, des procédures spécifiques mises en place pour les déplacements professionnels longs, un accord sur les astreintes de maintenance, des heures supplémentaires sur la base du volontariat et dans le respect des contingents annuels, un accord télétravail.
- Blue Solutions : un accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la qualité de vie et des conditions de travail, un accord sur le télétravail, un accord sur le droit à la déconnexion ; des procédures spécifiques pour les déplacements professionnels longs, des procédures de gestion des astreintes de maintenance, des heures supplémentaires sur la base du volontariat et dans le respect des contingents annuels ;
- Bluebus : un accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la qualité de vie et des conditions de travail, un accord sur le télétravail, un accord sur le droit à la déconnexion ; des procédures spécifiques pour les déplacements professionnels longs, des heures supplémentaires sur la base du volontariat et dans le respect des contingents annuels, un accord CET ; Bluebus a mis en place, en novembre et décembre 2025, la présence sur site d'une psychologue du travail un jour par semaine pour permettre aux

Le Groupe s'attache à ce qu'un maximum de ses effectifs soient couverts par des accords collectifs garantissant des conditions de travail justes et adaptées aux réalités locales. Ces accords définissent, notamment, les règles applicables en matière de rémunération et de conditions de travail, les dispositifs d'évolution professionnelle et de protection sociale, les modalités d'aménagement du temps de travail et de flexibilité, les garanties en matière de dialogue social et de représentation des salariés.

- salariés d'accéder à une consultation prise en charge financièrement par l'employeur et sur le temps de travail ;
  - IER SAS : un accord télétravail, un règlement d'horaires variables, le maintien de la rémunération lors de jours pour enfant malade. L'accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la qualité de vie et des conditions de travail au sein d'IER s'étant terminé fin novembre 2025, IER a initié, mi-décembre 2025, l'organisation, mi-janvier 2026, d'une première réunion avec les délégations syndicales de l'entreprise relative à la négociation d'un nouvel accord QVCT et égalité femmes-hommes. Au sein d'IER SAS, des cafés RH permettent d'informer les salariés et de répondre à leurs questions, des semaines dédiées à la qualité de vie au travail sont organisées pour sensibiliser les équipes, et un pack d'intégration structuré est proposé aux nouveaux embauchés ;
  - Automatic Systems : des congés familiaux, des horaires de travail flexibles, des dispositions visant à la limitation de l'impact des déplacements domicile-travail par une politique de télétravail ;
  - Polycea (ex. Polyconseil) : un accord sur le temps de travail rappelant le droit à la déconnexion. Polycea a initié mi-décembre 2025 une première réunion dans le cadre des négociations d'un nouvel accord QVCT en remplacement du précédent accord, arrivant à échéance le 30 décembre 2025.
- Les accords collectifs mis en place pour améliorer l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle font l'objet d'un suivi régulier avec les instances représentatives du personnel, au travers d'indicateurs de performance, garantissant ainsi leur mise en application effective et leur évaluation continue. Un accompagnement individuel renforcé des employés via un accès à des services de santé adaptés a été mis en place au sein des divisions. Pour les entités présentes sur les sites de Puteaux et de Suresnes, ces services sont directement accessibles sur le site des activités de Puteaux avec l'intervention régulière d'un médecin du travail, d'une infirmière ainsi que d'une psychologue et d'une assistante sociale. Pour les autres établissements, le Groupe garantit un accès équivalent en s'appuyant sur des services de santé externes partenaires. Dans certaines configurations, des programmes de coaching de collaborateurs avec des intervenants internes ou externes sont organisés. Le Groupe a intégré la thématique « Équilibre entre vie professionnelle et vie privée » dans l'entretien de performance et professionnel (EPP) en incluant une rubrique spécifique dédiée à l'articulation entre la vie professionnelle et la vie personnelle et à l'effectivité du droit à la déconnexion.

#### 3.7.2.5. ACTIONS POUR RÉAGIR AUX IRO MATÉRIELS LIÉS AU SOUS-ENJEU « TEMPS DE TRAVAIL »

Des mesures spécifiques ont été développées pour répondre aux enjeux liés à la durée du travail, prévenir les risques et ajuster les pratiques lorsque cela s'avère nécessaire, en complément des initiatives globales en matière de conditions de travail et de dialogue social qui concernent également le temps de travail.

De façon générale, les employés disposent d'une flexibilité dans leurs horaires de travail, soit du fait de leur assujettissement à une convention de forfait en jours, soit du fait de la mise en place d'horaires variables lorsque cela est possible pour les salariés. En outre, les heures supplémentaires effectuées par un collaborateur doivent être validées par son manager, qui a été sensibilisé aux impacts individuels liés à la durée du travail, notamment via les entretiens de performance. Lorsque les heures supplémentaires sont imposées, un délai de prévenance raisonnable est respecté.

Les accords mis en place portant sur la qualité de vie et les conditions de travail (QVT) intègrent des mesures spécifiques à la gestion du temps de travail, renforçant ainsi l'engagement du Groupe en faveur d'un cadre professionnel plus flexible et adapté aux besoins de chacun.

Un suivi individualisé des collaborateurs pour détecter et corriger les éventuels déséquilibres est en place, notamment via les entretiens de performance et professionnels (EPP), qui abordent le sujet de l'organisation du travail. Le Groupe a intégré la thématique « Temps de travail » dans l'entretien de performance en prévoyant une rubrique spécifique dédiée à l'organisation du

temps de travail et à sa répartition, et aux modalités de mise en œuvre du télétravail (le cas échéant). Les EPP permettent aux managers de détecter d'éventuels signes de surcharge de travail et de proposer des ajustements personnalisés. Les salariés ont également la possibilité de solliciter un entretien avec les ressources humaines dans le cadre des campagnes d'entretiens professionnels ou quand ils l'estiment souhaitable, afin de discuter plus en détail de leur situation professionnelle et d'explorer d'éventuelles solutions d'aménagement de leur temps de travail.

Lorsqu'un salarié exprime des difficultés liées à sa charge de travail ou à son organisation de travail, des ajustements, à ce sujet, peuvent être envisagés, garantissant ainsi une meilleure articulation entre vie personnelle et vie professionnelle. Lors de l'entretien de performance et professionnel, un temps d'échange est prévu entre le salarié et son manager sur l'organisation du temps de travail, durant lequel ils font le point sur la charge de travail du collaborateur, l'organisation de son temps de travail dans l'entreprise, l'articulation entre son activité professionnelle et sa vie personnelle et l'exercice de son droit à la déconnexion.

Pour garantir un suivi efficace, des indicateurs de contrôle des temps de travail sont mis en place, permettant de surveiller l'évolution du temps de travail et d'ajuster les pratiques en conséquence.

Chaque entité du Groupe dispose d'un dispositif de suivi de la durée du travail, avec, en France, des rappels réguliers aux managers et aux collaborateurs sur les limites légales et les bonnes pratiques à respecter. Ce suivi garantit une gestion équilibrée du temps de travail, en évitant toute dérive pouvant affecter la santé des salariés. Un contrôle rigoureux du recours aux heures supplémentaires est exercé par les équipes RH, qui assurent un suivi attentif du volume d'heures travaillées.

Le Groupe incite ses différentes entités à prendre des initiatives ciblées pour garantir un dispositif adapté et un suivi optimisé du temps de travail.

Chez Bolloré Energy, par exemple, plusieurs actions ont été mises en place dans cet esprit : une note interne rappelle et détaille les règles et les dérogations applicables en matière de temps de travail ; un outil de pilotage du suivi des

heures supplémentaires est en place, permettant d'analyser en temps réel la répartition des charges de travail ; la possibilité pour certains collaborateurs de bénéficier d'un dispositif de temps partiel de fin de carrière leur permettant de réduire progressivement leur charge de travail a été mise en place.

Chez IER SAS, les managers et les salariés sont régulièrement sensibilisés sur le respect des horaires et le volume de travail, et les collaborateurs en fin de carrière peuvent bénéficier d'un dispositif de temps partiel leur permettant de réduire progressivement leur charge de travail.

Les accords CET de Bolloré Innovative Thin Films, Blue Solutions et Bluebus permettent la mise en place d'une bonification des jours de CET pour les salariés en équipes alternantes et impactés par les facteurs de pénibilité professionnelle.

### 3.7.3. ACTIONS POUR RÉAGIR AUX IRO MATÉRIELS LIÉS A L'ENJEU « ÉGALITÉ DE TRAITEMENT ET ÉGALITÉ DES CHANCES POUR TOUS »

Les actions mises en place dans le cadre de la gestion des IRO matériels liés aux conditions de travail contribuent directement à la gestion des IRO matériels liés à l'enjeu « égalité de traitement et égalité des chances pour tous ». Elles permettent d'assurer un environnement professionnel inclusif et conforme aux obligations légales en matière de conditions de travail.

Le Groupe déploie, au sein de ses différentes entités, des processus RH alignés avec ses engagements en matière d'égalité de traitement et d'égalité des chances pour tous. Ces processus sont renforcés par plusieurs actions concrètes, notamment : le respect des obligations légales en matière d'égalité professionnelle, la mise en œuvre des bonnes pratiques garantissant l'équité en matière de rémunération et d'évolution de carrière, les actions menées

dans le cadre des accords « égalité entre les femmes et les hommes », le suivi régulier des indicateurs d'égalité professionnelle et de leur évolution, la mise en place d'outils et de processus RH transparents et non discriminants incluant des entretiens de performance et professionnels (EPP) réguliers et structurés favorisant un dialogue régulier avec les collaborateurs, un système de gestion de talents permettant d'évaluer les performances, de fixer les objectifs et d'aligner les compétences (facilitant ainsi le suivi des parcours professionnels), l'accès équitable aux offres d'emploi pour tous les collaborateurs (avec le déploiement, en 2025, d'un nouvel outil de recrutement) et un processus de recrutement et de mobilité interne transparent et accessible.

#### 3.7.3.1. ACTIONS POUR RÉAGIR AUX IRO MATÉRIELS LIÉS AU SOUS-ENJEU « DIVERSITÉ »

Les accords d'entreprise sur l'égalité professionnelle femmes-hommes et la qualité de vie au travail (QVT) mis en place au sein de différentes entités du Groupe prévoient des actions qui contribuent à garantir aux employés un cadre structuré pour une égalité réelle en matière d'accès aux opportunités professionnelles, de rémunération et de progression de carrière, à assurer une diversité liée au genre. Pour les autres entités, des dispositifs sont mis en place dans le cadre du respect des obligations légales et de la mise en œuvre des engagements du Groupe en matière de diversité.

Bolloré SE, Bolloré Energy, Blue Solutions et Bluebus ont mis en place des accords spécifiques sur l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes.

Polysca a initié mi-décembre 2025 une première réunion dans le cadre des négociations d'un nouvel accord QVCT en remplacement du précédent accord arrivant à échéance le 30 décembre 2025.

L'accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la qualité de vie et des conditions de travail au sein d'IER s'étant terminé fin novembre 2025, IER a initié, mi-décembre 2025, l'organisation, mi-janvier 2026, d'une première réunion avec les délégations syndicales de l'entreprise relative à la négociation d'un nouvel accord QVCT et égalité femmes-hommes.

Chez Bolloré Energy, un accord d'entreprise sur l'égalité professionnelle femmes-hommes et la qualité de vie au travail a été mis en place, intégrant des mesures visant à garantir un environnement de travail plus inclusif et équitable. Cet accord a expiré en février 2025 mais Bolloré Energy a poursuivi l'application de ses dispositions tout au long de l'année 2025. Une renégociation de cet accord est prévue en 2026. Parmi les engagements de cet accord figurent la prise en compte des périodes d'indisponibilité comme du temps de travail effectif

(notamment pour la détermination des droits liés à l'ancienneté, la répartition de l'intéressement et de la participation, le calcul des congés payés et du treizième mois, l'application des mesures collectives issues des négociations annuelles obligatoires [NAO]), des aménagements spécifiques pour les collaboratrices et collaborateurs concernés par la parentalité (l'aménagement des horaires pour les femmes enceintes – une heure de réduction par jour, l'autorisation d'absence pour examens médicaux obligatoires, la garantie de progression salariale en cas de congé maternité ou d'adoption, le temps dédié à l'allaitement sur le lieu de travail, des entretiens de départ et de retour pour les collaborateurs en congé parental, des jours de congé pour enfant malade alloués aux parents, des mesures spécifiques pour la rentrée scolaire), facilitant la gestion du temps des parents salariés, l'organisation des réunions entre 8 heures et 18 heures, pour mieux concilier vie professionnelle et vie personnelle, un dispositif de don de jours de repos. Par ailleurs, dans le cadre de l'accord NAO 2025, une enveloppe budgétaire spéciale a été prévue pour renforcer les actions en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes.

Au sein de Bolloré SE, Bolloré Innovative Thin Films, Blue Solutions et Bluebus, les accords sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la qualité de vie et des conditions de travail prévoient des mesures liées à l'égalité de traitement entre les femmes et les hommes, à la parentalité (aménagements des horaires pour les femmes enceintes, jours de congé pour enfant malade) et un accord de télétravail crée un cadre plus flexible pour les femmes enceintes et les jeunes parents.

En France, le Groupe suit attentivement les indicateurs permettant de calculer les index de l'égalité professionnelle, dont les scores sont supérieurs à 80 points.

#### 3.7.3.2. ACTIONS POUR RÉAGIR AUX IRO MATÉRIELS LIÉS AU SOUS-ENJEU « ÉGALITÉ DE GENRE ET ÉGALITÉ DE RÉMUNÉRATION POUR UN TRAVAIL DE VALEUR ÉGALE »

Les accords d'entreprise sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la qualité de vie au travail (QVT) mis en place au sein de différentes entités du Groupe prévoient des actions contribuant à une réelle égalité professionnelle liée au genre en matière d'accès aux opportunités professionnelles, de rémunération et de progression de carrière. Pour les autres entités, des dispositifs sont mis en place dans le cadre du respect des obligations légales et de la mise en œuvre des engagements du Groupe en matière d'égalité de genre et d'égalité de rémunération pour un travail de valeur égal et du dialogue social.

Bolloré SE, Bolloré Energy, Blue Solutions et Bluebus ont mis en place des accords spécifiques sur l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes.

Sur l'aspect particulier de la rémunération, certaines filiales (Bolloré SE, Iris Immobilier, Mac Mahon, Domaine de La Croix) communiquent aux managers des aides à la décision (au travers de statistiques qui leur sont accessibles au moment de se prononcer sur le montant de la rémunération de leurs collaborateurs) pour qu'ils s'assurent de l'équité de genre dans leurs décisions. En France, le Groupe suit attentivement les indicateurs permettant de calculer les index de l'égalité professionnelle, dont les scores sont supérieurs à 80 points. Dans les environnements qui n'obligent pas à mettre en place un indicateur de mesure, les divisions demandent à leurs filiales de mettre en place un indicateur de mesure selon les éventuels standards légaux définis par les autorités locales du pays pour pouvoir identifier les situations à ajuster.

#### 3.7.3.3. ACTIONS POUR RÉAGIR AUX IRO LIÉS AU SOUS-ENJEU « MESURES DE LUTTE CONTRE LA VIOLENCE ET LE HARCÈLEMENT SUR LE LIEU DE TRAVAIL »

Le Groupe veille à ce que ses engagements en matière de lutte contre la violence et le harcèlement soient connus, compris et appliqués dans l'ensemble de ses entités, notamment à travers :

- des actions de sensibilisation et de formation ;
- la mise en place de dispositifs d'alerte éthique accessibles à tous les collaborateurs ;
- et un traitement rigoureux et confidentiel de tout signalement, conformément aux procédures internes.

Ces mesures contribuent à renforcer la qualité du climat social, à prévenir les risques psychosociaux, et à garantir un cadre de travail respectueux des droits fondamentaux.

Au sein de Bolloré Energy, des formations et actions de sensibilisation régulières destinées aux employés et aux managers ont été menées en 2025 pour les aider à identifier et à prévenir les comportements inappropriés. Une culture du dialogue et de la prévention encourage les collaborateurs à s'exprimer et à signaler sans crainte toute situation anormale dans leur environnement professionnel. Un système de signalement sécurisé, accessible à tous les collaborateurs, permet de remonter toute situation préoccupante en toute confidentialité, et des procédures sont en place pour traiter les éventuels signalements et sanctionner tout comportement contraire aux valeurs du Groupe. Au sein d'IER SAS, une charte des bonnes relations au travail rappelant les comportements adéquats sur le lieu de travail a été rédigée par les salariés et partagée avec tous.

#### 3.7.3.4. ACTIONS POUR RÉAGIR AUX IRO LIÉS AU SOUS-ENJEU « EMPLOI ET INCLUSION DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP »

Les politiques pour favoriser l'emploi des personnes en situation de handicap s'articulent autour de trois axes :

- la sensibilisation des collaborateurs (diffusion de livrets, campagnes d'affichage, ateliers proposés aux collaborateurs de certaines entités, communication intranet, modules d'e-learning) au handicap ;
- l'aménagement des locaux pour permettre une accessibilité adaptée aux employés en situation de handicap ;
- la formation à l'intégration des personnes en situation de handicap des équipes RH en charge du recrutement et des managers, car la population RH est aux avant-postes sur les sujets relatifs à l'inclusion des personnes en situation de handicap (recrutement, mise en œuvre des politiques RH, etc.).

Le Groupe encourage ses différentes divisions dans toutes les dispositions qu'elles prennent pour favoriser l'emploi des personnes en situation de handicap.

Ainsi, des campagnes de communication interne sur l'importance de l'inclusion des personnes en situation de handicap sont menées au niveau de Bolloré SE Puteaux, IER, Iris et Polycea ; certaines filiales mettent en place un référent handicap pour accompagner les salariés et favoriser une meilleure intégration dans les équipes ou organisent des événements de sensibilisation (DuoDay, conférences, ateliers), ou mènent des études pour l'adaptation des environnements de travail avec des aménagements spécifiques pour garantir une accessibilité maximale (locaux, outils informatiques, ergonomie des postes de travail). Le développement de partenariats avec des associations et des Esat permet de favoriser l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap.

Les modules d'e-learning sur les thématiques « Biais – Comment prendre les bonnes décisions » et « Maîtriser le vocabulaire de l'inclusion » mis à la disposition de l'ensemble des collaborateurs du Groupe sur la plateforme Bolloré Academy participent à cette sensibilisation, de même que les actions spécifiques mises en place en novembre 2025 à l'occasion du mois de la Santé mentale.

Les modules d'e-learning déployés en 2025 à destination des équipes RH et des managers sont « Handicap en entreprise : adopter les bons réflexes ! » et « Intégrer et manager un collaborateur en situation de handicap » pour sensibiliser les collaborateurs à l'accueil et l'intégration de collaborateurs en situation de handicap et pour favoriser les bonnes pratiques pour mener un management inclusif.

Afin de favoriser l'insertion professionnelle des travailleurs en situation de handicap, les sociétés Blue Solutions, Bluebus, Bolloré SE et Bolloré Energy ont pris l'engagement, dans leur accord QVCT, de faire appel à des établissements et services d'aide par le travail (Esat). Depuis 2024, une conciergerie a été implantée au siège de Puteaux, tour Bolloré, qui ne recourt qu'à des salariés issus d'entreprises du secteur adapté.

Bolloré Innovative Thin Films, Blue Solutions et Bluebus travaillent avec les Esat et entretiennent des partenariats avec certains CAT (Bretagne Atelier – Le Caillou blanc) pour intégrer des stagiaires et des salariés handicapés au sein des équipes. En collaboration avec le médecin du travail des sociétés Bolloré Innovative Thin Films, Blue Solutions et Bluebus, des travaux sont menés pour rechercher les meilleures solutions au sein de l'entreprise pour les salariés reconnus inaptes à leur poste à la suite d'un problème de santé. Ainsi, des collaborations avec le médecin du travail et le Sameth (service d'appui au maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés) ont été menées, en 2025, afin d'étudier l'aménagement de poste de travail et d'étudier les possibilités de financement. Un stagiaire en situation de handicap a été

accueilli, en 2025, pour découvrir un métier lors des journées de sensibilisation à l'occasion du DuoDay ; durant une demi-journée, cette personne a pu découvrir le métier d'assistant(e) clients packaging aux côtés du responsable service clients et digitalisation de Bolloré SE Bretagne.

Bolloré Energy a mis en place une commission handicap et un référent handicap dans ses équipes et intègre la thématique non-discrimination dans toutes les formations (accueil, adaptation au poste, égalité professionnelle femmes-hommes). L'entreprise organise des sensibilisations sur le handicap et participe notamment au DuoDay.

IER SAS a nommé un référent handicap parmi les salariés dont le rôle est de sensibiliser l'ensemble des salariés aux handicaps visibles et invisibles et d'accompagner les salariés dans leurs démarches de reconnaissance de leur qualité de travailleur handicapé. IER SAS fait appel régulièrement à des Esat (nettoyage des locaux, tests avec les équipes de qualification des produits fabriqués par l'entreprise) et organise chaque année une semaine de sensibilisation sur les handicaps visibles et invisibles.

Polycea a mis en place un comité handicap, composé de la référente handicap RH, d'un membre de l'équipe RH et de trois salariés volontaires, dont le rôle est d'informer, d'orienter et d'accompagner les personnes en situation de handicap, disposant ou non d'une reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé (RQTH). La charte handicap de Polycea prévoit, entre autres, que la journée de solidarité soit payée à tous les salariés ayant une RQTH et qu'un salarié devant constituer son dossier de demande de RQTH bénéficie d'un jour de congé supplémentaire.

Une sensibilisation à l'attention des collaborateurs présents sur le site de Puteaux a été conduite en 2025 par la Direction des ressources humaines, en lien avec le service de santé au travail, à l'occasion de la Semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées (SEEPH). Cette semaine a permis l'organisation de différents ateliers de sensibilisation sur l'inclusion des personnes handicapées. Des activités de sensibilisation ont été proposées aux collaborateurs d'Iris Immobilier, d'IER et de Bolloré Energy. Elles comprenaient un escape game en équipe pour résoudre des énigmes, des ateliers autour de l'écriture et de la lecture en braille avec mise en situation et un temps d'échange avec une intervenante non voyante. Un jeu interactif « À la découverte des handicaps » a permis de se mettre en situation face à différents types de handicaps (visuel, invisible, auditif) et de répondre à des questions.

Au sein d'IER SAS, un café RH a abordé le thème « Le handicap et l'entreprise », des ateliers ont sensibilisé aux troubles visuels et aux troubles Dys, dont une mise en situation « Dans la peau d'un Dys ». Un café RH a traité du handicap invisible lors d'un moment convivial. La semaine s'est terminée par des animations, dont l'intervention de « Les Grenades » et des saynètes sur le handicap proposées par Klesia.

Au sein de Polycea, en amont de la SEEPH, des affiches ont été déployées dans les open spaces et une boîte à idées, à la fois physique et numérique, a été mise en place. Pendant la SEEPH, plusieurs actions ont été organisées : des ateliers sur la neurodiversité, une conférence du médecin du travail en distanciel, la participation au DuoDay avec l'accueil d'une personne en situation de handicap, l'organisation d'un événement Polypoint avec l'Esat, comprenant des témoignages de salariés et un blind test. Après la SEEPH, un café-débrief s'est tenu et une newsletter finale a été publiée incluant une enquête de satisfaction.

### 3.7.3.5. ACTIONS POUR RÉAGIR AUX IRO LIÉS AU SOUS-ENJEU « FORMATION ET DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES »

Le Groupe déploie un programme de formation continue pour sensibiliser tous les employés aux principes fondamentaux de son Code de conduite et de ses chartes internes, notamment une formation sur la diversité et une formation sur l'inclusion. Deux modules d'e-learning ont été déployés, en 2025, sur les thématiques « Biais - Comment prendre les bonnes décisions » et « Maîtriser le vocabulaire de l'inclusion » et mis à la disposition de l'ensemble des collaborateurs du Groupe sur la plateforme Bolloré Academy. L'ensemble de la population RH a suivi le module « Maîtriser le vocabulaire de l'inclusion ». Ces deux formations participent pleinement à la démarche globale de lutte contre les discriminations dans l'entreprise.

En 2025, 90,4 % des salariés ont été informés de l'existence du Code de conduite via différents modes de communication : intranet, newsletter, e-learning, campagnes de sensibilisation, affichage ainsi que via des actions menées conjointement par la DRH, la Direction de la communication, la Direction de la conformité ou directement par cette dernière. 98,3 % des collaborateurs disposant d'une adresse e-mail professionnelle individuelle ont suivi le module d'e-learning de formation générique sur le Code de conduite du Groupe dans sa nouvelle version mise en ligne au second semestre 2025. Cf. 4.5 – Dispositif de lutte contre la corruption (G1-3). Les collaborateurs appartenant à des familles de métiers identifiées comme exposées suivent des formations complémentaires sur des risques spécifiques et sur les procédures visant à les prévenir. En 2025, 98 % des salariés de la fonctions d'achats ont suivi la formation du module d'e-learning « Anticorruption à destination des achats », 98,2 % des salariés de la fonction commerciale, la formation du module d'e-learning « Anticorruption à destination des commerciaux » et 98,9 % des collaborateurs de la fonction RH ont suivi la formation en e-learning « Anticorruption à destination des RH », soit une moyenne de 98,3 % pour le cumul des trois familles de métiers identifiées comme exposées. La formation (sur des risques spécifiques et sur les procédures visant à les prévenir) des populations cibles définies comme sensibles par la Direction de la conformité renforce l'adhésion aux engagements éthiques, l'application des bonnes pratiques et l'effectivité de la mise en œuvre des engagements et des politiques rappelées dans le Code de conduite.

En complément à ces formations, la DRH du Groupe déploie :

- des formations sur le dialogue social et les droits des travailleurs : la sensibilisation des managers et des équipes RH aux obligations légales en matière de dialogue social, l'accompagnement des équipes RH et des managers pour assurer une meilleure compréhension des relations sociales et de la concertation avec les instances représentatives du personnel (IRP) ;
- la sensibilisation sur l'impact des horaires de travail sur la santé et l'équilibre personnel ;
- l'accompagnement des managers pour optimiser la gestion des plannings et prévenir les surcharges de travail ;
- un programme d'initiation à l'outil « Process Communication Model » (PCM) et de montée en compétences. Ce parcours permet aux collaborateurs formés de mieux comprendre leurs modes de fonctionnement individuels et collectifs et d'aborder des thématiques telles que la connaissance de soi, la gestion du stress et l'amélioration des interactions au quotidien. Les parcours « Management » du Groupe intègrent désormais des modules dédiés au PCM sous l'angle du leadership et du management. Les équipes RH bénéficient prioritairement de cette formation, qui prévoit des modules adaptés à leurs fonctions ;
- une sensibilisation, en 2025, des collaborateurs sur le sujet de l'intelligence artificielle.

La Direction innovation et développement RH du Groupe a adapté, en 2025, les parcours managériaux Groupe à la nouvelle configuration des activités du Groupe et a déployé, avec certaines filiales (Bolloré SE, IER, Bolloré Energy ainsi qu'Iris immobilier), deux programmes pilotes : « Proxy », destiné aux managers débutants, et « Most », conçu pour les managers disposant d'une première expérience. Ces programmes visent à renforcer les compétences des collaborateurs autour de leur rôle de manager, afin de les aider à mieux comprendre leur impact et à adapter leurs pratiques managériales selon les situations professionnelles qu'ils rencontrent. L'objectif est de soutenir la motivation, la performance et l'efficacité des équipes.

L'ensemble de ces actions de formation participent à l'amélioration de la maîtrise des risques sociaux, en particulier dans leur prévention.

D'une manière générale, le Groupe encourage toutes les initiatives positives de ses filiales en matière de formation et de développement des compétences des employés. Les divisions du Groupe ont la latitude pour mettre en œuvre des dispositifs adaptés à leur environnement.

Bolloré Energy a élaboré un parcours d'intégration pour les nouveaux embauchés qui intègre des formations liées à l'activité de la société. Afin d'accompagner au mieux les managers de la division Bolloré Energy, la DRH Bolloré Energy, en collaboration avec la Direction innovation et développement RH du Groupe et avec l'appui d'un prestataire externe, a organisé quatre sessions de deux heures de formation sur la préparation et la conduite des entretiens annuels de performance afin que les managers abordent sereinement ce rendez-vous annuel avec leurs collaborateurs. Les managers disposent, à l'issue de cette formation, d'outils pratiques pour comprendre les étapes clés du processus d'entretien annuel de performance, pour préparer les entretiens, pour structurer le dialogue et pour faciliter les échanges avec leurs collaborateurs et ainsi conduire des entretiens alignés sur l'importance accordée par le Groupe aux entretiens annuels de performance. Un plan de formation du personnel détaillé est établi chaque année. Les besoins de formation sont recensés à l'issue des entretiens annuels et le plan de formation est établi après des réunions par activité.

Automatic Systems a signé en 2025 un accord GEPP bien que ce ne soit pas, pour lui, une obligation étant donné le nombre de ses employés. IER met en œuvre un plan de formation chaque année et a recours à un dispositif d'évaluation « à chaud et à froid » des formations avec un suivi d'indicateurs.

Polycea a développé une plateforme de formation digitale interne dénommée « PolyAcademy ». Cette plateforme, ouverte à l'ensemble des collaborateurs, propose des contenus de sensibilisation et de formation pour maintenir les compétences des salariés à « l'état de l'art ».

Bolloré Innovative Thin Films et les sociétés Blue Solutions et Bluebus établissent un plan de développement des compétences qu'ils mettent en œuvre dans l'année. Toutes les formations obligatoires du Groupe (modules d'e-learning) sont suivies par les populations d'effectifs concernées, un bilan de formation est effectué. Un programme de formation des nouveaux salariés à la prise de leur nouvelle fonction a été mis en place. En cas de changement d'affectation, chaque salarié bénéficie d'une période de formation/d'adaptation de deux mois (éventuellement renouvelable). À l'issue de cette période, un point est réalisé avec le salarié pour évaluer l'éventuel besoin de formations complémentaires pour un maintien dans la nouvelle affectation. Les postes à pourvoir en interne comme en externe sont régulièrement communiqués via la bourse de l'emploi interne. La priorité est donnée au recrutement en interne. Chaque candidat est reçu par les RH et le responsable du service qui recrute. La Direction des ressources humaines favorise et accompagne les mobilités internes lorsque cela est possible.

### 3.8. Cibles des politiques pour gérer les IRO matériels liés à l'enjeu « conditions de travail » et à l'enjeu « égalité des chances et égalité de traitement pour tous » (S1-5)

Le Groupe a défini des objectifs pour l'année 2025 dans le cadre de ses politiques liées aux impacts, risques et opportunités (IRO) matériels identifiés lors de l'analyse de double matérialité qu'il a atteint.

Objectifs 2025	Liens entre les cibles et les politiques	Périmètre	Suivi	Résultats 2025
1. 80 % des salariés informés de l'existence du Code de conduite	Le Code de conduite est le pilier des politiques du Groupe sur le sujet social et droits humains et particulièrement celles couvrant les IRO identifiés comme matériels lors de l'ADM. Cette cible permet de s'assurer que les effectifs ont bien connaissance de l'existence du Code de conduite.	L'ensemble des effectifs salariés dans le périmètre des activités du Groupe.	En rapprochant le suivi de la formalisation de la réception du Code de conduite à la prise de fonction des employés et le suivi de la réalisation des entretiens de performance au cours desquels les collaborateurs sont interrogés sur leur connaissance de l'existence du Code de conduite.	90,4 %
2. ≥ 80 % des salariés issus des populations cibles définies comme sensibles par la Direction de la conformité formés au Code de conduite	La formation (sur des risques spécifiques et sur les procédures visant à les prévenir) des populations cibles définies comme sensibles par la Direction de la conformité renforce l'adhésion aux engagements éthiques, l'application des bonnes pratiques et l'effectivité de la mise en œuvre des engagements et des politiques rappelées dans le Code de conduite.	Les collaborateurs salariés appartenant à des familles de métiers identifiées par la Direction de la conformité comme exposées à des risques spécifiques.	Un outil de suivi de la réalisation de cette formation permet le suivi de la réalisation de cette cible.	98,3 %
3. 100 % des alertes adressées à la DRH via le système d'alerte « alert.bollor.com » concernant des engagements du Code de conduite ou des chartes traitées sous trois mois au maximum	Cet objectif garantit la prise en compte rapide des alertes via le système d'alerte. Le délai réduit qui a été fixé garantit l'action rapide de l'entreprise. Le suivi de la réalisation de cette cible est assuré via le système d'alerte.	L'ensemble des effectifs dans le périmètre des activités du Groupe.	Le suivi de la réalisation de cette cible est assuré via le système d'alerte.	100 %
4. Zéro condamnation pour non-respect des obligations légales en matière de dialogue social	Cet objectif permet de s'assurer de l'effectivité de la politique en matière de dialogue social et de mobiliser les équipes à cet effet. Le respect des obligations légales évite les condamnations et garantit le dialogue social.	L'ensemble du périmètre des activités du Groupe couvert par une législation à ce sujet.	Le suivi de cet objectif est assuré par la Direction des affaires sociales du Groupe dans le cadre de sa mission d'accompagnement et de suivi des différentes divisions.	Zéro condamnation pour non-respect des obligations légales en matière de dialogue social.
5. 100 % des négociations initiées, dans l'année concernée, pour le renouvellement des accords QVCT venant à expiration au cours de l'année	Les accords QVCT (qualité de vie et des conditions de travail) mis en place contribuent positivement à plusieurs sous-enjeux des enjeux « conditions de travail » et « égalité de traitement et égalité des chances pour tous ». La cible fixée renforce la mise en œuvre des accords QVCT et marque la volonté du Groupe dans la mise en place de ce type d'accord.	La cible s'applique au périmètre France (qui concerne plus de 71,9 % des effectifs salariés) uniquement concerné, légalement ou du fait de pratiques plus favorables de l'employeur, par le dispositif auquel elle fait référence.	Le suivi de cet objectif est assuré par la Direction des affaires sociales du Groupe dans le cadre de sa mission d'accompagnement et de suivi des différentes divisions.	100 % - IER et Polycea ont lancé fin 2025 la renégociation de leur accord QVCT venu à expiration fin 2025. La renégociation de l'accord QVCT de Bolloré Energy expiré en février 2025 a été évoquée avec les délégués syndicaux lors de la 1 <sup>re</sup> réunion NAO 2026 convoquée fin 2025. Les dispositions des accords QVCT expirés durant l'année ont continué de s'appliquer en 2025.

Objectifs 2025	Liens entre les cibles et les politiques	Périmètre	Suivi	Résultats 2025
6. 100 % des demandes écrites d'ouverture de négociations collectives obligatoires, initiées dans les délais légaux	Le respect des délais de négociations collectives obligatoires assure un cadre social stable et contribue à structurer le dialogue social.	La cible s'applique au périmètre France (qui concerne plus de 71,9 % des effectifs salariés) uniquement concerné par le dispositif auquel elle fait référence.	Le suivi de cet objectif sera assuré par la Direction des affaires sociales du Groupe dans le cadre de sa mission d'accompagnement et de suivi des différentes divisions.	NA aucune demande écrite d'ouverture de négociation collective obligatoire n'a été formulée en 2024 ou en 2025 par les organisations syndicales pour les NAO au titre de l'année 2025.
7. Index de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ≥ 75 points pour toutes les filiales concernées par cet index	En fixant un niveau minimal d'index d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes supérieur ou égal à 75 points, le Groupe s'assure de la mobilisation de ses filiales dans la mise en œuvre de sa politique en faveur de l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes et de l'égalité de rémunération pour un travail de valeur égale. Cet objectif est également lié à la politique du Groupe en faveur de l'accès des femmes aux postes à responsabilité.	La cible s'applique au périmètre France (qui concerne plus de 67,8 % des effectifs salariés) uniquement concerné par le dispositif auquel elle fait référence.	Le suivi de la réalisation de l'objectif se fait chaque année au moment de la publication de l'index, dont le mode de calcul est défini par la loi française.	IER : 82 Polycea : 81 Bolloré Energy : 92 Bolloré SE : 86 Bluebus : 81 Blue Solutions : 83
8. ≥ 80 % de la population RH sensibilisée sur l'enjeu de l'emploi et de l'inclusion des personnes en situation de handicap	La sensibilisation de la population RH favorise une politique inclusive et accessible à tous car la population RH est aux avant-postes sur les sujets relatifs à l'inclusion des personnes en situation de handicap (recrutement, mise en œuvre des politiques RH, etc.).	Cet objectif s'applique à l'ensemble des effectifs de la fonction RH sur l'ensemble du périmètre des activités du Groupe.	Le suivi de la réalisation de cette cible se fait par un outil de suivi mis en place au niveau du Groupe pour consolider les informations des actions initiées dans les différentes divisions.	100 %
9. Au minimum sept heures de formation en moyenne, par an, pour les salariés, tous types de formation confondue	Cette cible s'inscrit dans la politique de formation du Groupe qui vise à garantir l'employabilité et l'évolution professionnelle des collaborateurs, tout en renforçant leur engagement.	Cet objectif s'applique à l'ensemble du périmètre des activités du Groupe et à l'ensemble des effectifs salariés.	Un outil de suivi des formations permet le suivi de la réalisation de la cible.	15,8 heures
10. 80 % des salariés bénéficient d'un entretien de performance et professionnel au moins tous les deux ans	Cet objectif s'inscrit, à la fois, dans la politique du Groupe en matière de formation et de développement des compétences et dans les différentes politiques relatives aux enjeux « conditions de travail » et « égalité des chances et égalité de traitement pour tous ». L'entretien de performance et professionnel (EPP) est un élément charnière de la politique RH du Groupe. Il contribue à la fidélisation et à la montée en compétences des collaborateurs et au dialogue direct avec chacun des collaborateurs. En fixant cette cible, le Groupe s'assure de la mobilisation de ses filiales vers l'atteinte de cet objectif, dont la réalisation se mesurera sur une période glissante de deux ans à partir de 2025.	Cet objectif s'applique à l'ensemble du périmètre et à l'ensemble des effectifs salariés du Groupe.	Un outil de suivi des entretiens réalisés permet le suivi de la réalisation de la cible.	92 %

Pour l'année 2026, le Groupe a défini les objectifs dans le cadre de ses politiques liées aux impact, risques et opportunités (IRO) matériels identifiés lors de l'analyse de double matérialité repris dans le tableau ci-dessous :

Objectifs 2026	Liens entre les cibles et les politiques	Périmètre	Suivi
1. 80 % des salariés informés de l'existence du Code de conduite	Le Code de conduite est le pilier des politiques du Groupe sur le sujet social et droits humains et particulièrement celles couvrant les IRO identifiés comme matériels lors de l'ADM. Cette cible permet de s'assurer que les effectifs ont bien connaissance de l'existence du Code de conduite.	L'ensemble des effectifs salariés dans le périmètre des activités du Groupe.	En rapprochant le suivi de la formalisation de la réception du Code de conduite à la prise de fonction des employés et le suivi de la réalisation des entretiens de performance au cours desquels les collaborateurs sont interrogés sur leur connaissance de l'existence du Code de conduite.
2. ≥ 80 % des salariés appartenant aux populations identifiées par la Direction de la conformité comme exposées à des risques spécifiques formés sur ces risques et sur les procédures mises en place pour les prévenir.	La formation portant sur les risques spécifiques et les procédures de prévention des populations identifiées comme sensibles par la Direction de la conformité (cf.4.5.) permet de renforcer l'adhésion aux engagements éthiques, l'application des bonnes pratiques et la mise en œuvre effective des politiques de lutte contre la corruption, les pratiques anticoncurrentielles et les violations des sanctions internationales rappelées dans le Code de conduite.	Les collaborateurs salariés du Groupe appartenant à des familles de métiers identifiées comme exposées par la Direction de la conformité.	Un outil de suivi de la réalisation de cette formation permet le suivi de la réalisation de cette cible.

## 2. – RAPPORT DE DURABILITÉ

### 3. Social – Promouvoir des conditions de travail de qualité

Objectifs 2026	Liens entre les cibles et les politiques	Périmètre	Suivi
3. 100 % des alertes adressées à la DRH via le système d'alerte « alert.bollore.com » concernant des engagements du Code de conduite ou des chartes traitées sous trois mois au maximum	Cet objectif garantit la prise en compte rapide des alertes via le système d'alerte. Le délai réduit qui a été fixé garantit l'action rapide de l'entreprise. Le suivi de la réalisation de cette cible est assuré via le système d'alerte.	L'ensemble des effectifs dans le périmètre des activités du Groupe.	Le suivi de la réalisation de cette cible est assuré via le système d'alerte.
4. Zéro condamnation pour non-respect des obligations légales en matière de dialogue social	Cet objectif permet de s'assurer de l'effectivité de la politique en matière de dialogue social et de mobiliser les équipes à cet effet. Le respect des obligations légales évite les condamnations et garantit le dialogue social.	L'ensemble du périmètre des activités du Groupe couvert par une législation à ce sujet	Le suivi de cet objectif est assuré par la Direction des affaires sociales du Groupe dans le cadre de sa mission d'accompagnement et de suivi des différentes divisions.
5. 100 % des demandes écrites d'ouverture de négociations collectives obligatoires, initiées dans les délais légaux	Le respect des délais de négociations collectives obligatoires assure un cadre social stable et contribue à structurer le dialogue social.	La cible s'applique au périmètre France (qui concerne plus de 70 % des effectifs salariés) uniquement concerné par le dispositif auquel elle fait référence.	Le suivi de cet objectif sera assuré par la Direction des affaires sociales du Groupe dans le cadre de sa mission d'accompagnement et de suivi des différentes divisions.
6. Index de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes $\geq 75$ points pour toutes les filiales concernées par cet index	En fixant un niveau minimal d'index d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes supérieur ou égal à 75 points, le Groupe s'assure de la mobilisation de ses filiales dans la mise en œuvre de sa politique en faveur de l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes et de l'égalité de rémunération pour un travail de valeur égale. Cet objectif est également lié à la politique du Groupe en faveur de l'accès des femmes aux postes à responsabilité.	La cible s'applique au périmètre France (qui concerne plus de 65 % des effectifs salariés) uniquement concerné par le dispositif auquel elle fait référence.	Le suivi de la réalisation de l'objectif se fait chaque année au moment de la publication de l'index, dont le mode de calcul est défini par la loi française.
7. $\geq 80$ % de la population RH qui recrute (DRH, RRH généralistes et recruteurs spécialisés) sensibilisée sur le thème « recruter sans discriminer »	La sensibilisation ciblée de la population RH qui recrute permet d'orienter l'objectif vers la population RH la plus exposée aux risques de discrimination dans le processus de recrutement garantissant une adéquation entre la cible, les IRO matériels identifiés lors de l'ADM et les politiques liés à l'enjeu « égalité de traitement et égalité des chances pour tous ».	Les effectifs de la fonction RH qui recrute (DRH, RRH généralistes et recruteurs spécialisés) sur l'ensemble du périmètre des activités du Groupe.	Le suivi de la réalisation de cette cible se fait par un outil de suivi mis en place au niveau du Groupe pour consolider les informations des actions initiées dans les différentes divisions.
8. Au minimum sept heures de formation en moyenne, par an, pour les salariés, tous types de formation confondue	Cette cible s'inscrit dans la politique de formation du Groupe qui vise à garantir l'employabilité et l'évolution professionnelle des collaborateurs, tout en renforçant leur engagement.	Cet objectif s'applique à l'ensemble du périmètre des activités du Groupe et à l'ensemble des effectifs salariés.	Un outil de suivi des formations permet le suivi de la réalisation de la cible.
9. 80 % des salariés bénéficient d'un entretien de performance et professionnel au moins tous les deux ans	Cet objectif s'inscrit, à la fois, dans la politique du Groupe en matière de formation et de développement des compétences et dans les différentes politiques relatives aux enjeux « conditions de travail » et « égalité de traitement et égalité des chances pour tous ». L'entretien de performance et professionnel (EPP) est un élément charnière de la politique RH du Groupe. Il contribue à la fidélisation, et à la montée en compétences des collaborateurs et au dialogue direct avec chacun des collaborateurs. En fixant cette cible, le Groupe s'assure de la mobilisation de ses filiales vers l'atteinte de cet objectif, dont la réalisation se mesurera sur une période glissante de deux ans à partir de 2025.	Cet objectif s'applique à l'ensemble du périmètre et à l'ensemble des effectifs salariés du Groupe.	Un outil de suivi des entretiens réalisés permet le suivi de la réalisation de la cible.

Nota : le Groupe utilise l'année 2025 (première année de données des cibles consolidées S1 dans le cadre du rapport de durabilité) comme année de référence pour l'ensemble des cibles sociales. Les progrès réalisés en 2026 seront donc mesurés par rapport aux valeurs observées en 2025, excepté pour la cible n° 9 dont la réalisation se mesurera (sur une période glissante de deux ans à partir de 2025) par rapport aux valeurs observées en 2027.

Les cibles de l'année 2026 ont été définies conjointement par la Direction des ressources humaines du Groupe et celles des différentes divisions du Groupe qui ont également la charge du suivi des indicateurs et de l'amélioration continue de la performance du Groupe. La plupart des cibles de l'année 2025 ont été reconduites en 2026 dans la continuité du pilotage de nos politiques sociales. Toutefois, certaines cibles ont été adaptées afin d'assurer leur cohérence avec leur niveau de réalisation en 2025, les impacts matériels identifiés lors de l'analyse de double matérialité ou les conditions opérationnelles de leur mise en œuvre. Ainsi, la cible 2025 visant la sensibilisation de 80 % de la population RH à l'enjeu de l'emploi et de l'inclusion des personnes en situation de handicap ayant été pleinement atteinte (100 %), il a été décidé de la faire évoluer. L'objectif 2026 porte désormais sur la sensibilisation sur le thème « recruter sans discriminer » d'au moins 80 % de la population RH qui recrute (DRH, RRH généralistes et recruteurs spécialisés) qui est la plus exposée à l'impact matériel négatif lié au risque de discrimination dans le processus de recrutement. Cette évolution garantit l'alignement de la cible sur les impacts

matériels négatifs identifiés et les politiques associées liés à l'enjeu « égalité de traitement et égalité des chances pour tous ». En faisant évoluer cette cible, le Groupe met en place un dispositif de sensibilisation thématique rattaché à l'enjeu « égalité de traitement et égalité des chances pour tous ». Ce dispositif consistera, chaque année, à retenir un thème spécifique de cet enjeu ainsi qu'une population cible pour renforcer la couverture progressive et systématique des impacts matériels identifiés et de garantir la cohérence entre les politiques, les actions et leur suivi. Par ailleurs, la cible 2025 relative au renouvellement des accords QVCT n'a pas été reconduite en 2026 compte tenu du calendrier prévisionnel des élections professionnelles des entités du périmètre France concernées (Bolloré SE, Blue Solutions, Automatic Systems et Bluebus) qui ne permettra pas nécessairement d'aborder ce sujet au cours de l'exercice. En fixant ces objectifs, le Groupe assure une gestion cohérente et transversale des IRO matériels et un suivi de ses engagements, et il garantit la conformité avec les meilleures pratiques sur les enjeux sociaux et droits humains.

Tableau synthétique 1 : cibles 2026 par enjeu et sous-enjeu

	Enjeux/sous-enjeux concernés par les IRO identifiés comme matériels lors de l'ADM									
	Conditions de travail dans les opérations					Égalité de traitement et égalité des chances pour tous				
	Temps de travail	Dialogue social	Liberté d'association et droits des travailleurs à l'information, à la consultation et à la participation	Négociation collective	Équilibre entre vie professionnelle et vie privée	Égalité de genre et égalité de rémunération pour un travail de valeur égale	Emploi et inclusion des personnes en situation de handicap	Mesures de lutte contre la violence et le harcèlement sur le lieu de travail	Diversité	Formation et développement des compétences
Cibles des politiques pour gérer les IRO matériels identifiés lors de l'ADM										
1. 80 % des salariés informés de l'existence du Code de conduite										
2. ≥ 80 % des salariés appartenant aux populations identifiées par la Direction de la conformité comme exposées à des risques spécifiques formés sur ces risques et sur les procédures mises en place pour les prévenir										
3. Zéro condamnation pour non-respect des obligations légales en matière de dialogue social										
4. 100 % des alertes adressées à la DRH via le système d'alerte « alert.bolloré.com » concernant des engagements du Code de conduite ou des chartes internes traitées sous trois mois au maximum										
5. 100 % des demandes écrites d'ouverture de négociations collectives obligatoires, initiée dans les délais légaux (France)										
6. Index de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ≥ 75 points pour toutes les filiales concernées par cet index (France)										
7. ≥ 80 % de la population RH qui recrute (DRH, RRH généralistes, recruteurs spécialisés) sensibilisée sur le thème « recruter sans discriminer »										
8. Au minimum sept heures de formation en moyenne, par an, pour les salariés, tous types de formation confondue										
9. 80 % des salariés bénéficient d'un entretien de performance et professionnel au moins tous les deux ans										

## 2. – RAPPORT DE DURABILITÉ

### 3. Social – Promouvoir des conditions de travail de qualité

Tableau synthétique 2 : cibles 2026 par IRO

Cibles des politiques pour gérer les IRO matériels identifiés lors de l'ADM	<b>IRO 1</b> Impact négatif sur le bien-être des employés ou de leurs représentants lié à l'absence ou au non-respect des droits et libertés du travail	<b>IRO 2</b> Impact négatif sur le bien-être psychologique/physique des employés lié à des horaires de travail excessifs ou à un mauvais équilibre vie professionnelle-vie personnelle	<b>IRO 3</b> Risque réputationnel : controverses médiatiques importantes liées à de mauvaises conditions de travail pouvant dégrader l'image de l'entreprise	<b>IRO 4</b> Impact négatif : atteinte au bien-être psychologique lié à des troubles psychosociaux	<b>IRO 5</b> Impact négatif : répercussions négatives sur la carrière ou l'emploi liées à des incidents de harcèlement/discrimination
1. 80 % des salariés informés de l'existence du Code de conduite					
2. ≥ 80 % des salariés appartenant aux populations identifiées par la Direction de la conformité comme exposées à des risques spécifiques formés sur ces risques et sur les procédures mises en place pour les prévenir					
3. Zéro condamnation pour non-respect des obligations légales en matière de dialogue social					
4. 100 % des alertes adressées à la DRH via le système d'alerte « alert.bollore.com » concernant des engagements du Code de conduite ou des chartes internes traitées sous trois mois au maximum					
5. 100 % des demandes écrites d'ouverture de négociations collectives obligatoires, initiées dans les délais légaux (France)					
6. Index de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ≥ 75 points pour toutes les filiales concernées par cet index (France)					
7. ≥ 80 % de la population RH qui recrute sensibilisée sur le thème « recruter sans discriminer »					
8. Au minimum sept heures de formation en moyenne, par an, pour les salariés, tous types de formation confondue					
9. 80 % des salariés bénéficient d'un entretien de performance et professionnel au moins tous les deux ans					

### 3.9. Protéger la santé et assurer la sécurité des femmes et des hommes exposés dans le cadre de nos activités (ESRS S1)

#### 3.9.1. TABLEAU RÉCAPITULATIF DES IRO MATÉRIELS À LA SUITE DE L'ANALYSE DE DOUBLE MATÉRIALITÉ EN MATIÈRE DE SANTÉ ET DE SÉCURITÉ DES EMPLOYÉS

ESRS	Type d'IRO	Enjeux	Périmètre
<b>Santé-sécurité</b>	Impact négatif	Atteinte à la santé et à la sécurité des travailleurs en cas d'accident du travail	Bolloré Energy, FMS, Bolloré ITF, Systèmes, Redlands Farm Holding, Domaine de La Croix

#### 3.9.2. IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS MATÉRIELS ET INTERACTION AVEC LA STRATÉGIE ET LE MODÈLE ÉCONOMIQUE

Les activités du Groupe exercent leurs métiers au sein d'environnements présentant des risques potentiellement élevés d'accidents. L'enjeu est particulièrement matériel au regard des activités industrielles, ainsi, les travailleurs opérant dans les usines sont exposés à des risques santé-sécurité au regard des métiers directement liés à la production (activité de manutention, d'assemblage, transport de personnes, manipulation et transport de produits dangereux).

Concernant les activités de logistique pétrolière, il est à noter que les principaux risques en matière d'accidentologie sont liés au transport routier dans le cadre des activités de distribution des produits pétroliers. Les collisions ou sorties de route peuvent entraîner des fuites ou des incendies mettant en danger la sécurité des individus. À ce titre, les métiers de transporteur et chauffeur représentent la catégorie d'effectif exposée à ce risque. Bolloré Energy déploie également des processus de prévention des accidents portant sur la prévention des risques incendie, notamment sur les sites de dépôts pétroliers, dans la mesure où le caractère inflammable du fioul et du gasoil se déclenche à très haute température (plus de 65 °C) ; ce risque concerne ainsi l'ensemble des travailleurs intervenant sur les dépôts.

Concernant Bolloré Innovative Thin Films (ITF), les risques professionnels identifiés sur les sites industriels sont principalement les risques relatifs aux machines en mouvement, les coupures (liés à l'utilisation de lames), les risques de heurts et/ou cognements en situation de travail aux postes, les risques de manutention lors du port des produits et le risque relatif à l'incendie du fait des machines avec des portions à haute température comme les fours dans lesquels la matière plastique peut rester coller, fondre et générer des flammes. Les salariés concernés sont les équipes travaillant dans les ateliers de production, issus des services production et maintenance principalement.

Les principaux risques identifiés concernant les activités de la division Systèmes sont ceux induits par les activités industrielles liées aux processus de fabrication

de matériel d'accès, et le risque de maladies professionnelles (gestes et postures, formation aux risques liés à l'utilisation de produits chimiques).

Concernant les activités agricoles du Groupe, les enjeux en matière de santé et de sécurité des collaborateurs renvoient aux risques d'accidents du travail liés aux machines et aux équipements agricoles, ainsi qu'à l'exposition aux produits phytosanitaires utilisés sur les cultures. Les risques identifiés par le Safety Management System de Redlands Farm Holding renvoient plus spécifiquement aux risques de glissade, à l'exposition à des produits chimiques, à la chaleur, aux risques de coupures et aux risques de chutes liés à l'utilisation du chariot élévateur.

L'intégration des risques liés à la santé et à la sécurité des travailleurs dans le modèle d'affaires du Groupe et de ses filiales est essentielle pour garantir la pérennité, la conformité réglementaire et la performance opérationnelle. Cela implique de considérer ces risques comme une priorité stratégique et de les intégrer dans tous les aspects de l'organisation, de la prise de décision à l'exécution opérationnelle. Les activités intègrent ces enjeux dans leurs engagements santé-sécurité et des cartographies des risques professionnels peuvent être réalisées au sein des filiales, permettant d'identifier les risques associés aux différentes catégories de travailleurs. En 2025, 91 % des entités disposant d'un site industriel ont réalisé une cartographie des risques professionnels. Chaque activité du Groupe peut s'appuyer sur des Directions et des équipes QHSE qui déploient les processus de prévention adaptés aux risques identifiés, à travers des politiques s'appliquant aux membres de l'effectif pouvant être impactés par les enjeux identifiés. C'est sur l'expertise de ces métiers qu'a été réalisée l'analyse de double matérialité RSE, permettant d'identifier les impacts, les risques et les opportunités associés aux enjeux santé-sécurité du Groupe.

Les impacts identifiés dans le cadre de l'ESRS S1 sont considérés comme systémiques.

#### 3.9.3. DESCRIPTION DES POLITIQUES PORTANT SUR LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ (S1-1)

##### GRUPE

L'ensemble des filiales des divisions appliquent, à travers leurs directions QHSE, des politiques santé-sécurité propres à leurs activités industrielles, qui se déclinent à travers des programmes d'amélioration présentés et validés chaque année par les instances représentatives du personnel. Ces politiques santé-sécurité sont mises en œuvre pour prévenir les risques d'accidentologie. Par ailleurs, le Groupe Bolloré a formalisé son engagement à suivre les standards internationaux relatifs à la protection des droits humains et à la santé et sécurité des personnes au sein de son dispositif éthique (Code de conduite, Charte Éthique et RSE) et est adhérent au Pacte mondial des Nations unies.

Chaque activité déploie des politiques de prévention à travers notamment – pour les entités basées en France – l'élaboration et la mise à jour annuelle du

duer, ou document unique d'évaluation des risques professionnels, et les réunions régulières du CSSCT, ou comité santé sécurité et conditions de travail. Le CSSCT doit inclure obligatoirement les membres du comité social et économique (CSE), un représentant de l'employeur, le médecin du travail, le responsable QHSE, le Directeur des ressources humaines ainsi que le Président-directeur général ou un représentant du dirigeant. Il se réunit une fois par trimestre, donc au minimum quatre fois par an.

Les politiques QHSE sont mises en œuvre par les Directions QHSE. La performance en matière de santé-sécurité est également suivie par les équipes ressources humaines, qui sont chargées de la consolidation des taux de fréquence et de gravité et ont la charge de la déclaration des accidents éventuels, ainsi que par les instances représentatives du personnel.

#### BOLLORÉ INNOVATIVE THIN FILMS

Concernant les activités de Bolloré Innovative Thin Films, la politique santé-sécurité-environnement (SSE), « Soyons acteur du changement », est déployée sur l'ensemble des sites et communiquée à tous les salariés. Elle vise l'amélioration continue de la performance en matière de santé et de sécurité au travail et repose sur une démarche de prévention impliquant l'ensemble des collaborateurs.

La mise en œuvre de cette politique est assurée localement par des équipes QSE dédiées. Chaque site dispose d'un coordonnateur sécurité, chargé d'accompagner les équipes et d'animer la démarche sécurité, depuis l'évaluation des risques en amont des activités jusqu'à la gestion et l'analyse des incidents et

accidents, en passant par la sensibilisation et les échanges avec les personnels en phase opérationnelle.

Lors de l'intégration de tout nouveau salarié, quel que soit son statut (stagiaire, intérimaire, CDD, CDI), un livret d'accueil intégrant la politique santé-sécurité du site, les risques associés aux activités et les bonnes pratiques est remis et présenté. Cette information est complétée par une formation spécifique au poste de travail, appuyée sur des guides de sécurité dédiés.

Cette politique s'applique à l'ensemble des travailleurs intervenant sur les chaînes de production des filiales et sites de Bolloré Innovative Thin Films.

#### SYSTÈMES

Les entités IER et Automatic Systems disposent d'un plan de prévention HSE, ainsi que de politiques QHSE couvrant les enjeux de santé et sécurité au travail des salariés et des tiers, et déploient un système de management HSE faisant l'objet d'audits d'évaluation.

Le système de management HSE comprend :

- la publication de la documentation (analyse de risques, document unique incluant les risques psychosociaux, programme annuel de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail ou papripact, fiches de postes, consignes et fiches de sécurité) ;
- la sensibilisation et la formation à la prévention des risques auxquels sont exposés les collaborateurs : habilitation électrique, manutention manuelle, risques chimiques, risques routiers ;

- l'analyse systématique des causes des accidents du travail pouvant survenir sur les sites ;
- un diagnostic et un plan d'action aux risques psychosociaux pour les entités IER et Automatic Systems France ;
- la mise en place de plans d'action et de propositions d'actions correctives, et la publication aux parties prenantes, formalisés dans le papripact, donnant lieu à un bilan annuel validé par les instances représentatives du personnel (CSE).

Sur l'appui de leur système de management HSE, IER et Automatic Systems sont engagées dans un processus de prévention des risques professionnels, en collaboration étroite avec leurs parties prenantes internes (partenaires sociaux, membres des CSST ou encore la médecine du travail).

#### BOLLORÉ ENERGY

Bolloré Energy dispose d'une politique SSE, mise à jour en 2019 et signée par le Directeur général. Cette politique couvre le périmètre de l'activité de Bolloré Energy, encadre les impacts associés aux enjeux de santé et de sécurité au travail et formalise l'engagement à assurer un environnement sûr aux collaborateurs, sous-traitants et populations à proximité des installations. La division de logistique pétrolière s'appuie sur cette politique afin de déployer ses meilleurs efforts pour satisfaire le niveau d'exigence de ses clients, et a développé un référentiel de bonnes pratiques pour maîtriser ces risques, et tout particulièrement les risques liés au transport, dans le cadre de l'acheminement de ses produits et services auprès des particuliers. À noter que

les sites classifiés Seveso sont soumis à des règles spécifiques et particulièrement strictes en matière de santé et sécurité.

Concernant la prévention des accidents, les principales actions portent sur la prévention des risques incendie. En effet, le caractère inflammable du fioul et du gazole se déclenche à très haute température (plus de 65 °C). C'est pourquoi une politique de prévention des accidents majeurs, mise à jour en 2022, est en place sur les sites identifiés comme les plus à risques de Bolloré Energy. À ce titre, les politiques santé-sécurité de Bolloré Energy priorisent les travailleurs les plus à risques, soit les chauffeurs-livreurs ainsi que les opérateurs présents sur les dépôts pétroliers.

#### ACTIVITÉS AGRICOLES

##### Redlands Farm Holding

Redlands Farm Holding formalise ses engagements en matière de santé et de sécurité des travailleurs au sein de sa politique QHSE, signée par le Directeur opérationnel et la Directrice qualité. Ce document affirme la volonté de l'entité de respecter les standards les plus exigeants en matière de santé et de sécurité au sein de ses opérations de fabrication, d'embouteillage et de distribution de ses produits. Ces principes s'appliquent à l'ensemble des employés, contractants, fournisseurs et tiers intervenant sur le site. La politique prévoit la mise en place d'un système de management de la qualité et de la sécurité conforme aux standards du SQF (*Safe Quality Food* – programme américain de salubrité et de qualité des aliments), en assurant à ce titre des audits et des pratiques définies et encadrées, et du GMP (*Good Manufacturing Practices*) sur l'hygiène, l'entretien des équipements et la conception des installations. La politique consacre également la responsabilité de la Direction à fournir les ressources nécessaires pour prévenir les risques en matière de santé-sécurité, fixer des objectifs, suivre les indicateurs QHSE et promouvoir une culture de sécurité au sein des opérations.

##### Domaine de La Croix

Bien que le Domaine de La Croix ne dispose pas à ce stade d'une politique formalisée ou d'un système de management centralisé en matière de santé et de sécurité au travail, la protection de la santé et de la sécurité de ses travailleurs constitue une priorité pour l'entité. À ce titre, le Domaine s'aligne sur les exigences et principes définis au niveau du Groupe en matière de santé et sécurité.

Le Domaine de La Croix s'appuie par ailleurs sur le respect strict de la réglementation française en vigueur et a réalisé un Duerp, permettant d'identifier, d'évaluer et de prévenir les risques liés à ses activités.

Conformément à ses obligations légales et aux exigences Groupe, le Domaine de La Croix assure la formation des salariés aux règles de sécurité applicables à leur poste, met à leur disposition les équipements de protection individuelle adaptés et veille à l'entretien et à la conformité des équipements et installations. Ces pratiques constituent un cadre opérationnel de prévention des risques professionnels clair et cohérent avec les activités de l'entité.

#### 3.9.3.1. DESCRIPTION DES PROCESSUS EN PLACE POUR MOBILISER LES TRAVAILLEURS ET LEURS REPRÉSENTANTS AU SUJET DE LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ (S1-2/SBM-2)

Les divisions du Groupe déploient, au sein de leurs filiales respectives, différents processus de mobilisation des travailleurs et de leurs représentants sur les enjeux santé-sécurité. Le suivi des enjeux santé-sécurité s'opère au niveau des Directions et des équipes QHSE, qui sont directement rattachées à la Direction générale, ainsi qu'à travers les réunions régulières du CSST, ou équivalent, de chaque entité.

Le CSST doit inclure obligatoirement les membres du CSE, un représentant de l'employeur, le médecin du travail, le responsable QHSE, le Directeur des ressources humaines ainsi que le Président-directeur général ou un représentant du dirigeant ou responsable d'établissement. Il se réunit une fois par trimestre, donc au minimum quatre fois par an. Plusieurs fonctions ont la charge de la thématique : la Direction des ressources humaines, les chefs d'établissement, ainsi que les responsables QHSE.

## BOLLORÉ INNOVATIVE THIN FILMS

Pour les activités de Bolloré Innovative Thin Films, des objectifs annuels de réalisation de visites sécurité sont définis sur l'ensemble du périmètre opérationnel et constituent un levier clé de prévention des risques professionnels. Ces visites visent à favoriser le dialogue avec les travailleurs sur les enjeux de santé et de sécurité au travail, à partager les bonnes pratiques et à promouvoir les comportements sûrs. Les enseignements issus de ces échanges

sont ensuite relayés au sein des services concernés et, le cas échéant, intégrés au plan d'action sécurité.

Pour l'exercice 2025, les objectifs de visites sécurité fixés à 70 visites sur le site Packaging et à 50 visites sur le site Diélectrique ont été atteints. Le suivi de ces objectifs constitue un indicateur clé de performance et fait l'objet d'un pilotage régulier au sein du comité opérationnel mensuel (ComOp).

## SYSTÈMES

Les filiales de la division Systèmes s'appuient essentiellement sur les mécanismes de consultation de leurs parties prenantes internes (CSE, CSSCT, CPPT). Au-delà des consultations mensuelles, des consultations extraordinaires peuvent être programmées au besoin.

## BOLLORÉ ENERGY

Chaque année, un groupe de travail est organisé avec les représentants du personnel pour effectuer un recensement des risques professionnels et évaluer les différentes typologies de risques, leurs fréquences, leurs gravités et leurs niveaux de maîtrise. Quatre réunions de la CSSCT sont organisées dans

l'année. Ces temps d'échanges permettent de suivre l'avancée des actions déployées et la remontée d'informations du terrain. Par ailleurs, un Comité de direction HSE est mis en place une fois par mois.

## ACTIVITÉS AGRICOLES

Le Directeur des opérations et la Directrice de la qualité jouent un rôle clé dans la mobilisation des équipes en matière de santé et sécurité. Ils assurent un reporting régulier auprès de la Direction générale tout en servant de relais entre le management et les collaborateurs, en transmettant les informations essentielles et en recueillant les retours du terrain. Cette approche favorise la communication bidirectionnelle et l'implication active des travailleurs dans la démarche QHSE.

Par ailleurs, chaque journée de production débute par une réunion d'information collective, au cours de laquelle sont rappelées les tâches, les consignes de sécurité, les postures à adopter et le port obligatoire des EPI.

Tout nouveau collaborateur suit une formation obligatoire, incluant un échange avec le Directeur qualité, et un test pour vérifier la compréhension des procédures.

Ces dispositifs favorisent la communication, la responsabilisation et l'implication active des équipes dans la démarche santé-sécurité, contribuant à la prévention des risques et à l'amélioration continue des pratiques.

### 3.9.3.2. DESCRIPTION DES CANAUX PERMETTANT AUX PERSONNELS DE FAIRE PART DE LEURS PRÉOCCUPATIONS EN LIEN AVEC LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ (S1-3)

Les réunions trimestrielles du CSSCT avec les représentants du personnel et les équipes RH de chaque filiale permettent de traiter les préoccupations en lien avec la santé et la sécurité. Par ailleurs, l'ensemble des filiales du Groupe a mis en place, sur ses activités industrielles, un mécanisme de remontée des incidents et des accidents, du terrain vers leurs Directions générales.

Les entités industrielles utilisent également un système de suggestion afin de consulter le personnel et ses représentants, permettant d'inciter les opérateurs à être actifs sur la sécurité. Les salariés peuvent proposer des améliorations en matière de santé-sécurité. Chaque opérateur peut remonter ainsi des suggestions au manager à tout moment. Ces dernières sont traitées mensuellement en Comité de pilotage au sein duquel sont également suivis des indicateurs de performance de traitement des suggestions en temps et de qualité de service. Une personne en charge de l'amélioration en la performance assure le suivi. Concernant la division Blue, les filiales peuvent également s'appuyer sur une procédure de gestion de crise, détaillant les principes d'organisation à mettre en œuvre au sein de la division lors d'une situation de crise afin d'anticiper et de minimiser les impacts. Cette procédure est de la responsabilité de la Direction générale de Blue et s'appuie sur une identification des catégories de risques pouvant aboutir à une crise majeure.

Les délégués syndicaux mènent régulièrement une campagne de questionnaires auprès des salariés, intégrant ces enjeux.

Plus précisément sur le périmètre de Bolloré Innovative Thin Films, la gestion de crise est notamment déclinée à travers la procédure de gestion de crise précisant l'organisation et les responsabilités à mobiliser. Dans une logique d'amélioration continue, cette procédure a vocation à évoluer afin d'intégrer plus explicitement les enjeux de sûreté des sites.

Il est à noter que les accidents du travail survenant au sein des activités industrielles du Groupe Bolloré font systématiquement l'objet d'une analyse par les équipes QHSE avec un arbre des causes, et sont assortis de plans d'action (achat d'équipement, déploiement d'actions de sensibilisation complémentaires, formation, etc.) figurant au sein du duper.

Par ailleurs, l'ensemble des collaborateurs peuvent s'adresser aux représentants des instances représentatives du personnel de leur entité pour remonter leurs préoccupations le cas échéant.

Le dispositif d'alerte professionnelle permet aux membres du personnel ainsi qu'aux collaborateurs extérieurs et occasionnels des sociétés du Groupe Bolloré de porter à sa connaissance un crime ou un délit, une violation de la loi ou du règlement, une menace pour l'intérêt général ou un manquement présumé au Code de conduite du Groupe Bolloré, résultant des activités des

sociétés du Groupe ou de leurs sous-traitants ou de leurs fournisseurs. En contrepartie, l'auteur du signalement bénéficie des garanties associées au statut de lanceur d'alerte :

- confidentialité : les éléments de nature à l'identifier sont traités de façon confidentielle et ne peuvent être divulgués, en dehors du cercle des personnes habilitées à traiter le signalement, qu'avec son consentement, sauf à l'autorité judiciaire ;
- protection : ce dispositif est facultatif ; il ne remplace pas mais complète les modes classiques de remontée des faits entrant dans sa finalité (notamment, s'agissant des salariés, la voie hiérarchique). Aucune sanction disciplinaire, ou de quelque nature que ce soit, ne saurait être prononcée pour sa non-utilisation ou pour son utilisation de bonne foi, quand bien même les faits signalés se révéleraient par la suite inexacts ou ne donneraient lieu à aucune suite.

Ce dispositif, accessible depuis le site Internet du Groupe ainsi qu'à l'adresse alert.bolloré.com, peut également permettre des signalements en lien avec les enjeux santé-sécurité.

Les alertes sont reçues par les référents, dans le périmètre de leurs fonctions, spécialement désignés d'un commun accord par toutes les sociétés du Groupe utilisatrices du dispositif d'alerte, à raison de leur positionnement, de leurs compétences, de l'autorité et des moyens dont ils disposent, pour en analyser la recevabilité et diligenter ou coordonner l'enquête qui s'ensuit. Tout référent est astreint à une obligation renforcée de confidentialité. Chaque référent s'appuie sur une équipe restreinte, composée de membres du personnel de la société Bolloré SE, spécialement habilités à exercer les missions correspondantes, et soumis aux mêmes obligations, notamment de confidentialité renforcée et de formation, que le référent. Les membres de cette équipe sont choisis à raison de leurs compétences dans les domaines dont le référent peut être saisi. Ils appartiennent notamment à la Direction des ressources humaines pour les faits de discrimination et de harcèlement moral ou sexuel, les atteintes à la santé et la sécurité des personnes, aux droits humains et aux libertés fondamentales mettant en cause un salarié d'une société du Groupe Bolloré.

L'ensemble des collaborateurs du Groupe est informé sur l'existence du dispositif et sensibilisé sur les enjeux associés à travers une formation en ligne obligatoire sur le Code de conduite. La Direction de la conformité peut notamment suivre l'efficacité du dispositif en analysant le nombre de vues et de visites mensuelles de la plateforme d'alerte ou des pages dédiées sur le site officiel du Groupe.

### 3.9.3.3. DESCRIPTION DES PLANS D'ACTION POUR GÉRER LES IMPACTS RISQUES ET OPPORTUNITÉS (IRO) EN LIEN AVEC LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ (S1-4)

#### RISQUES D'ACCIDENTS DU TRAVAIL

##### GRUPE

Les accidents du travail survenant au sein des activités industrielles du Groupe Bolloré font systématiquement l'objet d'une analyse par les équipes QHSE avec un arbre des causes, et sont assortis de plans d'action (achat d'équipement, déploiement d'actions de sensibilisation complémentaires, formation, etc.)

figurant au sein du duerp. Le papripact formalise les plans d'action santé-sécurité, donnant lieu à un bilan annuel validé par les instances représentatives du personnel dans le cadre du CSE. Il est formalisé par l'ensemble des activités.

##### BOLLORÉ INNOVATIVE THIN FILMS

Les sites de Bolloré Innovative Thin Films déploient une démarche structurée et continue de prévention des accidents du travail, intégrée au fonctionnement quotidien des activités. L'identification des situations à risque et des actions de prévention repose notamment sur l'organisation de points quotidiens santé-sécurité dits « TOP15 », animés par le responsable industriel et associant les équipes opérationnelles (production, maintenance, process) ainsi que les fonctions support concernées (QSE, supply chain, méthodes).

Les actions identifiées sont consolidées au sein d'un plan d'action global sécurité, piloté par le service QSE et décliné à plusieurs niveaux en fonction de la criticité des enjeux : un niveau opérationnel, dédié aux actions de terrain, et un niveau managérial, impliquant l'équipe de management des activités et la Direction des opérations pour les sujets à impact plus structurant.

Par ailleurs, une revue annuelle de l'analyse SWOT est réalisée en fin d'année N/début d'année N+1 afin d'intégrer les thématiques santé-sécurité et environnement dans la stratégie du site et le déploiement des axes de travail prioritaires. Cette analyse aboutit, pour les volets sécurité et environnement, à des programmes d'amélioration documentés et suivis dans les instances dédiées (CSSCT, revues sécurité-environnement, revues de direction SE&R – sécurité, environnement et réglementation).

Enfin, le comité opérationnel de Bolloré Innovative Thin Films assure un suivi mensuel des résultats, des événements et des indicateurs de performance QSSE. Les conclusions de ces revues sont partagées avec l'ensemble des managers et donnent lieu, le cas échéant, à la mise en œuvre d'actions correctives ou de plans d'action adaptés aux enjeux identifiés.

##### SYSTÈMES

Les filiales de Systèmes identifient les actions santé-sécurité à déployer grâce aux retours du terrain et au suivi de la veille réglementaire (Amadeo). Les plans d'action santé-sécurité et d'amélioration des conditions de travail (papripact) sont suivis avec des taux de réalisation en fin d'année de plus de 80 %, ce qui a été le cas en 2025. Les entités de la division Systèmes développent des actions spécifiquement dédiées à l'amélioration des conditions de travail et du bien-être des collaborateurs.

Par ailleurs, le service SAV/Chantier d'Automatic Systems Belgique est certifié VCA (certification belge relative à la santé, à la sécurité et à l'environnement) depuis 2008, lui donnant les moyens de maîtriser les risques de sécurité qu'il rencontre sur chaque nouveau site d'installation ou d'intervention (maintenance, réparation).

Pour prévenir les risques, les implantations des lignes de production et de stockage des usines IER et Automatic Systems font l'objet d'optimisation des processus qui ont permis de réduire la probabilité d'occurrence des maladies professionnelles telles que les troubles musculosquelettiques (TMS) de manière générale. Il est procédé de manière régulière à une analyse des

risques en matière de santé par des collaborateurs dédiés et disposant de compétences spécifiques.

À titre d'exemple, en 2025, différentes actions visant à améliorer les conditions de travail en matière de sécurité ont été réalisées, telles que la réalisation de différents travaux d'aménagement des zones de production ou l'organisation de la semaine de la QVCT (qualité de vie et des conditions de travail) en juin. Concernant spécifiquement la prévention des risques routiers, différentes actions sont menées, telle que la vérification une fois par an à minima des permis de conduire pour l'ensemble des conducteurs des véhicules du parc automobile de IER ou l'organisation d'une semaine de sensibilisation dédiée en mai. Concernant spécifiquement la prévention des risques chimiques, une évaluation de ces risques a été réalisée au cours de l'année sur les sites IER de Suresnes et de Besançon, ainsi que chez Automatic Systems France. Une présentation de restitution sur « les risques encourus pour la santé et la sécurité des travailleurs pour toute activité susceptible de présenter un risque d'exposition à des agents chimiques dangereux » a été réalisée auprès des membres du CSSCT. Assortie d'un plan d'action, cette évaluation a fait l'objet d'une assistance technique par un prestataire.

##### BOLLORÉ ENERGY

À l'instar de l'ensemble des activités industrielles du Groupe, les risques santé-sécurité de Bolloré Energy sont identifiés et traités au cours de la revue annuelle du duerp. Un échange avec les représentants du personnel permet de définir les actions à mener mais également de faire un retour sur l'efficacité des actions menées l'année précédente.

Les principaux risques identifiés étant les risques d'incendie, les risques liés à la circulation routière et les risques en lien avec les gestes et postures, diverses mesures correctives et d'atténuation sont déployées, telles que :

- des exercices réguliers de prévention incendie réalisés pour parer aux éventuelles situations d'urgence (par exemple un départ de feu au poste de chargement). En 2025, 8 exercices ont été réalisés ;
- la création de plan de défense incendie sur les dépôts du réseau distribution ;
- la sécurisation du process de livraison d'additif, des produits pétroliers classés dangereux, en dépotée ;
- chaque année, Bolloré Energy installe de nouvelles cuves dédiées ;
- la mise en place d'un contrôleur des prestations chauffage et d'un formateur technique des prestations chauffage pour accompagner nos techniciens sur cette activité associée à un panel de risques spécifiques (usage d'outil de découpe, produits chimiques, etc.) ;

- le déploiement annuel d'actions de formation des collaborateurs (e-learning, stages, etc.) sur diverses thématiques : SST, risques chimiques, prévention des risques liés au transport de marchandises dangereuses par la route (formations ADR, FCO, prévention circulation routière), etc. ;
- depuis 2020, une plateforme de commande en ligne d'équipements de protection individuelle spécialement étudiés pour être adaptés aux métiers a été mise en place et actualisée en 2024, intégrant de nouveaux équipements ;
- depuis 2021, un outil de déclaration des accidents du travail en ligne a été mis en place afin de centraliser le processus de recensement des accidents du travail et a permis depuis lors de fiabiliser les données ;
- le déploiement de plans de prévention (informations sur les risques du site par rapport aux travaux à réaliser), voire de délivrance d'un permis de feu afin d'éviter les risques pour les interventions des entreprises extérieures.

Bolloré Energy détient notamment six sites Seveso, dont trois sont classifiés seuil haut, qui font par ailleurs l'objet d'inspections de la DREAL (Direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement). Les seuils hauts sont inspectés annuellement et les seuils bas, tous les trois ans. Des contrôles réglementaires ICPE (installations classées protection de l'environnement) sont effectués tous les cinq ans, ce qui représente quatre contrôles en 2025 sur les sites de Bolloré Energy.

## ACTIVITÉS AGRICOLES

### Redlands Farm Holding

L'entité déploie un ensemble de mesures structurées pour garantir la sécurité des travailleurs et prévenir les risques d'accidents du travail, détaillées dans les processus opérationnels découlant de sa politique QHSE.

- Gestion des accidents : une *Standard Operating Procedure* définit les étapes de reporting, de documentation et d'enquête en cas d'accident, en précisant les responsabilités des superviseurs, du management et des salariés.
- Programme de formation robuste : aucun collaborateur ne commence son poste sans avoir suivi une formation obligatoire, assurée en interne par Redlands Farm Holding.
- Réunions quotidiennes : chaque journée de production débute par une réunion collective pour rappeler les consignes de sécurité, le port des EPI (équipements de protection individuelle), les postures et les tâches spécifiques.
- Mise à disposition d'EPI adaptés :
  - ferme : port de lunettes en plexiglas, gants, bottes, respirateurs ou masques pour les épandages et la manipulation de produits chimiques obligatoires. Redlands Farm Holding a également investi dans des tracteurs équipés d'air conditionné et de filtres à air pour prévenir les risques d'exposition aux produits phytosanitaires pendant l'épandage ;
  - usine : port obligatoire de lunettes de protection, gants, charlottes, uniformes et chaussures de sécurité si nécessaire.

- Assurance santé pour tous les travailleurs : une pratique rare dans l'État de Géorgie où seulement 5 % des travailleurs agricoles en bénéficient. La politique interne impose que chaque salarié dispose d'une couverture santé, ce qui représente un effort financier significatif pour Redlands Farm Holding.
- Suivi et performance : efficacité démontrée par l'absence d'accident grave depuis le lancement de l'activité et la réussite des audits QHSE (SQF et audits des assureurs).

### Domaine de La Croix

Le Domaine de La Croix met en œuvre des actions adaptées aux spécificités de son activité pour prévenir les accidents professionnels. Ces actions incluent :

- la mise à jour régulière de la cartographie des risques professionnels, avec une attention particulière aux risques liés au travail en extérieur, à la manipulation du matériel agricole et aux tâches de vendange ;
- la distribution et le suivi de l'utilisation des équipements de protection individuelle (EPI), adaptés aux travaux viticoles (gants anticoupures pour la taille et les travaux manuels, chaussures adaptées aux activités d'embouteillage...);
- la formation continue des salariés aux bonnes pratiques et à la prévention des accidents, notamment lors de l'utilisation de tracteurs ou de produits phytosanitaires.

Dans le cadre de sa démarche de durabilité, l'entité s'engage également dans une transition progressive vers des produits biologiques, limitant ainsi l'exposition des salariés aux substances chimiques et renforçant la sécurité au travail.

### 3.9.3.4. DESCRIPTION DES OBJECTIFS LIÉS À LA GESTION DES IRO LIÉS À LA SANTÉ-SÉCURITÉ (S1-5/MDR-T)

Afin d'assurer le respect de ses engagements en matière de santé-sécurité, le Groupe a défini des objectifs pour l'année 2025 dans le cadre de ses politiques liées aux Impacts, Risques et Opportunités (IRO) identifiés lors de l'analyse de double matérialité.

Les cibles ont été définies conjointement par la Direction des ressources humaines du Groupe et celles des différentes divisions du Groupe.

## GROUPE

Dans le cadre de la formalisation de sa stratégie RSE et notamment de son axe « Social » tourné vers la préservation de la santé et de la sécurité des collaborateurs, des objectifs Groupe en matière de santé-sécurité sont fixés annuellement :

- en 2027, 85 % des entités du Groupe Bolloré disposant d'un site industriel devront avoir réalisé une cartographie des risques santé-sécurité. Cet objectif a été atteint en 2025, 91 % des entités du Groupe ayant déployé une cartographie des risques santé sécurité ;
- en 2030, 100 % des entités du Groupe Bolloré disposant d'un site industriel devront avoir mis en place un suivi annuel de leur performance santé-sécurité en Comité de direction, Comité exécutif ou Conseil d'administration.

- En 2025 le taux est de 86 %.

Ces objectifs sont élaborés conjointement entre la Direction RSE et son réseau, dans le cadre des comités de pilotage organisés pour assurer la bonne application de la stratégie du Groupe au sein de ses activités.

D'une manière générale, les politiques santé-sécurité mises en place par les activités du Groupe ont pour objectif de limiter les accidents du travail et d'offrir un environnement de travail sûr à l'ensemble des collaborateurs intervenant sur le site.

## BOLLORÉ INNOVATIVE THIN FILMS

Bolloré Innovative Thin Films formalise ses objectifs et son plan d'action en matière de santé et de sécurité des collaborateurs au sein des programmes sécurité pour ses activités Diélectriques et Films Packaging.

L'entité fixe un objectif de sensibilisation à travers le déploiement de 50 visites comportementales de sécurité en 2026 sur les activités Diélectriques, et 70 sur les activités Films Packaging.

### 3.9.3.5. MÉTRIQUES SANTÉ-SÉCURITÉ DES EMPLOYÉS

Les définitions ou méthodologies sont précisées pour les indicateurs applicables dans la section 1.5.2 - Informations liées aux indicateurs et à la publication d'informations relatives à des circonstances spécifiques (BP-2).

	2025	2024
Part d'employés couverts par le système de management de la santé et de la sécurité de l'entreprise sur la base des exigences légales et/ou des lignes directrices des normes reconnues <sup>(1)</sup>	98,3 %	92,9 %
Nombre d'accidents de travail avec arrêt	52	66
Taux d'accidents du travail (taux de fréquence) <sup>(1)</sup>	10,62	12,97
Nombre de décès <sup>(2)</sup> résultant d'accident du travail ou de maladie professionnelle	0	0

(1) Pour la méthode de calcul de cet indicateur, se reporter à la note méthodologique (voir section 1.5.2 - Informations liées aux indicateurs et à la publication d'informations relatives à des circonstances spécifiques (BP-2)).

(2) Inclut les autres travailleurs sur site.

### 3.10. Promouvoir les droits humains au sein de notre chaîne de valeur (ESRS S2)

Enjeu matériel spécifique	Impact/risque/opportunité	Description	Périmètre concerné
<b>Conditions de travail (dans la chaîne de valeur)</b>	Impact négatif	Dialogue social et liberté d'association : • impact négatif sur le bien-être des employés dans la chaîne de valeur lié à l'absence ou au non-respect des droits et des libertés du travail (liberté d'association, droits syndicaux, négociation collective, protection des représentants des travailleurs, discrimination des représentants des travailleurs)	Blue Systèmes Domaine de La Croix
	Impact négatif	Horaires de travail, équilibre vie professionnelle-vie personnelle : • impact négatif sur le bien-être psychologique ou physique des employés dans la chaîne de valeur lié à des horaires de travail excessifs ou à un mauvais équilibre vie professionnelle-vie personnelle, surmenage, dépression, risque d'épuisement professionnel	Blue Systèmes Domaine de La Croix
	Impact négatif	Absence de salaire décent : • incapacité à se nourrir, à se loger correctement à cause de salaire inadéquat/inadapté au coût de la vie	Domaine de La Croix
<b>Santé et sécurité (dans la chaîne de valeur)</b>	Impact négatif	Risque d'accidents des salariés de la chaîne de valeur, notamment dans la chaîne d'approvisionnement en lien avec la production de matières premières utilisées par les activités du Groupe	Systèmes Redlands Farm Holding Domaine de La Croix
<b>Travail forcé et travail des enfants (dans la chaîne de valeur)</b>	Impact négatif	Atteintes au bien-être physique ou psychologique de travailleurs liées à des situations de travail forcé (maladies, stress, épuisement, etc.) : • non-respect d'une des conventions fondamentales de l'OIT entraînant une privation de liberté de mouvement et d'autodétermination de l'individu concerné	Systèmes
	Impact négatif	Atteinte au bien-être psychologique des enfants : privation de droit à l'éducation, privation de liberté de mouvement, pouvant avoir des conséquences graves sur leur futur développement (troubles psychosociaux, dépression, etc.).	Systèmes
	Risque réputationnel	Controverses médiatiques très importantes pouvant dégrader fortement l'image de l'entreprise en cas de travail forcé ou de travail des enfants	Systèmes

#### 3.10.1. IRO MATÉRIELS CONCERNANT LES TRAVAILLEURS SUR LA CHAÎNE DE VALEUR ET INTERACTION AVEC LA STRATÉGIE ET LE MODÈLE ÉCONOMIQUE (SBM-3)

L'analyse de matérialité a identifié trois principaux enjeux pouvant présenter des impacts négatifs matériels dans la chaîne d'approvisionnement : les conditions de travail, la santé et la sécurité, et le travail forcé et le travail des enfants. Les impacts identifiés dans le cadre de l'ESRS S2 sont considérés comme systémiques.

##### 3.10.1.1. CONDITIONS DE TRAVAIL DANS LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

Les enjeux ayant trait aux conditions de travail concernant les travailleurs des entreprises sous-traitantes et des fournisseurs qui peuvent intervenir dans la chaîne d'approvisionnement de Bolloré Energy, Blue, Systèmes et le Domaine de La Croix renvoient aux modalités liées à l'organisation du temps de travail, au dialogue social et à la rémunération.

- L'organisation du **temps de travail** renvoie notamment au suivi des horaires travaillés ainsi qu'à l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle. Une organisation du temps de travail défaillante peut avoir un impact négatif sur le bien-être des employés des entreprises sous-traitantes et des fournisseurs (surmenage, dépression ou augmentation de l'accidentologie).
- Le non-respect d'un **dialogue social** de qualité et de la liberté d'association peut présenter un impact négatif sur le bien-être des employés des entreprises sous-traitantes et des fournisseurs. Un dialogue social absent ou dégradé augmente en effet les risques d'atteintes aux droits humains ou à la protection des travailleurs, et les situations de discrimination.
- Les aspects liés à la **rémunération ainsi que la question du salaire décent** constituent également un enjeu majeur en matière de conditions de travail en ce qu'il est directement corrélé à la qualité de vie et à la satisfaction des besoins fondamentaux (capacité à se nourrir, à se loger, etc.).

Le respect du temps de travail et du dialogue social ont été identifiés comme pouvant constituer un enjeu dans les chaînes d'approvisionnement de Blue et de Systèmes en raison de la nature de leurs activités qui s'appuie sur des chaînes d'approvisionnement complexes et internationales, mobilisant une diversité de territoires où les réglementations locales peuvent ne pas couvrir, ou couvrir imparfaitement, ces enjeux. Ces derniers peuvent concerner l'ensemble des travailleurs de la chaîne d'approvisionnement et sont plus susceptibles de concerner les travailleurs de sociétés implantées dans des territoires où les réglementations en matière de temps de travail sont absentes, non respectées ou ne suivent pas les conventions internationales de l'OIT. Cet enjeu a également été retenu comme matériel pour le Domaine de La Croix, dans le cadre de la mise à jour de l'exercice d'analyse de double matérialité opéré par le Groupe Bolloré en 2025, en raison de la forte saisonnalité et des contraintes météorologiques pouvant conduire à des périodes de travail intensif et à une faible capacité de contrôle dans la chaîne de valeur. La thématique du salaire décent a quant à elle été identifiée comme pouvant constituer un enjeu dans les chaînes d'approvisionnement du Domaine de La Croix, au-delà du rang 1.

### 3.10.1.2. SANTÉ ET SÉCURITÉ DANS LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

Les enjeux ayant trait à la santé et à la sécurité des travailleurs de la chaîne de valeur renvoient aux risques d'accidents industriels, identifiés matériels pour Bolloré Energy, et aux risques d'accidents associés à l'extraction de matières premières pour les divisions de Blue et de Systèmes :

- les sites industriels de Bolloré Energy sont des sites de stockage de produits pétroliers et ne présentent pas de risques élevés en matière d'accidentologie. Cependant, le caractère inflammable du fioul et du gazole se déclenchant à très haute température (plus de 65 °C), un départ de feu accidentel pourrait entraîner des conséquences potentiellement gravissimes et exposer les employés directs comme les travailleurs sous-traitants à des risques élevés. Il est cependant à noter que, à l'instar des divisions du Groupe, Bolloré Energy n'a que très peu recours à des travailleurs sous-traitants sur ses sites. Les tiers pouvant être impactés par les enjeux santé-sécurité des activités industrielles sont essentiellement des intérimaires ;
- dans le cadre de leurs activités de production impliquant l'utilisation de minerais, les enjeux liés à l'extraction de matières premières (lithium, métaux, etc.) ont été identifiés pour Systèmes. En effet, ces activités fabriquent

des produits contenant des métaux et différents minerais, présents dans des composants ou des sous-composants, et le secteur de l'extraction peut être associé à des risques d'accidents graves en raison de plusieurs facteurs. En effet, les conditions de travail dans les mines souterraines peuvent être dangereuses et impliquer parfois la manipulation de substances et de produits chimiques et toxiques, ainsi que d'explosifs. Ces enjeux concernent à ce titre les travailleurs sous-traitants et fournisseurs bien au-delà du rang 1. Il est cependant à noter que les filiales de Systèmes exercent une activité d'assemblage, aucun minerai n'est directement acheté, les volumes présents dans les produits sont non significatifs, et leurs fournisseurs sont français ou européens en grande majorité.

Cet enjeu a également été retenu comme matériel pour le Domaine de La Croix, et Redlands Farm Holding dans le cadre de la mise à jour de l'exercice d'analyse de double matérialité opéré par le Groupe Bolloré en 2025. Les travailleurs de la chaîne de valeur des activités agricoles du Groupe peuvent en effet être exposés à des risques d'accidents notamment à travers la manipulation de substances dangereuses, telles que les produits phytosanitaires.

### 3.10.1.3. TRAVAIL FORCÉ ET TRAVAIL DES ENFANTS DANS LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

Les enjeux relatifs au travail forcé et au travail des enfants ont été identifiés comme pouvant concerner les entreprises sous-traitantes des chaînes d'approvisionnement en matières premières de Systèmes. En effet, dans le cadre de ses activités de production, ces thématiques, à partir desquelles découlent des risques d'atteintes aux droits fondamentaux (conditions de travail dégradantes, privation de liberté ou de droit à l'éducation), peuvent représenter une réalité pouvant survenir au-delà du rang 1. Les chaînes d'approvisionnement des activités industrielles du Groupe sont en effet complexes, mobilisant une diversité de territoires où les réglementations locales peuvent ne pas couvrir, ou couvrir imparfaitement, ces enjeux, avec des offres et des prestations pouvant parfois être limitées par un tissu concurrentiel restreint. L'approvisionnement en minerais dont dépendent les activités de production de batteries, ainsi que certains composants intégrés dans les produits des activités Systèmes, lié aux activités d'extractions minières, est associé à des risques d'atteintes aux droits humains. Cet enjeu est particulièrement matériel concernant les matières premières stratégiques se situant à des rangs éloignés. En effet, l'ensemble des fournisseurs de rang 1 des activités du Groupe sont localisés dans des territoires de l'OCDE. C'est pourquoi, à date, le Groupe ne dispose pas de l'ensemble des informations permettant d'avoir une complète transparence sur ces maillons de la chaîne de valeur, et ne peut par conséquent pas garantir que l'ensemble des mesures

de prévention contre le travail forcé et le travail des enfants établies par les organismes de références (OIT et OCDE) soient implémentées à ces niveaux.

La prise en compte de ces enjeux a toujours néanmoins fait partie de la démarche ESG du Groupe Bolloré, ainsi que de sa stratégie d'affaires. Un risque de diminution des revenus pourrait cependant être identifié en cas de défaillance dans la chaîne de valeur ou de rupture de production avec un fournisseur. Par ailleurs, les enjeux santé-sécurité et droits humains, et plus spécifiquement ceux liés au travail forcé et au travail des enfants, constituent pour le Groupe une priorité absolue en matière de prévention et d'action. Le dispositif éthique Groupe prévoit la possibilité d'arrêter une relation d'affaires en cas de manquements ou d'atteintes graves aux engagements ESG du Groupe. Les équipes n'ont pas rencontré ce cas de figure en 2025, le cas échéant le Groupe prendra en considération les impacts négatifs pouvant résulter de la cessation de la relation d'affaires.

Par ailleurs, les enjeux soulevés par l'approvisionnement en minerais sont abordés au sein du Comité éthique – RSE et anticorruption et dans le cadre de réunions avec les équipes opérationnelles. En effet, certains matériaux sont identifiés comme stratégiques car directement liés au processus de fabrication des produits. Ils sont donc intégrés au sein du modèle d'affaires de l'entreprise, et les fournisseurs identifiés comme stratégiques font l'objet d'un processus de sélection rigoureux pouvant mener à des visites de site.

### 3.10.1.4. RISQUES RÉPUTATIONNELS

Les impacts négatifs relatifs aux conditions de travail et aux droits humains pour les travailleurs de la chaîne de valeur sont également associés à des risques réputationnels dans la mesure où une atteinte grave impactant un travailleur dans la chaîne d'approvisionnement pourrait entraîner des

controverses médiatiques à même de dégrader fortement l'image de l'entreprise, par exemple en cas de travail forcé, de travail des enfants avéré, ou d'accident grave.

## 3.10.2. POLITIQUES RELATIVES AUX TRAVAILLEURS DE LA CHAÎNE DE VALEUR (S2-1)

Le Groupe Bolloré s'efforce de mettre en place une gouvernance s'appuyant sur les normes internationales et reflétant ses valeurs dans les pays où il opère dans le respect des réglementations internationales et locales. Il concentre ses efforts dans la mise en place et le déploiement de mesures lui permettant d'exercer sa vigilance raisonnable à l'égard des fournisseurs et des sous-traitants, dans la continuité des dispositifs mis en place pour les collaborateurs.

Adhérent au Pacte mondial des Nations unies depuis 2003 et ayant inscrit cet enjeu comme pilier fondamental de sa stratégie RSE, le Groupe Bolloré a formalisé des engagements pour la promotion de conditions de travail décentes et sûres et condamne fermement le recours direct ou indirect au travail forcé et au travail des enfants au sein de son dispositif éthique Groupe, composé notamment du Code de conduite, de la Charte Éthique et RSE

Groupe, de la Charte achats responsables, de la Charte diversité et inclusion et de la Charte droits humains. Les documents constituant le dispositif éthique du Groupe Bolloré sont transmis aux partenaires commerciaux, aux fournisseurs et aux sous-traitants, et intègrent ainsi les enjeux ESG pertinents pour les travailleurs de la chaîne de valeur. Ils traitent spécifiquement des enjeux relatifs à la traite des êtres humains, au travail forcé et au travail des enfants :

- le Code de conduite fixe les comportements attendus de toutes les personnes agissant au nom du Groupe Bolloré et formalise les recommandations pour prévenir, identifier et signaler les agissements contraires. Il est transmis à tous les fournisseurs et sous-traitants en amont de la relation contractuelle ;

- la Charte Éthique et RSE, signée par Cyrille Bolloré, Président-directeur général du Groupe, recense les grands engagements associés aux axes de la stratégie du Groupe. Elle constitue le socle d'engagements fondamentaux du Groupe à partir duquel découlent des politiques ou des procédures plus approfondies selon les enjeux identifiés comme prioritaires et formalise l'engagement du Groupe à assurer le respect des droits des travailleurs au sein de sa chaîne de valeur et à déployer une démarche de vigilance sur les enjeux droits humains. Ce document n'est pas systématiquement transmis aux partenaires commerciaux mais demeure accessible à toutes les parties prenantes, en ligne sur le site officiel du Groupe ;
- la Charte droits humains ou encore la Charte achats responsables du Groupe intègrent et renforcent ce dispositif éthique en structurant une démarche spécifique sur ces thématiques. La Charte achats responsables détaille par ailleurs les engagements attendus de la part des fournisseurs et des sous-traitants du Groupe ainsi que les engagements du Groupe vis-à-vis de ces derniers. Ces documents sont adossés à des standards internationaux, dont tout particulièrement :
  - la Charte internationale des droits de l'homme,
  - les principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme,
  - les principes de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales,
  - les conventions fondamentales de l'OIT,
  - les recommandations de l'AFA.

Ces documents stipulent que les contractants et les partenaires commerciaux du Groupe doivent souscrire à ces principes.

La Charte achats responsables est transmise à l'ensemble des fournisseurs et est notamment intégrée dans la plateforme de suivi des achats hors production. À noter que le Groupe déploie également une Charte diversité et inclusion, signée par le Directeur des ressources humaines, formalisant les engagements du Groupe à lutter en faveur de la non-discrimination et de la diversité. Ce document stipule que toute pratique discriminante envers les travailleurs pour des motifs tels que l'ethnie, le genre, la religion, l'opinion publique, l'orientation sexuelle, l'ascendance nationale ou l'origine sociale nuit à la cohésion collective. Cette Charte consacre la responsabilité des différentes divisions du Groupe à mettre en œuvre les principes énoncés aussi bien en interne qu'à l'égard de leurs prestataires respectifs, agences de recrutement et partenariat.

En complément de ces éléments, sur lesquels s'appuie également son approche en matière de durabilité, la Direction des achats du Groupe Bolloré applique également différentes politiques et procédures selon les catégories d'achats.

- Concernant les achats associés aux activités de production du Groupe, chaque division s'appuie sur des équipes internes dédiées. Les équipes achats des activités de production s'appliquent à faire signer la Charte achats responsables à tous les nouveaux fournisseurs et déploient des processus de sélection intégrant des aspects RSE. La démarche achats des activités Systèmes s'appuie notamment sur le choix de ne faire appel qu'à des fournisseurs conformes à la directive européenne RoHS ou LdSD (limitation de substances dangereuses) qui limite l'utilisation de substances dangereuses dans les équipements électriques et électroniques.

Au sein des activités de Blue, une politique achats, validée par le Directeur général, est appliquée, associée à une procédure achats transverses aux différentes activités. La division s'appuie également sur un système de classification de ses fournisseurs pour l'ensemble de ses activités. Les achats sont identifiés selon une nomenclature définie et classés par impacts, selon leur importance dans le produit finalisé. Les matières premières sont ainsi catégorisées type A1 et les équipes achats de Blue s'appuient sur des outils et

des procédés promouvant leur traçabilité. Ainsi, les principaux minerais présents au sein des produits des filiales de Blue proviennent des principaux gisements mondiaux, tels que les mines indonésiennes, australiennes et brésiliennes. À noter que les activités de Blue n'achètent pas de minerais directement. En effet, en ce qui concerne la fabrication de la batterie, et plus spécifiquement de l'anode et de la cathode, Blue Solutions s'adresse à une dizaine de fournisseurs de matériaux et s'approvisionne en lithium métal, soit du lithium étant d'ores et déjà passé par au moins deux processus de transformation. Concernant l'anode, plus de 95 % du lithium provient d'un unique gros faiseur, producteur et meneur du marché s'approvisionnant en Australie et dont les sites de transformation sont certifiés ISO 14001, ISO 45001 et ISO 9001. Concernant la cathode, le lithium est acheté à l'état de carbonate ou d'hydroxyde, dans un mélange de matériaux contenant d'autres matières.

Cependant, depuis 2023, les achats de lithium, ou de composants pouvant contenir des minerais, sont marginaux et renvoient à des approvisionnements en petite quantité. En effet, depuis 2024, Blue se situe dans une phase de transition entre deux générations de batterie. La stratégie de l'entreprise a été d'écouler les stocks de la GEN3 et de commencer à développer les futurs fournisseurs de la génération suivante. En effet, Blue Solutions travaille au développement de sa batterie GEN4, qui n'est pas encore commercialisée. Rien n'est produit à niveau industriel et à ce titre les acheteurs participent aux efforts de R&D et ne s'engagent pas sur des gros volumes d'achats industriels. Ces derniers sont alors catégorisés « Produits prototypes/essais ». C'est pourquoi les processus en politiques achats concernant la batterie GEN4 sont en cours d'élaboration. Au terme de ce développement, certains matériaux seront homologués et identifiés comme stratégique car directement liés au processus de fabrication de produits.

- Les achats hors production ou les achats généraux sont quant à eux couverts par une procédure conformité fournisseur décrivant notamment les processus de référencement des tiers pour les catégoriser par degrés de risques, et établir le niveau de vigilance à déployer en fonction des enjeux identifiés. Des critères relatifs à la prise en compte de la RSE ainsi que des droits humains sont de ce fait intégrés à un questionnaire de due diligence adressée aux fournisseurs, aux sous-traitants et aux intermédiaires du Groupe identifiés comme à risque élevé ou majeur. Ce questionnaire est envoyé en amont de la relation d'affaires et comprend une vingtaine de questions (par exemple : âge minimal contractuel appliqué, modalités de définition des salaires minimaux et heures de travail hebdomadaires, existence d'un système de management de l'environnement, de la santé et de la sécurité, critères de sélection des fournisseurs, etc.).
- Concernant plus spécifiquement les travailleurs sous-traitants pouvant être amenés à intervenir sur les sites du Groupe, ils sont soumis aux mêmes règles QHSE que les employés directs et sont encadrés par les mêmes processus. En cas d'accident du travail, une analyse est effectuée avec un arbre des causes, au même titre que pour les travailleurs salariés. Les politiques santé-sécurité et les mesures de prévention des accidents industriels déployées par les entités opérationnelles du Groupe s'appliquent en effet aux tiers. Les salariés des entreprises sous-traitantes sont soumis aux mêmes critères d'exigence que les standards appliqués aux collaborateurs du Groupe. Selon les postes, ils peuvent être tenus de suivre des formations obligatoires. Ils font l'objet des mêmes analyses et indicateurs de performance spécifiques en matière de santé-sécurité, qu'il s'agisse de réglementations ou de clauses contractuelles. Les risques de coactivité avec les entreprises extérieures sont également analysés, et des mesures de prévention et de protection spécifiques sont identifiées.

### 3.10.3. PROCESSUS D'INTERACTION AVEC LES TRAVAILLEURS DE LA CHAÎNE DE VALEUR (S2-2/SBM2)

S'il n'existe pas de processus de dialogue formalisé pour l'ensemble des travailleurs des chaînes d'approvisionnement du Groupe Bolloré, différentes fonctions peuvent avoir la charge du dialogue avec ces derniers.

- 1) Les engagements relatifs aux droits des travailleurs sont formalisés au sein de la Charte achats responsables Groupe, signée par le Directeur des achats Groupe.
- 2) La prise en compte des droits des travailleurs est intégrée dans le dialogue avec les fournisseurs à plusieurs étapes :
  - concernant les achats hors production, l'insertion systématique de la clause RSE dans les contrats et la transmission pour signature de notre dispositif éthique (chartes RSE et Code de conduite) peuvent donner lieu à des échanges et à des discussions à l'occasion desquels les responsables

achats et les responsables des affaires juridiques du Groupe peuvent être amenés à devoir sensibiliser ou à former le fournisseur sur les engagements éthiques du Groupe. À ce titre, ces échanges ont lieu en amont de la relation contractuelle – en phase de sélection ou avant signature, ou à l'occasion de business review annuelles,

- concernant les achats production, les processus de sélection des fournisseurs stratégiques, réalisés par les responsables achat, intègrent la prise en compte de critères environnementaux, droits humains et santé-sécurité nécessitant des échanges en amont. Par ailleurs, à l'occasion de visites sur site ou d'audit, les enjeux relatifs aux droits des travailleurs peuvent être intégrés.

3) Par ailleurs, les travailleurs des sociétés sous-traitantes ou fournisseurs intervenant au sein des opérations sont soumis aux mêmes règles et process santé-sécurité que les travailleurs directs et peuvent à ce titre interagir avec les responsables QHSE des sites concernés. Un suivi très strict est opéré par les entités industrielles et notamment celles où des enjeux élevés en matière de santé et de sécurité sont identifiés. À titre d'exemple, concernant Bolloré Energy, les sous-traitants et les prestataires intervenant sur les dépôts massifs doivent suivre un parcours d'accueil dédié. Un plan de prévention est systématiquement signé entre l'entité et la société contractante pour informer et sensibiliser sur les risques liés aux installations. Concernant les transporteurs en charge d'effectuer des opérations de chargement ou de déchargement sur les dépôts massifs, un protocole de sécurité reprenant les consignes principales et les modes opératoires à respecter doit être signé au préalable. Les prestataires sont également conviés pour échanger autour des règles de sécurité et d'intervention chaque année pour les sites classés Seveso seuil haut, dans le cadre d'une CSSCT élargie. Ces enjeux sont encadrés par la Direction QHSE.

L'efficacité du dialogue avec ces parties prenantes peut s'évaluer de manière indirecte et opérationnelle, à travers plusieurs indicateurs de fonctionnement et de gestion des risques :

- **l'absence de conflits sociaux significatifs**, tels que des grèves ou des mouvements collectifs impliquant les fournisseurs ou sous-traitants, constitue un indicateur de la qualité des relations et du dialogue opérationnel ;
- **la stabilité des relations contractuelles**, notamment l'absence de ruptures de contrats liées à des différends sociaux, éthiques ou relatifs aux conditions de travail ;
- **le dispositif d'alerte éthique du Groupe**, accessible aux parties prenantes externes, permet la remontée d'éventuelles alertes ou réclamations. L'absence d'alertes relatives aux fournisseurs et sous-traitants est analysé comme un signal de dialogue jugé fonctionnel.

Les interactions avec les travailleurs de la chaîne de valeur sont actuellement menées de manière globale, sans dispositif formalisé de différenciation par catégorie de vulnérabilité.

### 3.10.4. DESCRIPTION DES CANAUX PERMETTANT AUX TRAVAILLEURS DE LA CHAÎNE DE VALEUR DE FAIRE PART DE LEURS PRÉOCCUPATIONS (S2-3)

Le dispositif d'alerte professionnelle permet aux membres du personnel, fournisseurs, travailleurs sous-traitants ainsi qu'aux collaborateurs extérieurs et occasionnels des sociétés du Groupe Bolloré de porter à sa connaissance un crime ou un délit, une violation de la loi ou du règlement, une menace pour l'intérêt général ou un manquement présumé au Code de conduite du Groupe Bolloré (aligné sur les principes directeurs des Nations unies, la déclaration de l'OIT relative aux principes et aux droits fondamentaux au travail ou les lignes directrices de l'OCDE) résultant des activités des sociétés du Groupe ou de leurs sous-traitants ou de leurs fournisseurs.

Ce dispositif, accessible depuis le site Internet du Groupe ainsi qu'à l'adresse [alert.bolloré.com](mailto:alert.bolloré.com), permet notamment de signaler des agissements contraires à sa politique en matière de lutte contre la corruption ou de respect des droits humains. Il est également intégré à la Charte achats responsables, transmise en amont de toutes les relations contractuelles, qui détaille les engagements du Groupe envers les parties prenantes de sa chaîne d'approvisionnement. La Charte achats responsables précise que le Groupe permet le recueil et le traitement des plaintes de l'ensemble des travailleurs intervenant au sein de la chaîne d'approvisionnement, via une plateforme d'alerte dédiée accessible aux parties prenantes externes, et intègre le lien de la plateforme.

L'utilisation du dispositif est par principe soumise à identification sauf à ce que le signalement fournisse suffisamment de détails permettant d'établir la gravité des faits. Les signalements font l'objet d'un traitement par les personnes spécialement habilitées, couvertes par une obligation de confidentialité.

Les alertes sont reçues par les référents dans le périmètre de leurs fonctions, spécialement désignés d'un commun accord par toutes les sociétés du Groupe utilisatrices du dispositif d'alerte, à raison de leur positionnement, de leurs compétences, de l'autorité et des moyens dont ils disposent, pour en analyser la recevabilité et diligenter ou coordonner l'enquête qui s'ensuit. Chaque référent s'appuie sur une équipe restreinte, composée de membres du personnel de la société Bolloré SE, spécialement habilités à exercer les missions correspondantes, et soumis aux mêmes obligations, notamment de confidentialité renforcée et de formation, que le référent. Le référent et son équipe peuvent se faire assister dans leurs missions par tout tiers autorisé

désigné par le référent, à raison de ses compétences et/ou de son impartialité, notamment avocat, expert, auditeur, et ce, sous réserve qu'il présente des garanties appropriées à la protection des données personnelles et qu'il soit personnellement soumis par la loi ou par contrat à une obligation de confidentialité renforcée.

Le Groupe assure la protection des données des personnes concernées et qu'il soit personnellement soumis par la loi ou par contrat à une obligation de confidentialité renforcée.

Le Groupe assure la protection des données des personnes concernées et qu'il soit personnellement soumis par la loi ou par contrat à une obligation de confidentialité renforcée.

Les auteurs de comportements proscrits, dont la matérialité aura été établie à l'issue d'une procédure contradictoire, s'exposent à des sanctions disciplinaires et/ou à des poursuites judiciaires dans le respect du droit applicable. Si un signalement est recevable, il fait l'objet d'une enquête pour établir le cas échéant la matérialité des faits et les suites éventuelles à y donner. Le référent et son équipe diligenteront l'enquête visant à établir la matérialité des manquements et à caractériser la responsabilité des personnes mises en cause. Cette enquête peut être réalisée avec l'appui ou, si les faits requièrent un traitement exclusivement externalisé pour garantir l'impartialité des enquêteurs, par un ou des tiers autorisés. Si la matérialité des faits et la responsabilité des personnes mises en cause sont établies :

- des sanctions disciplinaires et/ou des poursuites judiciaires peuvent être déployées à l'encontre de la ou des personnes mises en cause ;
- des mesures de remédiation (réorganisation, mise en place de nouvelles procédures), de prévention ou d'atténuation appropriées (audit de terrain, dialogue parties prenantes, plan d'actions correctives) sont déployées.

En 2025, aucun problème ou incident grave concernant les droits humains ou les conditions de travail de travailleurs indirects n'a été signalé au sein du système d'alerte Groupe.

Les détails concernant la procédure de recueil et de traitement des alertes sont disponibles sur le site Internet du Groupe Bolloré.

À ce jour, le Groupe Bolloré n'est pas encore en capacité de mesurer le taux de connaissance ni le taux de confiance dans le mécanisme d'alerte par l'ensemble des travailleurs de la chaîne de valeur.

### 3.10.5. DESCRIPTION DES PLANS D'ACTION MIS EN PLACE AU PROFIT DES TRAVAILLEURS DE LA CHAÎNE DE VALEUR (S2-4)

L'ensemble des actions déployées par le Groupe Bolloré vise à assurer que les engagements fixés en matière de préservation des droits humains sont partagés par ses fournisseurs et ses sous-traitants, et contractualisés dans le cadre de la relation d'affaires. En ce sens, le déploiement de la démarche achats responsables, pilier dans la gestion de nos impacts et risques matériels, se traduit en particulier par :

- 1) une **approche de diligence raisonnable** menée dans la sélection des fournisseurs et des sous-traitants, qui reçoivent systématiquement le dispositif éthique en amont de la relation contractuelle afin qu'ils puissent s'y conformer. Bien que le processus de sélection et d'évaluation des fournisseurs ne soit pas organisé de manière consolidée au sein d'un seul

et même outil de pilotage, la Direction des achats Groupe ainsi que les filiales prennent en compte des critères éthiques et de conformité dans leurs process d'achats au-delà de critères standards financiers, administratifs et techniques, répondant aux engagements du Groupe ; des procédures de conformité formalisant les processus d'évaluation de l'intégrité des fournisseurs et des sous-traitants ont été élaborées par la Direction de la conformité ;

- 2) un **département achats responsables**, depuis 2020, travaillant notamment au renforcement des aspects droits humains dans les procédures éthiques et à la centralisation de la collecte de données ;

3) l'élaboration et l'insertion d'une **clause RSE et d'une clause anticorruption et conformité** au sein des contrats, et conditions générales d'achats (CGA), illustrant la concrétisation de la démarche achats responsables du Groupe. Des lignes directrices et l'organisation de réunions de sensibilisations spécifiques ont été mises en place afin d'accompagner les juristes et les équipes achats dans les négociations avec les partenaires commerciaux concernant l'insertion de la clause.

La clause RSE contractualise l'engagement du fournisseur ou du sous-traitant à respecter l'ensemble des normes nationales et internationales relatives aux enjeux sociaux, droits humains, éthiques et de conformité ainsi qu'aux enjeux environnementaux applicables à ses activités, et à souscrire et à veiller au respect des règles et des principes issus :

- du Pacte mondial des Nations unies et de la Charte internationale des droits de l'homme, qui comprend la Déclaration universelle des droits de l'homme adoptée par l'ONU le 10 décembre 1948, le Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels et le Pacte international relatif aux droits civils et politiques adoptés en 1966 ;
- de la déclaration tripartite de l'OIT relative aux principes et aux droits fondamentaux au travail telle que révisée en mars 2017 et des dix conventions fondamentales afférentes (n°s 29, 87, 98, 100, 102, 105, 111, 138, 156 et 182) ;
- des principes directeurs de l'ONU relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme ;
- des principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales.

À travers la signature de la clause RSE, le fournisseur ou le sous-traitant s'engage également à respecter les principes figurant au sein de la Charte achats responsables, qui consacre l'engagement du Groupe à ne tolérer aucun recours au travail des enfants ou au travail forcé, et l'engagement du fournisseur ou du sous-traitant à garantir des conditions de travail décentes, des horaires de travail clairs, la liberté d'association, ainsi qu'un salaire décent ;

4) des **plans d'action** déployés par les équipes achats :

- concernant les achats hors production ou les achats généraux, la procédure conformité achats centraux décrit les modalités de déploiement d'un questionnaire de due diligence intégrant des critères de durabilité, et notamment les impacts et risques identifiés dans le cadre de l'analyse de double matérialité. Ce questionnaire est envoyé aux fournisseurs identifiés comme étant les plus à risques selon la cartographie des risques éthiques et anticorruption et appelle à des actions correctives selon les informations remontées. Il est associé à une démarche de screening via un outil externe afin d'identifier les éventuelles controverses relevant de la RSE liées à chacune des sociétés identifiées par le processus de cartographie des risques.

Une démarche de référencement de l'ensemble des fournisseurs hors-production sur la plateforme EcoVadis est en cours de formalisation et sera déployée en 2026.

À ce titre, en 2025, dans le cadre de la renégociation de la prestation EcoVadis consécutive à la cession des activités de transport et de logistique du Groupe Bolloré, le département achats responsables a retenu deux modules permettant l'intégration d'enjeux associés à la durabilité au sein des chaînes d'approvisionnement du Groupe. Grâce au référencement de l'ensemble de la base fournisseurs des achats hors production sur la plateforme, ces outils permettront d'établir une cartographie des risques RSE associés aux achats généraux, et de déployer une démarche d'évaluation RSE de leurs fournisseurs à travers l'envoi de questionnaires de diligence raisonnable traitant des enjeux identifiés dans le cadre de l'analyse de double matérialité (conditions de travail, santé-sécurité et travail forcé et travail des enfants dans la chaîne de valeur).

Dans le cadre des comités de pilotage RSE ou d'ateliers de travaux dédiés, le département achats responsables et la Direction RSE Groupe réfléchissent à étendre cette solution aux achats production du Groupe Bolloré dans les années suivantes. À noter que, en 2025, 100 % des acheteurs de la catégorie du hors production ont été sensibilisés aux enjeux droits humains, à travers la formation en ligne sur le Code de conduite du Groupe.

- concernant les achats production, parmi les actions et les outils déployés, les équipes achats de Blue s'appuient historiquement sur un questionnaire spécifique, envoyé à tous les fournisseurs majeurs en amont de la relation contractuelle. Ce questionnaire comprend des questions relatives au management environnemental, à la santé-sécurité, au cycle de vie des produits, aux enjeux de durabilité et des droits humains. Les entités de Blue et de Bolloré Innovative Thin Films réalisent annuellement une analyse de risques de leurs fournisseurs en mobilisant différents services (équipes achats, équipes QHSE, bureau d'études, etc.). Les fournisseurs de matières premières, du fait de leur caractère stratégique, font l'objet d'un suivi approfondi mais en cours de refonte et de formalisation. En effet, à l'heure actuelle, Blue Solutions travaille au développement de sa batterie GEN4, qui n'est pas encore commercialisée dans le cadre d'un processus industriel. Les équipes travaillent à ce titre au renforcement d'une démarche achats garantissant une méthodologie de diligence raisonnable sur les enjeux droits humains et de traçabilité, conformément aux attendus de la réglementation européenne sur les batteries 2023/1542. À titre d'exemple, une procédure de classification des risques des fournisseurs ainsi qu'un questionnaire dédié aux enjeux de durabilité associés aux minerais ont été élaborés et les équipes achats travaillent à la formalisation d'un processus autour de ces outils.

- concernant Bluebus, la Charte achats responsables, un questionnaire de sélection dédié ainsi que les documents formalisant les exigences qualité et développement durable de l'activité sont envoyés automatiquement à l'ensemble des fournisseurs, et la clause RSE est intégrée aux conditions générales d'achats (CGA). À noter cependant que l'activité connaît une période de ralentissement en 2025. Dans le cadre de cette phase de transition, Bluebus prévoit la suspension de sa production afin de mettre en place une solution durable et équilibrée pour toutes les parties prenantes.

Par ailleurs, selon les enjeux identifiés en amont, des critères RSE peuvent être intégrés aux visites ou aux audits QHSE pouvant être réalisés sur les sites d'un fournisseur ou d'un sous-traitant. Ainsi, les activités Systèmes organisent annuellement différents audits fournisseurs selon la criticité des produits livrés à forte contrainte d'approvisionnement (disponibilité limitée, complexité technique ou dépendance à un fournisseur en situation de monopole), obligeant à ce titre les équipes achats à intensifier leurs efforts de sourcing et à identifier des fournisseurs alternatifs.

Un audit fournisseur peut être également motivé si des non-conformités ont été constatées sur le produit acheté. Les équipes qualité d'IER et d'Automatic Systems s'appuient par exemple chacune sur un questionnaire d'audit spécifique. La Direction RSE Groupe a également établi des grilles d'audit sur lesquelles peuvent s'appuyer les entités. Des actions correctives doivent être diligentées si une non-conformité est identifiée.

Par ailleurs, les enjeux relatifs aux droits humains dans la chaîne de valeur figurent au sein de l'axe Social de la stratégie RSE Groupe (Développer des conditions de travail sûres pour tous y compris dans notre chaîne de valeur) et sont à ce titre abordés au moins annuellement par la Direction RSE et la Direction ressources humaines Groupe, et notamment en Comité éthique – RSE si un besoin est identifié en cas de mise à jour des politiques, ou des risques identifiés dans le cadre de l'analyse de double matérialité. Cela permet de suivre et d'évaluer l'efficacité des actions, et, en cas d'enjeu identifié, de déployer un plan d'action Groupe ou un chantier dédié peut être déployé.

### 3.10.6. DESCRIPTION DES CIBLES LIÉES À LA GESTION DES IRO LIÉS AUX TRAVAILLEURS DE LA CHAÎNE DE VALEUR (S2-5/MDR-T)

Les objectifs relatifs à la gestion des IRO concernant la chaîne d'approvisionnement ont été fixés en interne. Ils ont été identifiés et proposés par la Direction RSE Groupe aux dirigeants dans le cadre du Comité éthique-RSE et anticorruption, ainsi qu'aux équipes opérationnelles dans le cadre de

comités de pilotage, au sein desquels ils ont été validés. Ils sont suivis par les équipes opérationnelles et notamment le département juridique, RSE et achats responsables.

### 3.10.6.1. ACHATS HORS PRODUCTION

Les objectifs sont annuels et reconduits d'une année sur l'autre.

Pour 2026, la Direction des achats centraux souhaite intégrer de nouveaux objectifs :

- l'établissement d'une cartographie des risques RSE couvrant 100 % des fournisseurs hors production gérés en central via l'intégration et le suivi du panel sur la plateforme EcoVadis ;

- l'évaluation RSE de 50 % des fournisseurs hors production gérés en central en 2026, et 70 % en 2027 via un questionnaire basé sur les principes de diligence raisonnable.

Objectif	Périmètre	Cible	Suivi	Résultat 2025	Objectif 2026
<b>Transmission de la Charte achats responsables aux fournisseurs</b>	Fournisseur hors production de rang 1 gérés en central	100 %	Élaborés conjointement entre la Direction RSE, son réseau et le département achats responsables	100 % Objectif atteint	Oui
<b>Intégration d'une clause RSE dans les nouveaux contrats</b>	Fournisseur hors production de rang 1 gérés en central	100 %	Élaborés conjointement entre la Direction RSE, son réseau, le département achats responsables et la direction juridique	100 % Objectif atteint	Oui
<b>Établir une cartographie des risques RSE</b>	Fournisseur hors production de rang 1 gérés en central	100 %	Par le département achats responsables sur l'outil EcoVadis	-	Oui
<b>Envoyer un questionnaire de due diligence pour évaluer les fournisseurs sur des critères RSE</b>	Fournisseur hors production de rang 1 gérés en central	50 % en 2026 70 % en 2027	Par le département achats responsables sur l'outil EcoVadis	-	Oui

La Charte achats responsables a par ailleurs été signée par 93 % des fournisseurs hors production gérés en central.

### 3.10.6.2. ACHATS PRODUCTION

Les achats production regroupent les catégories d'achats intervenant directement dans la fabrication ou l'élaboration des produits et des prestations des filiales du Groupe Bolloré.

Le Groupe travaille au renforcement de sa stratégie et de ses process achats responsables et a fixé en 2024 des cibles pour les divisions Blue et Systèmes :

- de transmettre la Charte achats responsables à 100 % des nouveaux fournisseurs majeurs<sup>(1)</sup> en 2026 ;
- d'intégrer une clause RSE à 100 % des contrats des nouveaux fournisseurs majeurs<sup>(1)</sup> en 2026.

En 2025, la division Systèmes a travaillé au déploiement de processus pour atteindre ces objectifs, et sa filiale Automatic Systems a été en mesure de transmettre la Charte Achats Responsables à 100 % des fournisseurs avec lesquels il y a eu une commande dans l'année. Par ailleurs, 85 % des fournisseurs majeurs de ce panel ont également signé le document.

L'intégration de la clause RSE dans les contrats reste en cours de déploiement, et a été intégrée dans les CGA d'achats de IER et au sein de contrats-cadres d'Automatic Systems.

En 2025, certaines activités n'ont pas atteint les objectifs Groupe, en raison de certaines spécificités conjoncturelles.

Concernant Blue, l'activité Bluebus applique les process permettant l'atteinte des objectifs achats Groupe pour tous les fournisseurs intervenant dans la fabrication des produits. En 2025, Bluebus n'a enregistré aucun fournisseur. Concernant Blue Solutions, l'activité n'a pas encore initié de production à échelle industrielle. Ses approvisionnements se limitant à des petites quantités dans le cadre de la fabrication de prototypes, la formalisation d'un processus achats responsables est en cours de finalisation et sera déployé lorsque la GEN4 sera commercialisée à échelle industrielle.

À travers ces objectifs, le Groupe Bolloré s'assure que les engagements fixés en matière de préservation des droits humains sont partagés par ses fournisseurs et ses sous-traitants, et contractualisés dans le cadre de la relation d'affaires. En effet, la Charte achats responsables formalise les engagements du Groupe concernant les impacts négatifs relatifs aux conditions de travail, à la santé-sécurité, ainsi qu'aux enjeux de travail forcé et de travail des enfants au sein de sa chaîne de valeur.

## 3.11. Faciliter l'engagement des clients à travers la prise en compte des enjeux relatifs aux consommateurs et aux utilisateurs de nos produits (ESRS S4)

Enjeu matériel spécifique	Impact/risque/opportunité	Description	Périmètre concerné
<b>Sécurité des consommateurs et des utilisateurs finaux</b>	Impact positif	Contribution à une alimentation bio, amélioration de la santé physique des consommateurs finaux du fait de la composition particulièrement saine des produits mis sur le marché.	Redlands Farm
	Impact négatif	Atteinte au bien-être physique : <ul style="list-style-type: none"> <li>• bus : risque de sécurité routière pour les usagers ;</li> <li>• batteries : marché de produits défectueux (ex. : éléments de sécurité internes aux batteries, performances sécuritaires des batteries lors d'usage intensif, sécurité des bornes de recharge).</li> </ul>	Blue
	Impact négatif	Atteinte au bien-être physique liée à un non-respect ou à une défaillance de la sécurité des produits (ex. : barrière de péage).	Systèmes

(1) Fournisseurs de plus de 300 000 euros de chiffres d'affaires.

#### 3.11.1. DESCRIPTION DES IMPACTS MATÉRIELS ET LIENS AVEC LA STRATÉGIE D’AFFAIRES (SBM2 ET 3)

Les enjeux matériels concernent Blue Solutions, la division Systèmes et l’activité de Redlands Farm Holding.

##### 3.11.1.1. DESCRIPTION DES CONSOMMATEURS ET DES UTILISATEURS FINAUX

###### BLUE

Blue regroupe les activités e-mobilité du Groupe Bolloré, incluant la fabrication de batteries électriques LMP®, les productions de solutions de transports propres et la commercialisation de solutions de stockage d’énergie.

Concernant l’activité de production de batteries LMP®, les clients directs de Blue Solutions sont en BtoB, en majorité des constructeurs d’autobus urbains électriques. En effet, la technologie de batteries produites par Blue Solutions est particulièrement adaptée à ce type d’usage quotidien intensif. Les véhicules sont ensuite vendus aux opérateurs de transports publics, dont les usagers constituent les utilisateurs finaux des batteries. Les clients incluent également la filiale Bluebus, qui fournit des solutions propres et silencieuses de transport collectif et compte à ce titre parmi ses clients des grandes agglomérations, telles que Paris ou Bruxelles, ou les opérateurs de transports en commun (par exemple la RATP). À ce titre, les utilisateurs finaux présentant

les utilisateurs finaux les plus vulnérables renvoient aux usagers diversifiés de ces véhicules équipés de batteries (conducteurs, usagers quotidiens, touristes, travailleurs, personnes à mobilité réduite [PMR], etc.) ayant des besoins spécifiques de transport.

En matière d’impacts santé-sécurité, l’atteinte au bien-être physique constitue un risque identifié pour les usagers de ces véhicules en cas de batteries défectueuses. Un défaut dans l’assemblage ou un non-respect des modalités de recharge et de stockage des batteries peuvent en effet générer des risques d’incendie. Les controverses médiatiques pouvant résulter de la mise sur le marché de produits défectueux constituent un risque réputationnel pouvant dégrader l’image de l’entreprise, et la perte de clients pouvant résulter de ces controverses constitue un risque financier.

###### SYSTÈMES

Systèmes regroupe différentes activités industrielles du Groupe Bolloré, autour du développement et de la production d’un ensemble de solutions et d’équipements pour l’optimisation du flux de personnes, de matériels et de données. Les clients des activités Systèmes peuvent être des entreprises comme des organismes publics. La typologie principale des clients IER renvoie aux clients opérateurs de lieux publics liés au transport (aéroports, gares, etc.), ainsi que des administrations. La typologie principale des clients d’Automatic Systems (AS) renvoie aux intégrateurs et aux opérateurs de solutions globales (donneurs d’ordre auprès de qui AS assure le rôle d’équipementier) et aux constructeurs BTP ou les installateurs. À ce titre, les consommateurs et

utilisateurs finaux peuvent concerner tout individu amené à se rendre au sein d’un lieu à accès réglementé (entreprise, parking, autoroute, quai de gare ou encore salle d’embarquement aéroportuaire).

Concernant les enjeux santé-sécurité, des typologies d’individus, tels que par exemple des enfants cachés derrière leurs parents lors d’un passage à travers les équipements, ou des personnes âgées, moins aptes à réagir rapidement, peuvent encourir un risque de blessure avec certains produits d’accès automatisés (ex. : porte qui se ferme, etc.). C’est pourquoi les entités IER et AS portent une attention particulière à la sécurité des personnes vulnérables dans la conception de leurs produits.

###### REDLANDS FARM HOLDING

Les activités de Redlands Farms Holding se font principalement sur le marché américain, en BtoB même si des consommateurs particuliers peuvent commander les produits en ligne. Ainsi, les principaux clients de Redlands Farm Holding sont les distributeurs approvisionnant les magasins. Les enseignes commercialisant les produits de Redlands Farm Holding représentent environ 4 000 supermarchés sur 48 États américains. À noter que l’entreprise perd toute propriété sur le produit dès réception par les distributeurs. Les consommateurs finaux renvoient aux clients de ces établissements qui utilisent les produits de

Redlands Farm Holding (consommateur particulier, cuisinier, etc.). Les produits commercialisés par Redlands Farm Holding sont destinés à des consommateurs soucieux de la qualité et des bénéfices nutritionnels de leur alimentation. L’huile d’olive et l’huile de tournesol sont reconnues pour leurs propriétés favorables à une alimentation équilibrée, contribuant à la santé physique grâce à sa composition riche en acides gras et antioxydants. Cet impact positif s’inscrit dans une logique de promotion d’un mode de vie sain, en cohérence avec les recommandations nutritionnelles internationales.

##### 3.11.1.2. LIENS AVEC LA STRATÉGIE D’AFFAIRES

###### BLUE

La stratégie d’affaires de Blue Solutions intègre pleinement l’enjeu de la maîtrise des risques santé et sécurité pouvant potentiellement impacter les consommateurs et les utilisateurs finaux de ses produits, et ce, dès la phase de conception. Le choix d’une solution « tout solide » permet en effet au produit de supporter des températures extérieures extrêmes et a, par ailleurs, l’avantage d’écarter des risques liés à l’écoulement de produits dangereux. De plus, les batteries LMP® sont exemptes de SVHC (Substance of Very High

Concern), selon le règlement REACH, et de CMR (produits cancérigènes, mutagènes ou toxiques pour la reproduction), selon le règlement européen CLP (classification, labelling, packaging). Ces batteries sont donc adaptées aux exigences d’exploitation des véhicules dédiés aux transports urbains et périurbains, et leur architecture leur conférant un haut niveau de sécurité constitue par ailleurs un avantage concurrentiel.

###### SYSTÈMES

Un produit défectueux ou ne répondant pas à des garanties de sécurité pour les utilisateurs pourrait générer des controverses et des risques de pertes de clients. C’est pourquoi la stratégie d’affaires de Systèmes intègre pleinement l’enjeu de la maîtrise des risques santé et sécurité pouvant potentiellement impacter les consommateurs et les utilisateurs finaux de ses produits, et ce, dès la phase de conception. La maîtrise de ces enjeux en matière de sécurité des utilisateurs constitue un véritable avantage concurrentiel pour Systèmes.

En effet, ses activités sont réputées pour la robustesse de leurs produits et la finesse de la technologie de détection qui empêche les risques d’accidents. Par ailleurs, les entités s’appuient également sur une politique qualité, qui assure le respect de certains standards et de processus de sécurité dans l’élaboration des produits, garantissant une conception conforme aux réglementations et la réalisation de tests en amont de la mise en circulation des produits.

###### REDLANDS FARM HOLDING

En tant qu’acteur agroalimentaire, les intérêts et les attentes des consommateurs et utilisateurs finaux occupent une place centrale dans l’élaboration de la stratégie et du modèle économique de Redlands Farm Holding. Ces parties prenantes influencent non seulement les choix de production, mais aussi les orientations commerciales, marketing et de distribution de l’entreprise. Ne pas

prendre en compte ou ne pas répondre à leurs exigences peut impacter négativement l’activité. Ces attentes sont donc pleinement intégrées dans les décisions stratégiques et font intrinsèquement partie du modèle économique de l’entreprise.

### 3.11.2. SÉCURITÉ DES CONSOMMATEURS ET DES UTILISATEURS FINAUX

#### 3.11.2.1. POLITIQUES RELATIVES À LA SÉCURITÉ DES CONSOMMATEURS ET DES UTILISATEURS FINAUX (S4-1)

L'analyse de double matérialité a fait ressortir le risque d'atteintes à la santé et à la sécurité des consommateurs et des utilisateurs finaux au sein des activités de Blue en cas de défaillance des batteries et au sein des activités de Systèmes en cas de défaillance des produits. Or, la santé et la sécurité des personnes constituent un socle d'engagement fondamental pour le Groupe Bolloré et ses filiales, aussi bien celles des hommes et des femmes qui interviennent directement ou indirectement dans les activités que celles des consommateurs et des utilisateurs finaux de ses produits et services. À travers sa Charte Éthique et RSE, le Groupe Bolloré a formalisé ses engagements droits humains, incluant les enjeux liés à la santé et la sécurité des personnes notamment à travers son engagement à rechercher constamment une contribution sociétale positive pour ses parties prenantes et son engagement à identifier et à prévenir les atteintes aux droits humains et à la santé sécurité des personnes. Cette Charte, signée par le Président-directeur-général du Groupe est également alignée avec les standards internationaux tels que les principes directeurs de l'ONU, les conventions internationales de l'OIT et les lignes directrices de l'OCDE et s'applique à l'ensemble du périmètre du Groupe. Elle est disponible sur le site officiel du Groupe. Par ailleurs, le Code de conduite formalise les valeurs du Groupe Bolloré, au sein desquelles figure « l'excellence », associée à un engagement en faveur de l'amélioration continue au service de la satisfaction client.

L'analyse de double matérialité a également fait ressortir un impact positif des activités de Redlands Farm Holding en ce qu'elles proposent au consommateur un produit sain contribuant à une alimentation équilibrée. La qualité et la satisfaction client, auxquelles est corrélée la sécurité des consommateurs et des utilisateurs finaux, constituent une priorité pour les filiales du Groupe, qui se traduit par la garantie d'élaborer des produits en accord avec les meilleurs standards de sécurité et un suivi de ces enjeux, de la phase de conception jusqu'à la mise en circulation. En cas d'atteinte à l'intégrité physique d'un consommateur ou d'un utilisateur, une enquête doit être menée pour identifier les causes de l'accident sont bien dues à une défaillance du produit. Si la responsabilité du Groupe est engagée, les mesures de réparation renverront aux dispositions légales applicables. En 2025, le Groupe Bolloré n'a eu pas connaissance de signalements d'incidents, d'accidents, ou de faits contrevenant aux principes formalisés dans son dispositif éthique. Par ailleurs, c'est en effet parce que la satisfaction client constitue une priorité que les impacts éventuels pouvant les affecter, par exemple dus à la cessation d'une relation d'affaires, sont pris en compte dans le cadre de la stratégie d'affaires des activités du Groupe Bolloré, et que des sources d'approvisionnement secondaires sont envisagées.

#### BLUE

La qualité et la satisfaction client, constituent une priorité pour les filiales du Groupe, qui se traduit par la garantie d'élaborer des produits en accord avec les meilleurs standards de sécurité et un suivi de ces enjeux, de la phase de conception jusqu'à la mise en circulation.

La stratégie de Blue consiste à ce titre à la prise en compte de ces enjeux au moment de la conception des produits. Les consommateurs finaux étant liés aux enjeux de la mobilité, la production de batteries et de bus s'inscrit dans la méthodologie de l'industrie automobile. Blue s'appuie ainsi sur un outil classique et incontournable du développement du produit sécuritaire, l'analyse détaillée des modes de défaillance (amdec), de leurs effets et de leur criticité et effectue ces analyses aussi bien en amont qu'en aval, à chaque étape de la conception de la batterie. Blue a par ailleurs des engagements sur la durée de vie et la quantité d'énergie délivrée liée à l'utilisation client et sur le respect des habilitations réglementaires, dont le R100 (tests d'étanchéité,

critères au niveau électrique...) propre au milieu automobile qui liste plusieurs exigences telle que le nombre minimal de minutes d'évacuation du bus. La politique « Être au service du développement durable » de la division, signée par le Directeur général, couvre l'ensemble de ses activités et comprend un volet « Réduire l'impact des activités sur l'environnement ». Elle formalise l'engagement de placer la sécurité de fonctionnement des produits au cœur de la stratégie de développement de Blue.

Dans la mesure où Blue n'a pas la charge de l'exploitation des véhicules, c'est par ailleurs la politique de l'opérateur qui est appliquée en matière de prévention et de gestion des risques santé-sécurité ou droits humains pouvant impacter les usagers finaux. Le système d'alerte Groupe est cependant ouvert aux tiers et permet à toute personne manifestant un intérêt à agir d'émettre un signalement ou une plainte concernant des risques d'atteintes graves aux droits humains ou à la santé et sécurité des personnes.

#### SYSTÈMES

La politique de Systèmes consiste à ce titre à la prise en compte de ces enjeux au moment de la conception des produits. Ses filiales IER et AS sont soumises à certaines normes de sécurité et suivent les lignes directrices de la certification ISO 9001. Le respect des politiques santé-sécurité et qualité garantissent notamment l'application des normes légales des standards, ce qui réduit les risques de litiges ou de sanctions et les risques de non-conformité sur les produits. La politique mise en œuvre par et pour IER et AS doit permettre de réaliser des objectifs stratégiques, dont plusieurs en lien avec les consommateurs et les utilisateurs finaux :

- être reconnu comme prescripteur de solutions auprès des clients ;
- accroître l'orientation de l'entreprise vers la satisfaction client en respectant les engagements en matière de délai et de qualité ;
- satisfaire en permanence aux obligations de conformité.

Par ailleurs, conformément aux normes ISO 9001 et 14001, la prise en compte des exigences des parties prenantes est intégrée dans le système de management de la qualité et de l'environnement – régulièrement mis à jour – qui formalise différents aspects concernant les clients et les utilisateurs et dont le déploiement est assuré par les directions QHSE.

##### Concernant les clients :

- le respect des normes et de la réglementation en vigueur ;
- le respect des exigences exprimées dans les appels d'offres (techniques, sécurité physique et informatique, conformité réglementaire, accessibilité PMR, parcours client, etc.) dans la solution proposée ;
- la qualification et l'homologation des solutions (vérification de conformité au cahier des charges, vérification de conformité aux normes et aux directives applicables – compatibilité électromagnétique, sécurité électrique, radiofréquences, chocs, étanchéité, RoHS, REACH...);

- les livrables et les jalons contractuels (dont déclaration CE, contrôle de conformité du produit fabriqué en usine...);
- le respect des plans de sécurité, des plans de prévention, des habilitations pour les interventions d'installation et de maintenance sur site (procédure d'ouvertures de chantiers avec les clients) ;
- la fourniture de manuels d'installation, précisant les prérequis, et de maintenance ;
- les supports techniques de niveau 1 et de niveau 2, pouvant donner lieu à des correctifs voire à des évolutions apportées à la solution ;
- l'intégration des améliorations apportées et l'adaptation au niveau du process de fabrication.

##### Concernant les utilisateurs :

- le respect du parcours utilisateur (document formalisant les demandes du client pour l'élaboration de sa solution) ;
  - la sûreté de fonctionnement (test de sécurité électrique et mécanique en interne) ;
  - la signalétique intégrée dans les produits (étiquettes d'utilisation et de prévention pour le client final et les mainteneurs, plaque de firme avec les logos d'homologation type marquage de conformité européenne (CE), certification UL pour les produits électroniques, etc.) ;
  - la mise en sécurité des zones d'intervention de maintenance (balisage, etc.) ;
  - la flexibilité des solutions et la rétrocompatibilité des composants.
- De plus, le système d'alerte Groupe est ouvert aux tiers et permet à toute personne manifestant un intérêt à agir d'émettre un signalement ou une plainte concernant des risques d'atteintes graves aux droits humains ou à la santé et sécurité des personnes.

#### REDLANDS FARM HOLDING

La satisfaction client constitue la priorité pour les activités agricoles du Groupe. En effet, les attentes et préférences des consommateurs en matière de qualité, de goût, de format ou de mode de production conditionnent la performance économique de l'entreprise.

L'huile d'olive, l'huile de tournesol et le vinaigre de pêche contribuent à une alimentation saine et favorisant le bien-être physique grâce à leurs propriétés nutritionnelles et à leur composition naturelle, l'analyse de double matérialité

du Groupe Bolloré a identifié un impact positif des produits de Redlands Farm Holding sur les consommateurs et utilisateurs finaux.

Redlands Farm Holding a formalisé une politique plaçant la qualité des produits commercialisés comme pierre angulaire de sa stratégie d'affaire, avec pour objectif de satisfaire, voire de dépasser les attentes clients, ainsi que les obligations réglementaires. L'entité met en avant une volonté de proposer des produits sûrs, fiables et plébiscités par les consommateurs.

#### 3.11.2.2. PROCESSUS D'ENGAGEMENT DES CONSOMMATEURS ET DES UTILISATEURS FINAUX AU SUJET DE LEUR SÉCURITÉ (S4-2)

L'efficacité du dialogue avec les consommateurs et utilisateurs directs est évaluée au regard de plusieurs critères : la fréquence et la régularité des échanges, la traçabilité des alertes remontées, la réactivité dans leur traitement, ainsi que leur prise en compte dans les dispositifs de retour

d'expérience et d'amélioration continue encadrés par les Directions qualité et santé-sécurité. Les échanges avec les clients et les utilisateurs finaux sur les thématiques associées à la santé et à la sécurité s'opèrent à différents niveaux.

#### BLUE

Concernant Blue, un plan de validation complet rebalayant les aspects associés à la gestion des enjeux santé-sécurité est déployé avec les clients. Un service client ainsi que des plateformes BtoB (une plateforme Blue Solutions et une plateforme Bluebus) permettent également de remonter les alertes sécurité sur les batteries en défaut ou défectueuses ou en fin de vie.

Pour Bluebus spécifiquement, des réunions quotidiennes sont organisées pour assurer la disponibilité des véhicules électriques. En interne, un suivi des défauts qualité en clientèle et en production est effectué dans le cadre d'un retour d'expérience dédié via le QRQC (quick response quality control). Ce dispositif, également utilisé au sein de Blue Solutions, permet une meilleure traçabilité des informations (partage, sauvegarde). Des réunions ont

également lieu quotidiennement pour analyser les retours clients et les problématiques de qualité pouvant être rencontrées dans les usines concernant les activités batteries. Ces thématiques sont encadrées par les Directions qualité et santé-sécurité.

Il n'y a pas de processus d'engagement formalisé entre Blue et les consommateurs et les utilisateurs finaux, au-delà des prestations déployées pour l'ensemble des clients. En effet, dans la mesure où Blue déploie des produits en BtoB, les processus d'engagement se font avec le client. Dans ce cadre, cependant, des alertes concernant la sécurité des consommateurs et des utilisateurs finaux peuvent être remontées.

#### SYSTÈMES

Les solutions d'IER et d'AS répondent aux cahiers des charges clients lorsque ceux-ci sont clairement spécifiés, notamment dans le cadre d'appel d'offres, et, dans tous les cas, aux exigences des normes et des règlements applicables sur nos marchés et leurs environnements.

Il n'y a pas de processus d'engagement entre Société Industrielle et Financière de l'Artois et les consommateurs et les utilisateurs finaux de formalisé au-delà

des prestations de maintenance déployées pour l'ensemble des clients. En effet, dans la mesure où Société Industrielle et Financière de l'Artois déploie ses produits en BtoB, les processus d'engagement se font avec le client. Dans ce cadre, cependant, des alertes concernant la sécurité des consommateurs et des utilisateurs finaux peuvent être remontées.

#### REDLANDS FARM HOLDING

Les échanges avec les clients et les utilisateurs finaux sur les thématiques associées à la santé et à la sécurité s'opèrent à différents niveaux.

L'entité s'engage activement pour répondre aux attentes de ses clients et garantir la qualité et la sécurité des produits. Redlands Farm Holding ne met pas en place de processus direct d'engagement avec les clients, car la confiance des consommateurs repose en fine sur le respect des réglementations strictes qui garantissent la sécurité des produits. Les autorités réglementaires, telles que la Food and Drug Administration (FDA) et les organismes de certification comme SQF (Safe Quality Food – le programme américain de salubrité et de

qualité des aliments), sont considérées comme les principales parties prenantes représentant les intérêts des consommateurs. Pour assurer la conformité et la transparence, Redlands Farm Holding opère un suivi strict des réglementations encadrant la sécurité alimentaire, applique une méthodologie d'identification des risques via le système HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Point) est certifié SQF, et est annuellement audité par le SQF, ainsi que des organismes tiers reconnus par la Global Food Safety Initiative.

Ces mesures démontrent l'engagement envers la qualité et la sécurité des consommateurs.

#### 3.11.2.3. DESCRIPTION DES CANAUX PERMETTANT AUX CONSOMMATEURS ET AUX UTILISATEURS FINAUX DE SOULEVER DES PRÉOCCUPATIONS (S4-3)

#### GROUPE

Le dispositif d'alerte professionnelle permet à toute personne, dont les utilisateurs finaux des produits Système, Blue et Redlands Farm Holding, de porter à la connaissance du Groupe Bolloré un crime ou un délit, une violation de la loi ou du règlement, une menace pour l'intérêt général ou un manquement présumé au Code de conduite du Groupe Bolloré, résultant des activités des sociétés du Groupe ou de leurs sous-traitants ou de leurs fournisseurs.

Ce dispositif, accessible depuis le site Internet du Groupe ainsi qu'à l'adresse [alert.bollore.com](mailto:alert.bollore.com), permet notamment de signaler des agissements contraires à sa politique en matière de lutte contre la corruption ou de respect des droits

humains. L'utilisation du dispositif d'alerte est par principe soumise à identification sauf à ce que le signalement fournisse suffisamment de détails permettant d'établir la gravité des faits. Les signalements font l'objet d'un traitement par les personnes spécialement habilitées, couvertes par une obligation de confidentialité. Le Groupe assure la protection des auteurs de signalement de bonne foi contre toute forme de représailles mais n'est pas à ce jour en capacité de mesurer le taux de connaissance ni le taux de confiance dans ces mécanismes par l'ensemble des consommateurs finaux.

## BLUE

Dans la mesure où Blue déploie ses produits en BtoB, les éventuelles alertes concernant la sécurité des consommateurs et des utilisateurs finaux peuvent être remontées dans le cadre des processus déployés pour échanger avec le client. Le service client et le portail BtoB permettent de remonter les alertes sécurité sur les produits et de remonter les incidents. Un protocole de sécurisation et de traitement spécifique (mise en quarantaine des véhicules et des batteries) est alors mis en place par l'équipe qualité client.

Bluebus dispose également d'un service après-vente, élaborant des statistiques à partir des retours clients et classifiant la nature des problèmes remontés. Ce service après-vente diffuse et traite des enquêtes de satisfaction dans tout le réseau des clients et des réparateurs agréés, portant sur la conformité de la commande, la qualité des pièces, le service commercial, la réactivité des équipes, etc.

Deux techniciens itinérants se déplacent chez les clients au besoin et des audits de contrôle annuel sont organisés auprès de chaque client.

Avec la plateforme BtoB, le service après-vente élabore des statistiques à partir des retours clients en classifiant la nature des problèmes remontés lors d'incidents, en moyenne 67 par mois classifiés en 13 catégories (chargeur, batterie, chauffage, équipements, direction, freinage, refroidissement, etc.).

## SYSTÈMES

Dans le cadre de la vente de solutions, le groupe IER propose à ses clients des prestations de support (équipes intervenant sur site ou à distance) et de maintien en condition opérationnelle.

À la livraison des équipements, IER et AS réalisent les prestations de déploiement, depuis l'installation jusqu'à la mise en service, le paramétrage et la configuration dans l'environnement spécifique client (incluant la réalisation de la recette).

Pendant le cycle de vie des équipements, le groupe IER réalise les prestations de support et de maintenance sur des plages horaires étendues (24 heures sur 24 et 7 jours sur 7) :

- support Niveau 1 : prise d'appel, diagnostic, résolution à distance ou escalade vers des niveaux d'expertise supérieurs ;

## REDLANDS FARM HOLDING

L'entité dispose d'une procédure formalisée intitulée « Complaint Management », qui définit les responsabilités et les étapes pour le recueil, l'enquête, la gestion et la résolution des plaintes clients. Une réclamation client est perçue comme l'expression d'un mécontentement d'un consommateur et une remontée d'informations susceptibles d'identifier un éventuel problème lié à un produit ou à un service. Cette politique de gestion des plaintes précise les techniques d'investigation et les délais de traitement. Un formulaire de plainte est à remplir

## Indicateurs

Le nombre de véhicules en panne est ramené au nombre de véhicules en exploitation, et ce taux est suivi et objectivé de manière à obtenir un taux de disponibilité au-dessus de 90 %.

En 2025, le taux de disponibilité moyen est de 95 % pour les bus de 6 mètres IT2 et 93 % pour 6 mètres IT3 et de 94 % pour les bus de 12 mètres IT2 et 83 % pour les 12 mètres IT3.

- support Niveau 2 : analyse complexe, administration de bases installées et sites clients, formation, documentation technique ;
- maintenance sur site : curative ou préventive ;
- réparation atelier et gestion des pièces détachées.

Les prestations sont pilotées par un chef de projet déploiement, service et service client pendant toutes les phases d'installation ou de maintien en condition opérationnelle.

### 3.11.2.4. DESCRIPTION DES ACTIONS MISES EN PLACE AU PROFIT DES CONSOMMATEURS ET DES UTILISATEURS FINAUX CONCERNANT LES ENJEUX SANTÉ-SÉCURITÉ (S4-4)

En complément des dispositifs existant au sein des activités qui permettent de remonter les alertes clients (plateforme BtoB, service de maintenance, service après-vente), la procédure du système d'alerte professionnelle décrit les modalités prévues par le Groupe en cas de signalement avéré. Si un signalement est recevable, il fait l'objet d'une enquête pour établir le cas échéant la

matérialité des faits et les suites éventuelles à y donner (poursuites disciplinaires, mesures de remédiation, de prévention ou d'atténuation appropriées, etc.). Les ressources allouées à la mise en œuvre de ces actions renvoient aux équipes techniques ainsi qu'aux équipes qualité, et santé-sécurité-environnement de ces activités qui assurent leur suivi et efficacité.

## BLUE

Les filiales de Blue appliquent des politiques santé-sécurité propres à leurs activités industrielles. Elles se déclinent à travers des programmes d'amélioration présentés et validés chaque année par les instances représentatives du personnel. Ces politiques constituent des mesures de prévention de ces risques, pris en compte dès la phase de conception des batteries. L'amdec (analyse des modes de défaillance, de leurs effets et de leur criticité) réalisée en amont – et mise à jour de manière hebdomadaire concernant la GEN4 – s'applique dans le cadre du processus de gestion de la sécurité et permet d'identifier les tests à réaliser en phase de conception. Des tests de vérification sont effectués sur les composants des batteries, et des outils de simulation électrique et thermo-mécanique sont utilisés pour anticiper et corriger les éventuels points faibles. Sur les modules et les packs de batteries, les aspects comportement sécurité sont vérifiés à travers des tests dits « environnementaux » (variations thermiques, vibratoires et chocs, chutes, compatibilité électromagnétique). Les packs de batteries sont finalement validés sur des tables d'intégration, reproduisant le système complet de l'application en laboratoire (calculateur, auxiliaires, chargeurs, boîtiers d'interconnexion électrique, etc.).

Par ailleurs, les sites de production de batteries Blue Solutions sont certifiés selon la norme automobile IATF 16949:2016, renforçant les aspects liés à la sécurité, à la traçabilité et aux spécifications techniques exigées pour la production automobile. Enfin, les activités Blue sont certifiées qualité 9001:2015 et répondent à près d'une trentaine de réglementations prenant en compte la sécurité des usagers. Blue Solutions est également certifiée ECE R10 (règlement pour l'homologation en compatibilité électromagnétique des véhicules et de leurs sous-ensembles électriques et électroniques) et exige de ses fournisseurs stratégiques qu'ils soient également certifiés qualité. Les modules et les packs de batteries de Blue répondent également aux exigences transport de l'UN 38.3 du « Manuel des tests et des normes » formulés par les Nations unies pour le transport de marchandises dangereuses. Les activités de Bluebus sont également homologuées pour répondre à la réglementation cybersécurité R155, entrée en vigueur en 2025. Cette réglementation nécessite que le fabricant établisse un système de gestion de la cybersécurité couvrant le cycle de vie du véhicule. Un certificat CSMS doit être délivré, attestant que le fabricant a mis en place un système répondant aux exigences de la R155.

## 2. – RAPPORT DE DURABILITÉ

### 3. Social – Promouvoir des conditions de travail de qualité

- En aval, au niveau de la production, un plan de surveillance est établi à chaque étape : contrôle de la tension électrique au niveau de la cellule et de l'assemblage, caméras sur les films et l'assemblage, ou encore contrôle d'étanchéité du module. 100 % des pièces sont contrôlées en sortie de production avant expédition. Des tests de sécurité supplémentaires sont également effectués concernant les risques santé et sécurité en cas d'incendie.
- Concernant les batteries intégrées dans les bus, Bluebus a intégré une ligne de vie autour des packs (mesure permettant de déclencher une alarme d'évacuation en cas de chauffe anormale). Des études supplémentaires ont été réalisées à la suite des événements du printemps 2022 sur deux feux de bus à la RATP. Des études ont été réalisées pour comprendre l'origine de la défaillance et limiter les conséquences en cas de nouvel événement. Des modifications ont été réalisées dans ce cadre au niveau du bus (ajout d'un fusible, d'une ligne de vie ou de Stamax™ – un matériau permettant de

ralentir la propagation des flammes autour des packs de batteries). Des essais à taille réelle ont été organisés en janvier et novembre 2025. Les équipes de Blue disposent à ce titre d'un spécialiste des tests fonctionnels et dysfonctionnels des batteries.

Les ressources humaines allouées à la mise en œuvre de ces actions renvoient aux équipes techniques ainsi qu'aux équipes QHSE des filiales, qui s'assurent de la bonne application de ces actions ainsi que du respect des exigences des normes qualité et IATF, qui représentent les standards les plus élevés applicables.

Par ailleurs, Blue Solutions travaille en collaboration avec les parties prenantes pertinentes identifiées quant à la gestion des risques santé et sécurité pouvant impacter les tiers. Chaque année, des échanges, des rencontres et des exercices de crise sont déployés en collaboration avec les autorités publiques ainsi que les pompiers dans une démarche de formation et de sensibilisation aux dangers et aux risques spécifiques associés aux batteries au lithium.

## SYSTÈMES

IER et AS procèdent à une veille normative réglementaire liée à la sécurité des produits (radiofréquence, compatibilité électromagnétique, sécurité électrique, RoHS, REACH, etc.), afin que les produits certifiés à un instant donné soient conformes aux normes en vigueur. Les produits du groupe IER doivent être conformes à plusieurs directives citées ci-après. Le respect de chaque directive se fait par la conformité aux normes standardisées correspondantes.

- **Directive Sécurité des machines 2006/42/CE :**
  - respect de la norme EN 12100 : sécurité des machines – principes généraux de conception ;
  - respect de la norme EN 60950 : appréciation du risque et réduction du risque ;
  - respect des écarts minimaux de sécurité ;
  - conformité aux forces d'impact ;
  - respect de la norme EN 60204-1 : sécurité des machines, équipement électrique des machines – partie 1 : exigences générales.
- **Directive Basse tension 2014/35/UE :**
  - respect de la norme EN 62368-1 : équipements des technologies de l'audio/vidéo, de l'information et de la communication – partie 1 : exigences de sécurité ;
  - tests diélectriques, microcoupures...

- **Directive Compatibilité électromagnétique 2014/30/UE :**

- respect de la norme EN 61000-6-4 (2007 + A1/2011) : compatibilité électromagnétique (CEM) – partie 6-4 : normes génériques – norme sur l'émission pour les environnements industriels.

- **Directive RED 2014/53/UE (connectivité) :**

- respect de la norme EN 300 330 v2.1.1 (programme limité) : dispositifs à courte portée (SRD) – équipements radioélectriques dans la plage de fréquences de 9 kHz à 25 MHz.

- **Directive RoHS 2011/65/UE (ou LdSD) :**

- limitation de l'utilisation des matières dangereuses dans les équipements électriques et électroniques (EEE) ;
- vérification des certificats RoHS des fournisseurs.

Les produits AS font également l'objet de tests d'endurance et de sécurité effectués au préalable du marquage CE des produits.

À noter également qu'une amdec est réalisée pour les produits IER.

## REDLANDS FARM HOLDING

Redlands Farm Holding propose des produits agréés par la FDA (Food and Drug Administration) et est certifiée SQF (Safe Quality Food), un programme américain de salubrité et de qualité des aliments. Redlands Farm Holding est également annuellement audité pour obtenir la certification PrimusGFS, un référentiel international basé sur les *Good Agricultural Practices* (GAP).

Les normes GAP regroupent un ensemble de procédures visant à garantir la qualité des produits agricoles et de la durabilité environnementale. Elles couvrent notamment la gestion des intrants, la traçabilité, les enjeux santé-sécurité, ainsi que la protection de l'environnement et sont reconnus par la GFSI (Global Food Safety Initiative).

Au regard de ces certifications, différentes actions et procédures sont déployées pour garantir le respect de ces standards, qui assurent la sécurité des produits alimentaires commercialisés :

- **Un système de management certifié :** Redlands Farm Holding s'engage à déployer un système de management de la qualité conforme au standard du SQF, en assurant à ce titre des audits, la traçabilité des produits, et des pratiques solides GMP (Good Manufacturing Practices), des pratiques définies et encadrées sur l'hygiène, l'entretien des équipements, et la conception des installations, validés par la Food and Drug Administration.
- **La prévention des contaminations :** application stricte des bonnes pratiques GMP pour prévenir les risques de dommages ou de contamination des produits. Un ensemble de dispositions est pris pour prévenir le contact de matériel, emballage ou denrée avec des fluides corporels ou des blessures humaines. La température journalière des travailleurs est suivie, et un questionnaire médical doit être rempli pour chaque individu intervenant dans l'installation. L'accès est refusé en cas de température élevée. En cas de

contamination, il y a un process strict à suivre, impliquant l'arrêt de la production, la mise en attente des processus de fabrication pendant l'enquête, la notification immédiate du management, le nettoyage de la zone contaminée, et si besoin la mise en quarantaine du matériel.

- **Des règles d'hygiène strictes :** fumer, boire ou mâcher du chewing-gum est prohibé dans les zones de transformation alimentaire ou de stockage des denrées. L'eau potable accessible au personnel dans ces zones est stockée dans des containers appropriés et éloignés ;
- **Un programme de formation obligatoire sur les standards du SQF :** déployé auprès de tout nouveau salarié, il n'est pas possible d'accéder à l'exploitation sans avoir validé ce parcours. Ce programme inclut :
  - l'application de la méthodologie HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Point) pour les équipes dédiées à l'élaboration et la maintenance des plans de sécurité ;
  - le respect des bonnes pratiques pour tout le personnel manipulant des produits alimentaires ou intervenant sur les surfaces et espaces liés au stockage ou au conditionnement ;
  - les dispositions à prendre pour la lutte contre les nuisibles, la sécurité des sites, la gestion des allergènes, les risques de contamination croisée ou de contamination bactérienne.

Par ailleurs, si les conditions subtropicales du territoire rendent nécessaire l'utilisation de certains produits phytosanitaires, Redlands Farm Holding s'engage à en limiter strictement l'usage. Elle n'emploie que la quantité indispensable, appliquée le plus tôt possible avant la récolte. Cette approche garantit une huile exempte de résidus, comme le confirme en 2025 une analyse indépendante.

### 3.11.2.5. DESCRIPTION DES CIBLES LIÉES À LA SÉCURITÉ DES CONSOMMATEURS ET DES UTILISATEURS FINAUX (S4-5/MDR-T)

En tant que constructeur, les divisions Blue et Systèmes s'engagement pleinement à respecter les réglementations applicables qui imposent des normes strictes afin de garantir la sécurité et la santé des utilisateurs et se conformer rigoureusement à ces exigences pour assurer la sécurité de leurs produits.

Néanmoins, compte tenu de leur responsabilité limitée, Blue et Systèmes ne disposent pas, et n'ont pas prévu, de cibles spécifiques au sens de la CSRD concernant la sécurité des consommateurs et des utilisateurs finaux.

## 4. Gouvernance – Partager une même éthique des affaires et assurer la conformité aux standards les plus stricts

### 4.1. Mise en œuvre de l'éthique des affaires et de la conformité (ESRS G1)

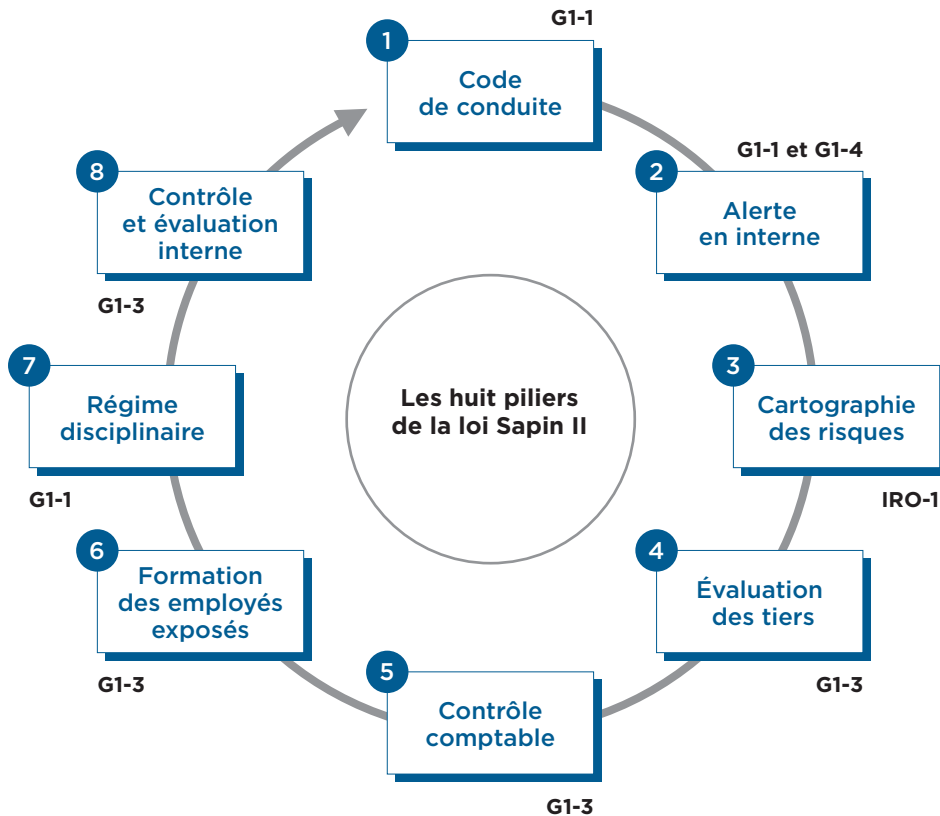
Enjeu matériel spécifique	Impact/risque/opportunité	Description	Périmètre concerné
<b>Éthique et conformité</b>	Impact négatif	Faillite potentielle des fournisseurs et des partenaires d'affaires mis en cause pour des faits de corruption, perte d'emploi pour les salariés embauchés par les fournisseurs et les partenaires.	Tout le périmètre
	Risque juridique	Amendes liées à des faits de corruption d'agents publics (Sapin II) pouvant aller jusqu'à 30 % du chiffre d'affaires de l'entreprise.	Tout le périmètre
	Risque réputationnel	Controverses médiatiques importantes pouvant dégrader l'image de l'entreprise. Les enquêtes de l'Agence française anticorruption (AFA) sont rendues publiques, ainsi que toute sanction prononcée en cas de violation des règles anticorruption par les employés du Groupe.	Tout le périmètre

Depuis sa création, le Groupe Bolloré est engagé dans une démarche éthique reposant sur des engagements partagés par l'ensemble de ses filiales. Signataire du Pacte mondial des Nations unies depuis 2003, le Groupe s'est engagé à soutenir les principes fondamentaux du Pacte mondial relatifs aux droits humains, aux normes du travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption en intégrant les dix principes du Pacte mondial dans sa stratégie, sa culture et ses opérations quotidiennes, mais également en exprimant clairement son engagement à ses employés, à ses partenaires, à ses clients et au public. Le Groupe Bolloré condamne la corruption, le trafic d'influence et les pratiques anticoncurrentielles. Il veille à la transparence financière, au respect des programmes de sanctions économiques, ainsi qu'à la protection des données personnelles. Il prévient les atteintes à l'environnement, aux droits humains et aux libertés fondamentales, à la santé et à la sécurité des personnes. Enfin, il lutte contre toute forme de discrimination et de harcèlement. Le Code de conduite du Groupe Bolloré rappelle ces engagements et détaille les comportements attendus de toute personne agissant en son nom.

Parce que les actes individuels ne doivent pas compromettre l'engagement collectif, il est de la responsabilité de chacun des collaborateurs, des mandataires et des partenaires commerciaux de l'ensemble des sociétés du Groupe d'y adhérer. Le Groupe Bolloré ne tolère aucun manquement à son Code de conduite et incite ses parties prenantes à signaler tous agissements qui y seraient contraires. Les auteurs de comportements proscrits s'exposent à des sanctions disciplinaires et/ou à des poursuites judiciaires dans le respect du droit applicable. Par ailleurs, si à ce jour aucune cible formalisée n'a été définie par la Direction conformité, des objectifs ont cependant été fixés concernant ses enjeux de gouvernance interne, notamment sur les thèmes suivants :

- mise en place d'un outil d'aide à l'analyse et à la décision sur les sanctions économiques et le contrôle des exportations, réflexion déjà débutée sur 2025 ;
- finalisation de la réécriture des contrôles comptables anticorruption et leur déploiement ;
- mise à jour des procédures Cadeaux et Invitations, Mécénat et Sponsoring ;
- poursuite des formations anticorruption sur des populations exposées.

#### Les liens entre la loi Sapin II et ESRS G1



## 4.2. Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance en matière d'éthique des affaires (GOV-1)

Les informations suivantes complètent la description de la gouvernance du Groupe Bolloré au sein du chapitre 1 présentant les principes généraux relatifs aux normes transversales ESRS 1 et ESRS 2 et du chapitre 4 du document d'enregistrement universel du Groupe intitulé « Gouvernement d'entreprise », page 169.

Le Groupe Bolloré s'engage à répondre aux attentes de l'ensemble de ses parties prenantes en matière d'éthique des affaires, notamment sur la prévention de la corruption et du trafic d'influence, la prévention des pratiques anticoncurrentielles et le respect des programmes de sanctions internationales.

Le respect de cet engagement repose sur un dispositif efficace et cohérent, commun à toutes les activités, s'appuyant sur une organisation en charge de veiller à son application :

- **le Comité d'audit du Conseil d'administration et le Comité des risques** suivent l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, notamment le programme de conformité ;
- **la Direction générale** fixe les objectifs et les orientations du Groupe et s'assure que ceux-ci soient communiqués à l'ensemble des collaborateurs. Au plus haut niveau, l'instance dirigeante du Groupe promeut une culture d'intégrité, de transparence et de conformité, matérialisée notamment par le Code de conduite du Groupe. Il s'appuie sur l'adoption d'une politique de tolérance zéro face au risque de corruption, la prise en compte de

l'anticorruption dans les procédures et les politiques, la validation de la cartographie des risques de corruption, la gouvernance du programme de gestion des risques de corruption que sont la prévention, la détection et la remédiation, et la mise en œuvre d'une politique de communication spécifique ;

- **le Comité éthique – RSE et anticorruption (CERSEAC)** définit et coordonne le déploiement des démarches RSE et conformité au sein du Groupe et à ce titre suit avec une attention particulière la mise en œuvre et l'efficacité du système de conformité du Groupe. Le CERSEAC valide le socle de gouvernance du Groupe, constitué notamment de la Charte Éthique et RSE ainsi que de la Charte achats responsables ;
- **la Direction de la conformité Groupe** est responsable de la mise en œuvre du programme de conformité : elle rend compte de son effectivité auprès du Comité d'audit, du Comité des risques et du Comité éthique – RSE et anticorruption du Groupe, des Présidents et des Directeurs généraux du Groupe et des activités. Pour mener à bien sa mission, la Direction de la conformité, créée en 2008 et composée de dix collaborateurs, agit en étroite collaboration avec l'ensemble des fonctions opérationnelles et support (notamment ressources humaines et achats) du Groupe et s'appuie sur un réseau de délégués conformité à tous les niveaux de l'organisation. Des comités mensuels avec les délégués conformité et des comités trimestriels avec les Directions générales des divisions sont par ailleurs organisés.

## 4.3. Description des processus de cartographie des risques en matière d'éthique des affaires (IRO-1)

La cartographie des risques de corruption et de trafic d'influence vise à identifier, évaluer, hiérarchiser et gérer les risques inhérents de corruption et de trafic d'influence, en prenant en compte les spécificités et la diversité de nos organisations, tant en matière de secteurs d'activité, de métiers ou de zones géographiques, dans lesquels les activités des différentes divisions du Groupe Bolloré opèrent.

À la suite de la modification du périmètre d'activités du Groupe Bolloré, la cartographie des risques de corruption et de trafic d'influence a été mise à jour en 2024, sur la base d'une nouvelle méthodologie également éditée en 2024.

L'évolution majeure de cette méthodologie concerne la création de cartographies des risques de corruption et de trafic d'influence par division, et par entité locale. En 2025, pour compléter les 4 cartographies établies au niveau des divisions en 2024, 18 cartographies locales ont été réalisées. L'agrégation de ces différentes cartographies permet d'établir la cartographie des risques de corruption centrale, conformément aux exigences réglementaires en vigueur.

## 4.4. Culture d'entreprise et politiques en matière de conduite des affaires (G1-1)

Le Groupe Bolloré entend répondre de manière concrète et cohérente aux attentes de l'ensemble de ses parties prenantes en matière d'éthique, de transparence et de responsabilité et s'inscrit à cet égard dans les standards internationaux qui encadrent les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance.

Le Groupe s'engage notamment à intégrer dans sa stratégie, sa culture et ses opérations quotidiennes les dix principes du Pacte mondial des Nations unies, relatifs aux droits humains, aux normes internationales du travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption.

Cet engagement structurant s'exprime dans sa politique de responsabilité sociale et environnementale, portée par la Charte Éthique et RSE du Groupe, qui s'articule autour de trois axes fondamentaux dont celui sur la gouvernance intitulé « Agir avec intégrité dans la conduite de nos affaires, dans le respect de valeurs et principes partagés par l'ensemble de nos collaborateurs et de nos parties prenantes. » La Charte Éthique et RSE formalise les principes et orientations générales qui guident la stratégie, la culture d'entreprise et les pratiques professionnelles du Groupe Bolloré. Elle vise à prévenir et à maîtriser les impacts, risques et opportunités significatifs liés notamment à l'éthique des affaires, à la conformité réglementaire, aux droits humains, aux relations sociales et à la gouvernance.

Elle s'applique à l'ensemble des sociétés contrôlées par le Groupe, quels que soient leurs secteurs d'activité et leurs implantations géographiques, et a vocation à être portée à la connaissance des principales parties prenantes, notamment les collaborateurs et les partenaires d'affaires, dans une logique de chaîne de valeur.

La mise en œuvre et le suivi de la Charte Éthique et RSE relèvent du niveau central du Groupe, sous le pilotage de la Direction RSE, et la supervision du Comité éthique – RSE et anticorruption, garantissant un ancrage de cette politique au plus haut niveau de l'organisation.

La Charte est mise à disposition des collaborateurs et accessible aux parties prenantes concernées via les supports de communication internes et le site Internet institutionnel du Groupe.

Dans ce cadre, le Code de conduite du Groupe exprime la détermination de ses représentants à agir en toute circonstance avec intégrité. Revu fin 2024 sur la base des recommandations et des constats de l'AFA à l'issue de la convention judiciaire d'intérêt public du Groupe (2021-2023), il détaille, pour l'ensemble de ses employés et de ses partenaires (fournisseurs, prestataires, collaborateurs externes), les engagements du Groupe notamment en matière de :

- **lutte contre la corruption et le trafic d'influence** : le Groupe Bolloré condamne toute forme de corruption et de trafic d'influence. Toute personne agissant au nom du Groupe doit s'abstenir de proposer un avantage quelconque à toute personne (notamment dépositaire de l'autorité publique) pour qu'elle accomplisse ou s'abstienne d'accomplir un acte de sa fonction, ou pour qu'elle exerce son influence en vue d'obtenir une décision indue au profit d'une société du Groupe en conformité avec la loi française du 9 décembre 2016 dite « Sapin II » ;
- **contrôle des exportations et respect des sanctions internationales** : toute personne agissant au nom du Groupe doit s'abstenir de participer à des opérations susceptibles de contrevenir aux réglementations internationales, supranationales et nationales, applicables aux périmètres et activités du Groupe, ayant trait au contrôle des exportations et aux sanctions économiques, qu'il s'agisse de sanctions sectorielles, de gels des avoirs ou d'autres restrictions applicables. Instruments de politique étrangère visant à interdire l'accès ou à encadrer les échanges commerciaux relatifs à des biens, des technologies sensibles et des secteurs d'activité spécifiques, par le biais de mesures de contrôle adoptées par des États ou des régimes multilatéraux, ces mesures restrictives peuvent cibler des États, des individus, des organisations ou des secteurs particuliers. Ainsi, le Groupe se conforme au programme interne de conformité (PIC) adopté par l'Union européenne qui

fournit un cadre structuré permettant aux opérateurs économiques de maîtriser le contrôle des exportations en respect des sanctions économiques émanant notamment du Conseil de sécurité des Nations unies, de l'Union européenne et des États-Unis d'Amérique. Ce dispositif de contrôle des exportations constitue un pilier essentiel de la lutte contre la prolifération des armes de destructions massives (ADM), leurs vecteurs et la violation des droits humains, et vise également à prévenir le détournement de biens à usage civil vers des applications militaires ou de défense (biens dits à double usage) et à contrôler des exportations stratégiques. Il convient également de souligner que les sanctions américaines revêtent un caractère extraterritorial, applicable aux entités non américaines dès lors que leurs opérations impliquent des intérêts ou un lien de rattachement américains ;

- **respect des dispositions sur la concurrence** : un environnement concurrentiel sain, propice à l'innovation, permet au Groupe Bolloré d'offrir les meilleurs produits et services à ses clients. Le Groupe Bolloré ne prend part à aucune pratique visant à fausser, entraver, supprimer ou restreindre abusivement la libre concurrence. Ces pratiques comprennent notamment les ententes visant à s'accorder sur les prix, ou à se répartir des parts de marché et appels d'offres. Les sociétés du Groupe doivent respecter, partout où elles exercent leurs activités, les règles du droit de la concurrence édictées par les États, l'Union européenne et toute organisation internationale, ces dernières prohibant entre autres les ententes, accords, projets, arrangements formels ou informels, ou comportements coordonnés entre concurrents ayant pour objet la fixation de leurs prix, la répartition de leurs territoires, de leurs parts de marché ou de leurs clients.

Le Code de conduite du Groupe Bolloré s'impose à toute personne agissant en son nom. Sa mise en œuvre, son déploiement et sa mise à jour relèvent de la Direction de la conformité, sous la supervision du Comité éthique – RSE et anticorruption. Il tient compte des attentes des principales parties prenantes internes, notamment à travers la consultation des instances représentatives du personnel, l'intégration des risques identifiés dans le cadre de la cartographie des risques de corruption et la prise en compte des recommandations formulées par l'AFA.

Accessible sur le site Internet du Groupe et diffusé à ses partenaires, comme faisant partie intégrante des exigences du Groupe Bolloré, il est également intégré aux règlements intérieurs (ou équivalents) de l'ensemble des filiales du Groupe. Le Groupe Bolloré ne tolère aucun manquement à son Code de conduite, et ceux qui y contreviendraient s'exposent à des sanctions disciplinaires et/ou à des poursuites judiciaires dans le respect du droit applicable.

Dans ce cadre, un dispositif d'alerte professionnelle permet aux parties prenantes du Groupe (notamment ses collaborateurs, ses fournisseurs et ses sous-traitants et les membres de leur personnel) de porter à sa connaissance un crime ou un délit, une violation de la loi ou du règlement, une menace pour l'intérêt général ou un manquement présumé au Code de conduite du Groupe Bolloré, résultant des activités des sociétés du Groupe ou de leurs sous-traitants ou de leurs fournisseurs. À ce titre, la plateforme de recueil des alertes et des signalements du Groupe peut être mobilisée pour les alertes relatives à des atteintes ou à des risques d'atteintes aux droits humains, aux libertés fondamentales, à la santé-sécurité des personnes ou encore à l'environnement. Ce dispositif d'alerte a fait l'objet de consultations des instances représentatives du personnel pour adaptation au référentiel de la Cnil relatif aux traitements de données à caractère personnel destinées à la

mise en œuvre d'un dispositif d'alerte professionnelle. Son déploiement et les processus de collecte et de traitement des signalements sont explicités au sein de la procédure d'alerte.

Ainsi, tout signalement peut s'effectuer au moyen de la plateforme dédiée, accessible à l'adresse [alert.bollore.com](mailto:alert.bollore.com) ou depuis le site Internet du Groupe, ou par voie hiérarchique.

L'utilisation de ce dispositif est par principe soumise à identification pour faciliter le traitement des signalements sauf à ce que le signalement fournisse suffisamment de détails permettant d'établir la gravité des faits.

Les signalements émis au moyen du dispositif d'alerte font l'objet d'une analyse de recevabilité par des référents dédiés selon la nature de l'alerte. Le cas échéant, les alertes feront l'objet d'une enquête permettant d'établir, dans un délai raisonnable, la matérialité des faits. Si une enquête permet d'établir la matérialité d'un manquement signalé et la responsabilité de leurs auteurs présumés, des sanctions disciplinaires et/ou des poursuites judiciaires seront prises à l'encontre de la ou des personnes mises en cause.

Le Groupe Bolloré assure un traitement confidentiel des alertes, piloté au niveau du siège sous la supervision du Président du Comité éthique – RSE et anticorruption, qui exerce sa mission en toute indépendance. Les signalements font l'objet d'un traitement par les personnes spécialement habilitées, couvertes par une obligation de confidentialité, disposant de la compétence, de l'autorité, des moyens nécessaires à l'exercice de cette mission et, en fonction de la nature et de la sensibilité de l'alerte, par d'autres intervenants qualifiés, internes ou externes. Cette organisation garantit une gestion adaptée et impartiale des alertes.

Les signalements émis au moyen du dispositif d'alerte font l'objet d'une analyse de recevabilité et, le cas échéant, d'une enquête, par des personnes spécialement habilitées et indépendantes des personnes mises en cause, permettant d'établir dans un délai raisonnable de la matérialité des faits qui en font l'objet et de justifier les mesures disciplinaires à l'encontre de leurs auteurs dans le respect du droit applicable.

Le référent informe l'émetteur du signalement de sa bonne réception dans les meilleurs délais après sa réception et lui fournit une estimation des délais prévisibles de son traitement ainsi qu'un rappel concernant les modalités lui permettant d'échanger avec lui par l'intermédiaire de l'espace de suivi.

Pour rappel, ce dispositif d'alerte professionnelle ne se substitue pas aux procédures de signalement externe prévues par la loi (notamment celles mentionnées au II de l'article 8 de la loi du 9 décembre 2016<sup>(1)</sup>).

Par ailleurs, conformément aux dispositions de la loi n° 2022-401 du 21 mars 2022 visant à améliorer la protection des lanceurs d'alerte, le Groupe assure la protection des auteurs de signalement de bonne foi contre toute forme de représailles. Ces dispositions sont intégrées aux règlements intérieurs ou équivalents des sociétés du Groupe, de sorte que ceux qui y contreviendraient s'exposent à des sanctions disciplinaires.

Toute personne qui s'estimerait victime de mesures de représailles a la possibilité de recourir aux organismes de signalement externes et bénéficie par la loi d'une irresponsabilité civile et pénale, nonobstant les amendes civiles et pénales à l'encontre des personnes coupables d'une violation des droits des lanceurs d'alerte. En 2025, ni le Groupe Bolloré ni les personnes habilitées pour traiter des signalements n'ont été contactés par des personnes s'estimant victimes de mesures de représailles ou par des organismes et/ou juridictions sollicitées par elle.

## 4.5. Dispositif de lutte contre la corruption (G1-3)

Afin de prévenir, détecter et dissuader les manquements aux engagements du Groupe, la Direction de la conformité veille à la mise en œuvre effective d'un programme de conformité inspiré des standards internationaux les plus élevés, tels que les lignes directrices de l'Agence française anticorruption (AFA), du département de la Justice américain (DoJ), de l'Office of Foreign Assets Control (OFAC) et du Serious Fraud Office britannique (SFO), et s'assure de son intégration dans les processus opérationnels et organisationnels de l'ensemble des filiales du Groupe.

Outre le Code de conduite et le dispositif d'alerte professionnel (cf. § 4.4) et la cartographie des risques de corruption (cf. §4.3), ce programme repose sur les piliers suivants :

**Sensibilisation et formation** : le Groupe Bolloré déploie un dispositif de sensibilisation et formation pour s'assurer que l'ensemble de ses collaborateurs ait une bonne compréhension de son Code de conduite.

Un module Code de conduite visant à promouvoir une culture d'intégrité au sein du Groupe Bolloré rappelle :

- les valeurs du Groupe Bolloré et les piliers de son engagement RSE ;
- les principes qui s'imposent à tous les collaborateurs du Groupe ainsi qu'à ses partenaires commerciaux ;
- la conduite à adopter face à des situations sensibles ;
- le dispositif d'alerte professionnelle permettant de signaler des agissements contraires au Code de conduite du Groupe Bolloré.

Ce module s'adresse à l'ensemble des collaborateurs du Groupe y compris les membres de la Gouvernance et les mandataires sociaux.

Par ailleurs, la Journée internationale de lutte contre la corruption (9 décembre) est l'occasion pour l'instance dirigeante du Groupe Bolloré de rappeler sa politique de tolérance zéro à l'égard de la corruption et de réitérer sa détermination à combattre ce fléau. En 2025, cette action de sensibilisation a réuni 399 collaborateurs .

(1) Liste figurant en annexe du décret n° 2022-1284 du 3 octobre 2022 relatif aux procédures de recueil et de traitement des signalements.

## 2. – RAPPORT DE DURABILITÉ

### 4. Gouvernance – Partager une même éthique des affaires et assurer la conformité aux standards les plus stricts

De plus, les collaborateurs appartenant à des familles de métiers identifiées comme exposées font l'objet de formations complémentaires sur des risques spécifiques (notamment cadeaux et invitations, conflit d'intérêts, intermédiaires, paiements de facilitation) et sur les procédures visant à les prévenir. La définition des populations cibles a été établie en 2025 en collaboration avec la Direction des ressources humaines sur la base du référentiel RH (BPeople) et concerne tout collaborateur des familles de métiers suivantes :

- ressources humaines ;
- achats ;
- commercial et marketing.

Ce parcours de formation obligatoire (module « Code de conduite » et module « Politiques anticorruption » par famille de métiers exposés) doit être suivi par tout nouveau collaborateur et renouvelé tous les deux ans.

En 2026, des formations ciblées concernant les managers et les financiers sont programmées.

La réalisation de ces formations donne lieu à un suivi régulier par la Direction des ressources humaines, à un reporting au CERSEAC par la Direction conformité, et est examinée lors des campagnes d'entretien annuel.

À titre d'exemple, ci-dessous les KPI liés aux formations effectuées en e-learning en 2025.

Nom de la formation	Durée (en minutes)	Format	Public cible	Inscriptions	Total achèvement	Pourcentage d'achèvement	Total des heures de formation
Code de conduite du Groupe Bolloré	30	e-learning	Tout collaborateur	2 286	2 247	98,3 %	1 124
Anticorruption/RH	20	e-learning	Population exposée	88	87	99,0 %	29
Anticorruption/Commercial	25	e-learning	Population exposée	389	382	98,2 %	159
Anticorruption/Achats	25	e-learning	Population exposée	51	50	98,0 %	21
<b>TOTAL</b>				<b>2 814</b>	<b>2 766</b>	<b>98,3 %</b>	<b>1 333</b>

**Contrôles comptables anticorruption** : permettant de couvrir des risques identifiés à partir de la cartographie des risques de corruption et liés avec cette dernière, des contrôles comptables spécifiques en matière d'anticorruption ont été définis et mis en place dès 2020 aux différents niveaux de l'organisation. Ces contrôles comptables anticorruption (CCA) sont déclinés au niveau de chaque division et de chaque entité du Groupe. À la suite des changements de périmètre significatifs, une mise à jour de ces CCA a été lancée en 2025.

**Évaluation des tiers** : le Groupe Bolloré veille à ce que ses intermédiaires, fournisseurs, et clients adhèrent à une même éthique des affaires. L'objectif du Groupe est d'inscrire dans l'ADN des équipes exposées, managériales et opérationnelles, l'absolue obligation de s'approprier et d'intégrer les règles de vigilance en matière d'anticorruption inscrites dans les procédures, servant ainsi de bouclier de protection incontournable de la réputation et respectabilité du Groupe Bolloré. Les procédures d'évaluation des tiers, spécifiques à chaque division et entité, ont été revues en 2025 à la suite du changement de périmètre du Groupe et seront déployées en 2026. Conçues à la suite d'une cartographie des tiers et fondées sur une approche par les risques avec une catégorisation des tiers selon des critères définis, elles ont pour objet de s'assurer de l'intégrité de l'ensemble des tiers, de vérifier et de sécuriser en amont toute relation commerciale avec pour cadre normatif les recommandations de l'AFA. Ainsi, les équipes de délégués et analystes conformité dédiées à cet exercice dans chaque division et entité doivent s'assurer de la stricte conformité de l'ensemble de leurs tiers aux valeurs inscrites dans le Code de conduite du Groupe Bolloré et du respect des réglementations en vigueur. Concernant les intermédiaires et les fournisseurs,

les procédures dédiées mises en place incluent un questionnaire et une collecte de documents qui permettront de procéder au travail de due diligence obligatoire. Celui-ci consiste en une évaluation juridique, sociale, actionnariale, professionnelle et réputationnelle du partenaire et de son strict respect des lois et des réglementations nationales et internationales en matière d'anticorruption. L'obtention de la validation de la Direction de la conformité est primordiale avant tout engagement de relation commerciale. Par ailleurs, la Direction des achats Groupe assure sa diffusion auprès des fournisseurs. En 2025, 86 % des fournisseurs gérés par les achats Groupe ont signé le Code de conduite du Groupe.

**Contrôle du programme et évaluation interne du système** : défini en trois niveaux de contrôle, le dispositif de contrôle vise à assurer l'effectivité du programme de conformité anticorruption. Dans ce cadre, la Direction de la conformité a conçu une matrice détaillant les points de contrôle attendus en contrôle de premier niveau et de deuxième niveau, ainsi que les personnes en charge (approche RACI), la méthodologie d'échantillonnage éventuelle et la fréquence de contrôle. Cette matrice, déployée en 2025 pour la première fois, a permis de mesurer l'effectivité du programme déployé et d'ajuster l'approche pour les évaluations à venir. Enfin, l'audit interne Groupe, positionné en contrôle de troisième niveau, a pour objectifs de s'assurer de la maîtrise des risques identifiés dans la cartographie des risques de corruption, de la pertinence du dispositif et de la bonne allocation des ressources, en vérifiant que le dispositif de contrôle est conforme aux exigences de l'organisation (prévenir et détecter tout atteinte à la probité), efficacement mis en œuvre et tenu à jour.

#### 4.5.1. RÉSULTATS DES AFFAIRES DE CORRUPTION EN 2025 (G1-4)

Le Groupe Bolloré n'a fait l'objet d'aucune affaire de corruption en 2025.

En tout état de cause, le Groupe Bolloré ne tolère aucun manquement à son Code de conduite, et ceux qui y contreviendraient s'exposent à des sanctions disciplinaires et/ou à des poursuites judiciaires dans le respect du droit applicable.

Le Groupe a mis en place un régime disciplinaire intégré au règlement intérieur permettant de sanctionner les collaborateurs en cas de violation de son Code de conduite.

Si un fait non éthique est avéré, des démarches et des actions judiciaires peuvent être engagées, le cas échéant sous la forme d'une plainte auprès des autorités compétentes. Le dirigeant ou collaborateur ayant violé les dispositions du programme de conformité, ou qui a exposé son entreprise aux conséquences d'un acte de corruption, encourt des sanctions notamment disciplinaires pouvant aller jusqu'au licenciement.

Concernant les tiers, le métier peut prendre des mesures pour remédier aux atteintes à l'éthique, telles que la rupture des relations contractuelles et/ou le dépôt de plainte.

## 5. Annexes

### 5.1. Liste des points de données prévus dans les normes transversales et thématiques qui sont requis par d'autres actes législatifs de l'Union européenne

Exigence de publication et point de données relatif	Référence SFDR <sup>(1)</sup>	Référence pilier 3 <sup>(2)</sup>	Référence règlement sur les indices de référence <sup>(3)</sup>	Loi européenne sur le climat <sup>(4)</sup>	Emplacement dans le DEU
ESRS 2 GOV-1 Mixité au sein des organes de gouvernance, paragraphe 21 (d)	Indicateur n° 13, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 <sup>(5)</sup> de la Commission		Chapitre 4 – section – Organes d'administration et de direction
ESRS 2 GOV-1 Pourcentage d'administrateurs indépendants, paragraphe 21 (e)			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		Chapitre 4 – section – Organes d'administration et de direction
ESRS 2 GOV-4 Déclaration la diligence raisonnable, paragraphe 30	Indicateur n° 10, tableau 3, annexe I				Chapitre 2 – partie « Principes généraux », section 1.3.3. – Déclaration en termes de diligence raisonnable
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées aux combustibles fossiles, paragraphe 40 (d) i	Indicateur n° 4, tableau 1, annexe I	Article 449 bis du règlement (UE) 575/2013 – Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 <sup>(6)</sup> de la Commission, tableau 1, Informations qualitatives sur le risque environnemental, et tableau 2, Informations qualitatives sur le risque social	Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		Chapitre 2 – partie « Principes généraux » – section 1.4.7. – Présentation des IRO matériels et interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à la fabrication de produits chimiques, paragraphe 40 (d) ii	Indicateur n° 9, tableau 2, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		Non concerné
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à des armes controversées, paragraphe 40 (d) iii	Indicateur n° 14, tableau 1, annexe I		Article 12, paragraphe 1, annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1818 <sup>(7)</sup>		Non concerné
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à la culture et à la production de tabac, paragraphe 40 (d) iv			Article 12, paragraphe 1, annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1818,		Non concerné
ESRS E1-1 Plan de transition pour atteindre la neutralité climatique d'ici à 2050, paragraphe 14				Article 2, paragraphe 1, du règlement (UE) 2021/119	Chapitre 2 – partie Environnement « Innover face aux grands enjeux environnementaux » – section 2.2.1.4 Risques de transition: description du processus d'identification et interactions avec le modèle d'affaires et section 2.2.1.3.1 Risques physiques: description du processus d'identification et des risques physique
ESRS E1-1 Entreprises exclues des indices de référence « Accord de Paris », paragraphe 16 (g)		Article 449a du règlement (UE) 575/2013 Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 1 : Portefeuille bancaire – risque de transition lié au changement climatique : Qualité de crédit des expositions par secteur, émissions et échéance résiduelle	Article 12, paragraphe 1, points d) à g), et article 12, paragraphe 2, du règlement délégué (UE) 2020/1818		Chapitre 2 – partie Environnement « Innover face aux grands enjeux environnementaux » – section 2.2.2. – Plan de décarbonation du Groupe lié au changement climatique
ESRS E1-4 Objectifs de réduction des émissions de GES, paragraphe 34	Indicateur n° 4, tableau 2, annexe I	Article 449a du règlement (UE) 575/2013 Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 3 : portefeuille bancaire – risque de transition lié au changement climatique : métriques d'alignement	Article 6 du règlement délégué (UE) 2020/1818		Chapitre 2 – partie Environnement « Innover face aux grands enjeux environnementaux » – section 2.2.2.1. – Les objectifs liés à l'atténuation du changement climatique

## 2. – RAPPORT DE DURABILITÉ

### 5. Annexes

Exigence de publication et point de données relatif	Référence SFDR <sup>(1)</sup>	Référence pilier 3 <sup>(2)</sup>	Référence règlement sur les indices de référence <sup>(3)</sup>	Loi européenne sur le climat <sup>(4)</sup>	Emplacement dans le DEU
ESRS E1-5 Consommation d'énergie produite à partir de combustibles fossiles ventilée par source d'énergie (uniquement les secteurs ayant une forte incidence sur le climat), paragraphe 38	Indicateur n° 5, tableau 1, et 2, annexe I				Chapitre 2 – partie Environnement « Innover face aux grands enjeux environnementaux » – section 2.2.2.4. – Empreinte carbone du Groupe Bolloré
ESRS E1-5 Consommation d'énergie et mix énergétique, paragraphe 37	Indicateur n° 5, tableau 1, annexe I				Chapitre 2 – partie Environnement « Innover face aux grands enjeux environnementaux » – section 2.2.2.4. – Empreinte carbone du Groupe Bolloré
ESRS E1-5 Intensité énergétique des activités dans les secteurs à fort impact climatique, paragraphes 40 à 43	Indicateur n° 6, tableau 1, annexe I				Chapitre 2 – partie Environnement « Innover face aux grands enjeux environnementaux » – section 2.2.2.4. – Empreinte carbone du Groupe Bolloré
ESRS E1-6 Émissions brutes de GES des scopes 1, 2 ou 3 et émissions totales de GES, paragraphe 44	Indicateurs n° 1 et n° 2, tableau 1, annexe I	Article 449 bis du règlement (UE) 575/2013 Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 1 : portefeuille bancaire – risque de transition lié au changement climatique : Qualité de crédit des expositions par secteur, émissions et échéance résiduelle	Article 5, paragraphe 1, article 6 et article 8, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		Chapitre 2 – partie Environnement « Innover face aux grands enjeux environnementaux » – section 2.2.2.4.2. – Émissions de GES
ESRS E1-6 Intensité des émissions de GES brutes, paragraphes 53 à 55	Indicateur n° 3, tableau 1, annexe I	Article 449 bis du règlement (UE) 575/2013 Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 3 : portefeuille bancaire – risque de transition lié au changement climatique : indicateurs d'alignement	Article 8, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		Chapitre 2 – partie Environnement « Innover face aux grands enjeux environnementaux » – section 2.2.2.4.2. – Émissions de GES
ESRS E1-7 Absorptions de GES et crédits carbone, paragraphe 56				Article 2, paragraphe 1, du règlement (UE) 2021/1119	Chapitre 2 – partie Environnement « Innover face aux grands enjeux environnementaux » – section 2.2.2.4.2. – Émissions de GES
ESRS E1-9 Exposition du portefeuille de l'indice de référence à des risques physiques liés au climat, paragraphe 66			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1818 Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		Non publié en 2025
ESRS E1-9 Désagrégation des montants monétaires par risque physique aigu et chronique, paragraphe 66, point a)		Article 449 bis du règlement (UE) 575/2013 Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, paragraphes 46 et 47, modèle 5 : portefeuille bancaire – risque physique lié au changement climatique : expositions soumises à un risque physique			Non publié en 2025
ESRS E1-9 Localisation des actifs importants exposés à un risque physique matériel, paragraphe 66, point c)					
ESRS E1-9 Ventilation de la valeur comptable des actifs immobiliers de l'entreprise par classe d'efficacité énergétique, paragraphe 67, point c)		Article 449 bis du règlement (UE) 575/2013, Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, paragraphe 34, modèle 2 : portefeuille bancaire – risque de transition lié au changement climatique : prêts garantis par des biens immobiliers – efficacité énergétique des sûretés			Non publié en 2025
ESRS E1-9 Degré d'exposition du portefeuille aux opportunités liées au climat, paragraphe 69			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1818 de la Commission		Non publié en 2025

Exigence de publication et point de données relatif	Référence SFDR <sup>(1)</sup>	Référence pilier 3 <sup>(2)</sup>	Référence règlement sur les indices de référence <sup>(3)</sup>	Loi européenne sur le climat <sup>(4)</sup>	Emplacement dans le DEU
ESRS E2-4 Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1818 de la Commission	Indicateur n° 8, tableau 1, annexe I ; indicateur n° 2, tableau 2, annexe I ; indicateur n° 1, tableau 2, annexe I, et indicateur n° 3, tableau 2, annexe I				Non concerné
ESRS E3-1 Ressources hydriques et marines, paragraphe 9	Indicateur n° 7, tableau 2, annexe I				Non concerné
ESRS E3-1 Politique en la matière, paragraphe 13	Indicateur n° 8, tableau 2, annexe I				Non concerné
ESRS E3-1 Pratiques durables en ce qui concerne les océans et les mers, paragraphe 14	Indicateur n° 12, tableau 2, annexe I				Non concerné
ESRS E3-4 Pourcentage total d'eau recyclée et réutilisée, paragraphe 28, point c)	Indicateur n° 6.2., tableau 2, annexe I				Non concerné
ESRS E3-4 Consommation d'eau totale en m <sup>3</sup> par rapport au chiffre d'affaires généré par les propres activités de l'entreprise, paragraphe 29	Indicateur n° 6.1., tableau 2, annexe I				Non concerné
ESRS 2 – SBM 3 – E4 paragraphe 16, point a) i	Indicateur n° 7, tableau 1, annexe I				non concerné
ESRS 2 – SBM 3 – E4 paragraphe 16, point b)	Indicateur n° 10, tableau 2, annexe I				non concerné
ESRS 2 – SBM 3 – E4 paragraphe 16, point c)	Indicateur n° 14, tableau 2, annexe I				non concerné
ESRS E4-2 Pratiques ou politiques foncières/ agricoles durables, paragraphe 24, point b)	Indicateur n° 11, tableau 2, annexe I				Non concerné
ESRS E4-2 Pratiques ou politiques durables en ce qui concerne les océans/ mers, paragraphe 24, point c)	Indicateur n° 12, tableau 2, annexe I				Non concerné
ESRS E4-2 Politiques de lutte contre la déforestation, paragraphe 24, point d)	Indicateur n° 15, tableau 2, annexe I				Non concerné
ESRS E5-5 Déchets non recyclés, paragraphe 37, point d)	Indicateur n° 13, tableau 2, annexe I				Chapitre 2 – partie Environnement « Innover face aux grands enjeux environnementaux » – section 2.4.3.3. – Tableau des déchets
ESRS E5-5 Déchets dangereux et déchets radioactifs, paragraphe 39	Indicateur n° 9, tableau 1, annexe I				Non concerné
ESRS 2 – SBM3 – S1 Risque de travail forcé, paragraphe 14, point f)	Indicateur n° 13, tableau 3, annexe I				Non concerné
ESRS 2 – SBM3 – S1 Risque d'exploitation d'enfants par le travail paragraphe 14, point g)	Indicateur n° 12, tableau 3, annexe I				Non concerné
ESRS S1-1 Engagements à mener une politique en matière des droits de l'homme, paragraphe 20	Indicateur n° 9, tableau 3, et indicateur n° 11, tableau 1, annexe I				Non concerné

## 2. – RAPPORT DE DURABILITÉ

### 5. Annexes

Exigence de publication et point de données relatif	Référence SFDR <sup>(1)</sup>	Référence pilier 3 <sup>(2)</sup>	Référence règlement sur les indices de référence <sup>(3)</sup>	Loi européenne sur le climat <sup>(4)</sup>	Emplacement dans le DEU
ESRS S1-1 Politiques de vigilance raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du travail, paragraphe 21			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		Non concerné
ESRS S1-1 Processus et mesures de prévention de la traite des êtres humains, paragraphe 22	Indicateur n° 11, tableau 3, annexe I				Non concerné
ESRS S1-1 Politique de prévention ou système de gestion des accidents du travail, paragraphe 23	Indicateur n° 1, tableau 3, annexe I				Chapitre 2 – partie Social « Promouvoir des conditions de travail de qualité » – section 3.9.3. – Description des politiques portant sur la santé et la sécurité
ESRS S1-3 Mécanismes de traitement des différends ou des plaintes, paragraphe 32, point c)	Indicateur n° 5, tableau 3, annexe I				Chapitre 2 – partie Social « Promouvoir des conditions de travail de qualité » – section Canaux de remontée d'alertes permettant aux travailleurs de l'entreprise de faire part de leurs préoccupations et processus de gestion et de remédiation des impacts négatifs
ESRS S1-14 Nombre de décès et nombre et taux d'accidents liés au travail, paragraphe 88, points b) et c)	Indicateur n° 2, tableau 3, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		Chapitre 2 – partie Social « Promouvoir des conditions de travail de qualité » – section 3.2. – Métriques
ESRS S1-14 Nombre de jours perdus pour cause de blessures, d'accidents, de décès ou de maladies, paragraphe 88, point e)	Indicateur n° 3, tableau 3, annexe I				Chapitre 2 – partie Social « Promouvoir des conditions de travail de qualité » – section 3.2. – Métriques
ESRS S1-16 Écart de rémunération entre hommes et femmes non corrigé, paragraphe 97, point a)	Indicateur n° 12, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		Chapitre 2 – partie Social « Promouvoir des conditions de travail de qualité » – section 3.2. – Métriques
ESRS S1-16 Ratio de rémunération excessif du Directeur général, paragraphe 97, point b)	Indicateur n° 8, tableau 3, annexe I				Chapitre 2 – partie Social « Promouvoir des conditions de travail de qualité » – section 3.2 – Métriques
ESRS S1-17 Cas de discrimination, paragraphe 103, point a)	Indicateur n° 7, tableau 3, annexe I				Chapitre 2 – partie Social « Promouvoir des conditions de travail de qualité » – section 3.2 – Métriques
ESRS S1-17 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE, paragraphe 104, point a)	Indicateur n° 10, tableau 1, et indicateur n° 14, tableau 3, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 Article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		Chapitre 2 – partie Social « Promouvoir des conditions de travail de qualité » – section 3.2 – Métriques
ESRS 2 – SBM3 – S2 Risque important d'exploitation d'enfants par le travail ou de travail forcé dans la chaîne de valeur, paragraphe 11, point b)	Indicateurs n° 12 et n° 13, Tableau 3, annexe I				Chapitre 2 – partie Social « Promouvoir des conditions de travail de qualité » – section 3.10.1. – IRO matériels concernant les travailleurs sur la chaîne de valeur et interaction avec la stratégie et le modèle économique
ESRS S2-1 Engagements à mener une politique en matière de droits de l'homme, paragraphe 17	Indicateur n° 9, tableau 3, et indicateur n° 11, tableau 1, annexe I				Chapitre 2 – partie Social « Promouvoir des conditions de travail de qualité » – section 3.2.2. – Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur

Exigence de publication et point de données relatif	Référence SFDR <sup>(1)</sup>	Référence pilier 3 <sup>(2)</sup>	Référence règlement sur les indices de référence <sup>(3)</sup>	Loi européenne sur le climat <sup>(4)</sup>	Emplacement dans le DEU
ESRS S2-1 Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur, paragraphe 18	Indicateurs n° 11 et n° 4, tableau 3, annexe I				Chapitre 2 – partie Social « Promouvoir des conditions de travail de qualité » – section 3.10.2. – Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur
ESRS S2-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE, paragraphe 19	Indicateur n° 10, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 Article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		Chapitre 2 – partie Social « Promouvoir des conditions de travail de qualité » – 3.10.2. – Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur
ESRS S2-1 Politiques de vigilance raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du travail, paragraphe 19			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		Chapitre 2 – partie Social « Promouvoir des conditions de travail de qualité » – section 3.10.2. – Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur
ESRS S2-4 Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme liés à la chaîne de valeur en amont ou en aval, paragraphe 36	Indicateur n° 14, tableau 3, annexe I				Chapitre 2 – partie Social « Promouvoir des conditions de travail de qualité » – section 3.10.5. – Description des plans d'actions mis en place au profit des travailleurs de la chaîne de valeur
ESRS S3-1 Engagements à mener une politique en matière de droits de l'homme, paragraphe 16	Indicateur n° 9, tableau 3, annexe I, et indicateur n° 11, tableau 1, annexe I				Non concerné
ESRS S3-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, des principes de l'OIT ou des principes directeurs de l'OCDE, paragraphe 17	Indicateur n° 10, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 Article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		Non concerné
ESRS S3-4 Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme, paragraphe 36	Indicateur n° 14, tableau 3, annexe I				Non concerné
ESRS S4-1 Politiques relatives aux consommateurs et aux utilisateurs finaux, paragraphe 16	Indicateur n° 9, tableau 3, et indicateur n° 11, tableau 1, annexe I				Chapitre 2 – partie Social « Promouvoir des conditions de travail de qualité », – section 3.11.2.1. – Politiques relatives à la sécurité des consommateurs et utilisateurs finaux
ESRS S4-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE, paragraphe 17	Indicateur n° 10, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 Article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		Chapitre 2 – partie Social « Promouvoir des conditions de travail de qualité », – section 3.11.2.1. – Politiques relatives à la sécurité des consommateurs et utilisateurs finaux
ESRS S4-4 Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme, paragraphe 35	Indicateur n° 14, tableau 3, annexe I				Chapitre 2 – partie Social « Promouvoir des conditions de travail de qualité » – section 3.11.2.4 Description des actions mises en place au profit des consommateurs et des utilisateurs finaux concernant les enjeux santé-sécurité

## 2. – RAPPORT DE DURABILITÉ

### 5. Annexes

Exigence de publication et point de données relatif	Référence SFDR <sup>(1)</sup>	Référence pilier 3 <sup>(2)</sup>	Référence règlement sur les indices de référence <sup>(3)</sup>	Loi européenne sur le climat <sup>(4)</sup>	Emplacement dans le DEU
ESRS G1-1 Convention des Nations unies contre la corruption, paragraphe 10, point b)	Indicateur n° 15, tableau 3, annexe I				Chapitre 2 – partie Gouvernance « Partager une même éthique des affaires et assurer la conformité des standards les plus stricts » – section 4.4. – Culture d'entreprise et politiques en termes de conduite des affaires
ESRS G1-1 Protection des lanceurs d'alerte, paragraphe 10, point d)	Indicateur n° 6, tableau 3, annexe I				Chapitre 2 – partie Gouvernance « Partager une même éthique des affaires et assurer la conformité des standards les plus stricts » – section 4.4. – Culture d'entreprise et politiques en termes de conduite des affaires
ESRS G1-4 Amendes pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption et les actes de corruption, paragraphe 24, point a)	Indicateur n° 17, tableau 3, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		Chapitre 2 – partie Gouvernance « Partager une même éthique des affaires et assurer la conformité des standards les plus stricts » – section 4.5.1. – Résultats des affaires de corruption en 2025
ESRS G1-4 Normes de lutte contre la corruption et les actes de corruption, paragraphe 24, point b)	Indicateur n° 16, tableau 3, annexe I				Chapitre 2 – partie Gouvernance « Partager une même éthique des affaires et assurer la conformité des standards les plus stricts » – section 4.5 Dispositif de lutte contre la corruption

(1) Règlement (UE) 2019/2088 du Parlement européen et du Conseil du 27 novembre 2019 sur la publication d'informations en matière de durabilité dans le secteur des services financiers (*Journal officiel* L. 317 du 9 décembre 2019, p. 1).

(2) Règlement (UE) 575/2013 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013 concernant les exigences prudentielles applicables aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement et modifiant le règlement (UE) 648/2012 (règlement sur les exigences de fonds propres ou règlement CRR) (*Journal officiel* L. 176 du 27 juin 2013, p. 1).

(3) Règlement (UE) 2016/1011 du Parlement européen et du Conseil du 8 juin 2016 concernant les indices utilisés comme indices de référence dans le cadre d'instruments et de contrats financiers ou pour mesurer la performance de fonds d'investissement et modifiant les directives 2008/48/CE et 2014/17/UE et le règlement (UE) 596/2014 (*Journal officiel* L. 171 du 29 juin 2016, p. 1).

(4) Règlement (UE) 2021/1119 du Parlement européen et du Conseil du 30 juin 2021 établissant le cadre requis pour parvenir à la neutralité climatique et modifiant les règlements (CE) 401/2009 et (UE) 2018/1999 (loi européenne sur le climat) (*Journal officiel* L. 243 du 9 juillet 2021, p. 1).

(5) Règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission du 17 juillet 2020 complétant le règlement (UE) 2016/1011 du Parlement européen et du Conseil en ce qui concerne l'explication, dans la déclaration d'indice de référence, de la manière dont les facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance sont pris en compte dans chaque indice de référence fourni et publié (*Journal officiel* L. 406 du 3 décembre 2020, p. 1).

(6) Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission du 30 novembre 2022 modifiant les normes techniques d'exécution définies dans le règlement d'exécution (UE) 2021/637 en ce qui concerne la publication d'informations sur les risques environnementaux, sociaux et de gouvernance (*Journal officiel* L. 324 du 19 décembre 2022, p. 1).

(7) Règlement délégué (UE) 2020/1818 de la Commission du 17 juillet 2020 complétant le règlement (UE) 2016/1011 du Parlement européen et du Conseil par des normes minimales pour les indices de référence « Transition climatique » de l'Union et les indices de référence « Accord de Paris » de l'Union européenne (*Journal officiel* L. 406 du 3 décembre 2020, p. 17).

## 5.2. Exigence de publication au titre des ESRS couverts par la déclaration relative à la durabilité de l'entreprise (IRO-2)

ESRS	Exigences de publication	Référence dans la déclaration de Bolloré relative à la durabilité	Statut du DR <sup>(1)</sup>
ESRS 2 Informations générales à publier	BP-1 : Base générale d'établissement des déclarations relatives à la durabilité	1.5. Note méthodologique du reporting ESG (bases de préparation du rapport de durabilité)	Traité
	BP-2 : Publication d'informations relatives à des circonstances particulières	1.5. Note méthodologique du reporting ESG (bases de préparation du rapport de durabilité)	Traité
	BP-2 : Publication des informations relatives aux horizons temporels à moyen ou long terme	1.5.1 Périmètre de reporting ESG	Traité
	GOV-1 : Rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance	1.3.2 Organes de gouvernance et de contrôle	Traité
	GOV-2 : Informations transmises aux organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et questions de durabilité traitées par ces organes	1.3.2. Organes de gouvernance et de contrôle	Traité
	GOV-3 : Intégration des résultats en matière de durabilité dans les systèmes d'incitation	1.3.2. Organes de gouvernance et de contrôle	Traité
	GOV-4 : Déclaration sur la vigilance raisonnable	1.3.3. Déclaration en termes de vigilance raisonnable	Traité
	GOV-5 : Gestion des risques et contrôles internes de l'information en matière de durabilité	1.2.4. Gestion des risques et contrôle interne ESG	Traité
	SBM-1 : Stratégie, modèle d'affaires et chaîne de valeur	1.3.1. Présentation des IRO matériels et interactions avec la stratégie et le modèle d'affaires	Partiellement traité
	SBM-2 : Intérêts et points de vue des parties intéressées	1.3.5. Le dialogue avec nos parties prenantes	Traité
	SBM-3 : Incidences, risques et opportunités importants et leur lien avec la stratégie et le modèle d'affaires	1.4 Gestion des impacts, risques et opportunités 1.4.7 Présentation des IRO matériels, et interactions avec la stratégie et le modèle d'affaires	Partiellement traité
	IRO-1 : Description des procédures d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants	1.4.1 Identification des IRO et méthodologie de l'analyse de double matérialité	Partiellement traité
	IRO-2 : Exigences de publication au titre des ESRS couverts par la déclaration relative à la durabilité de l'entreprise	5. Annexes	Traité
	ESRS E1 Changement climatique	ESRS 2 GOV-3 : Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes incitatifs	2.2.1.2 Gouvernance sur les enjeux liés au changement climatique
ESRS 2 IRO-1 : Description des procédures d'identification et d'évaluation des IRO matériels		2.2.1.3.1 Description du processus d'identification et des risques physiques	Traité
ESRS 2 SBM-3 : Incidences, risques et opportunités importants et leur interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires		2.2.1.3.2 Analyse de vulnérabilité face aux risques physiques et plans d'action	Traité
E1-1 : Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique		2.2.2. Plan de décarbonation du Groupe lié au changement climatique	Traité
E1-2 : Politiques liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci		2.2.2. Plan de décarbonation du Groupe lié au changement climatique	Traité
E1-3 : Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique		2.2.2. Plan de décarbonation du Groupe lié au changement climatique	Traité
E1-4 : Cibles liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci		2.2.2. Plan de décarbonation du Groupe lié au changement climatique	Traité
E1-5 : Consommation d'énergie et mix énergétique		2.2.2.4.1. Consommation d'énergie et mix énergétique	Traité
E1-6 : Émissions brutes de GES sur les périmètres 1, 2, 3 et émissions totales de GES		2.2.2.4.2. Émissions de GES	Traité
E1-7 : Projets d'absorption et d'atténuation des GES financés au moyen de crédits carbone	2.2.2.5. Compensation mondiale d'émissions de carbone	Traité	
E1-8 : Tarification interne du carbone	2.2.2.6. Tarification interne du carbone	Traité	
E1-9 : Incidences financières escomptées des risques physiques et de transition importants et opportunités potentielles liées au changement climatique	NA	Omis en 2025 en raison des dispositions d'application graduelle	

(1) Numéros correspondant à ceux mentionnés dans le guide détaillé pour la mise en œuvre des points de données ESRS de l'EFRAG du 22 décembre 2023.  
NA : non applicable.

2. – RAPPORT DE DURABILITÉ  
5. Annexes

ESRS	Exigences de publication	Référence dans la déclaration de Bolloré relative à la durabilité	Statut du DR <sup>(1)</sup>
Entity specific Accidents industriels et accidents d'exploitation	MDR-P : Politiques adoptées pour gérer les enjeux de durabilité matériels	2.3.1. Politiques déployées	Traité
	MDR-A : Actions et ressources relatives aux enjeux de durabilité matériels	2.3.2. Actions déployées pour prévenir les risques d'accidents industriels et d'exploitation	Traité
	MDR-M : Indicateurs relatifs aux enjeux de durabilité matériels	2.3.2. Actions déployées pour prévenir les risques d'accidents industriels et d'exploitation	Traité
	MDR-T : Suivi de l'efficacité des politiques et des actions au moyen de cibles	2.3.3. Suivi de l'efficacité des politiques et des actions au moyen de cibles	Traité
ESRS E5 Utilisation des ressources et économie circulaire	ESRS 2 IRO-1 : Description des procédures d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	2.4.1.1. Description des procédures d'identification et d'évaluation des IRO	Traité
	E5-1 : Politiques en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire	2.4.1.2. Politiques en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire	Traité
	E5-2 : Actions et ressources relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	2.4.2.2. Actions liées à l'optimisation des ressources 2.4.3.2. Actions et ressources liées à l'optimisation de la gestion des déchets	Traité
	E5-3 : Cibles relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	2.4.2.1. Cibles relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire 2.4.3.1. Cibles liées aux ressources sortantes	Traité
	E5-4 : Ressources entrantes	2.4.2.2. Actions liées à l'optimisation des ressources	Partiellement traité
	E5-5 : Ressources sortantes	2.4.3.3. Tableau des déchets	Traité
	E5-6 : Incidences financières escomptées des incidences, risques et opportunités liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	NA	Omis en 2025 en raison des dispositions d'application graduelle
ESRS S1 Effectifs de l'entreprise	ESRS 2 SBM-2 : Intérêts et points de vue des parties intéressées	3.5 Processus d'interaction au sujet des impacts avec les travailleurs de l'entreprise et leurs représentants	Traité
	ESRS 2 SBM-3 : Incidences, risques et opportunités importants et leur interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires	3.3.1 Impacts et risques matériels et leurs interaction avec la stratégie et le modèle économique	Traité
	S1-1 : Politiques liées aux effectifs de l'entreprise	3.4 Politiques vis à vis des effectifs 3.9.3 Description des politiques portant sur la santé et la sécurité	Traité
	S1-2 : Processus d'interaction au sujet des incidences avec les effectifs de l'entreprise et leurs représentants	3.5 Processus d'interaction au sujet des impacts avec les travailleurs de l'entreprise et leurs représentants	Traité
	S1-3 : Procédures de réparation des incidences négatives et canaux permettant aux travailleurs de l'entreprise de faire part de leurs préoccupations	3.6 Canaux de remontée d'alertes permettant aux travailleurs de l'entreprise de faire part de leurs préoccupations et processus de gestion et de remédiation des impacts négatifs	Traité
	S1-4 : Actions concernant les incidences importantes, approches visant à atténuer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant les effectifs de l'entreprise, et efficacité de ces actions et approches	3.7. Actions pour réagir aux IRO matériels liés aux enjeux « conditions de travail (dans les opérations) » et « égalité de traitement et égalité des chances pour tous » 3.9.3.3 Description des plans d'action pour gérer les impacts risques et opportunités (IRO) en lien avec la santé et la sécurité	Traité

(1) Numéros correspondant à ceux mentionnés dans le guide détaillé pour la mise en œuvre des points de données ESRS de l'EFRAG du 22 décembre 2023.  
NA : non applicable.

ESRS	Exigences de publication	Référence dans la déclaration de Bolloré relative à la durabilité	Statut du DR <sup>(1)</sup>
ESRS S1 Effectifs de l'entreprise	S1-5 : Cibles liées à la gestion des incidences négatives importantes, à la promotion des incidences positives et à la gestion des risques et opportunités importants	3.8 Cibles des politiques pour gérer les IRO matériels liés à l'enjeu « conditions de travail » et à l'enjeu « égalité des chances et égalité de traitement pour tous » 3.9.3.4 Description des objectifs liés à la gestion des IRO liés à la santé-sécurité	Traité
	S1-6 : Caractéristiques des salariés de l'entreprise	3.2.1 Caractéristiques des salariés de l'entreprise	Traité
	S1-8 : Couverture des négociations collectives et dialogue social	3.2.2 Couverture des négociations collectives et dialogue social	Traité
	S1-9 : Métriques de diversité	3.2.3 Métriques de diversité	Traité
	S1-10 : Salaires décents	NA	NA
	S1-11 : Protection sociale	NA	Omises en 2025 en raison des dispositions d'application graduelle
	S1-12 : Personnes handicapées	NA	Omises en 2025 en raison des dispositions d'application graduelle
	S1-13 : Métriques de la formation et du développement des compétences	NA	Omises en 2025 en raison des dispositions d'application graduelle
	S1-14 : Métriques de santé et de sécurité	3.9.3.5. Métriques santé-sécurité des employés	Partiellement traité
	S1-15 : Métriques d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée	NA	Omises en 2025 en raison des dispositions d'application graduelle
	S1-16 : Métriques de rémunération (écart de rémunération et rémunération totale)	3.2.4 Métriques de rémunération (écart de rémunération et rémunération totale)	Traité
	S1-17 : Cas, plaintes et incidences graves en matière de droits de l'homme	3.2.5 Cas, plaintes et incidences graves en matière de droits de l'homme	Traité
	ESRS S2 Travailleurs de la chaîne de valeur	ESRS 2 SBM-2 : Intérêts et points de vue des parties intéressées	3.10.3. Processus d'interaction avec les travailleurs de la chaîne de valeur
ESRS 2 SBM-3 : Incidences, risques et opportunités importants et leur interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires		3.10.1. IRO matériels concernant les travailleurs de la chaîne de valeur et interaction avec la stratégie et le modèle économique	Traité
S2-1 : Politique relative aux travailleurs de la chaîne de valeur		3.10.2 Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur	Traité
S2-2 : Processus d'interaction au sujet des incidences avec les travailleurs de la chaîne de valeur		3.10.3. Processus d'interaction avec les travailleurs de la chaîne de valeur	Traité
S2-3 : Procédures visant à remédier aux incidences négatives et canaux permettant aux travailleurs de la chaîne de valeur de faire part de leurs préoccupations		3.10.4. Description des canaux permettant aux travailleurs de la chaîne de valeur de faire part de leurs préoccupations	Traité
S2-4 : Actions concernant les incidences importantes sur les travailleurs de la chaîne de valeur, approches visant à gérer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant les travailleurs de la chaîne de valeur, et efficacité de ces actions		3.10.5. Description des plans d'action mis en place au profit des travailleurs de la chaîne de valeur	Traité
S2-5 : Cibles liées à la gestion des incidences négatives importantes, à la promotion des incidences positives et à la gestion des risques et opportunités importants		3.10.6. Description des cibles liées à la gestion des IRO liés aux travailleurs de la chaîne de valeur	Traité

(1) Numéros correspondant à ceux mentionnés dans le guide détaillé pour la mise en œuvre des points de données ESRS de l'EFRAG du 22 décembre 2023.  
NA : non applicable.

## 2. – RAPPORT DE DURABILITÉ

### 5. Annexes

ESRS	Exigences de publication	Référence dans la déclaration de Bolloré relative à la durabilité	Statut du DR <sup>(1)</sup>
ESRS S4 Consommateur et utilisateurs finaux	ESRS 2 SBM-2 : Intérêts et points de vue des parties intéressées	3.11.1. Description des impacts matériels et liens avec la stratégie d'affaires	Traité
	ESRS 2 SBM-3 : Incidences, risques et opportunités importants et leur interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires	3.11.1. Description des impacts matériels et liens avec la stratégie d'affaires	Traité
	S4-1 : Politiques relatives aux consommateurs et utilisateurs finaux	3.11.2.1. Politiques relatives à la sécurité des consommateurs et utilisateurs finaux	Traité
	S4-2 : Processus d'interaction au sujet des incidences avec les consommateurs et utilisateurs finaux	3.11.2.2. Processus d'engagement des consommateurs et des utilisateurs finaux au sujet de leur sécurité	Traité
	S4-3 : Procédures visant à remédier aux incidences négatives et canaux permettant aux consommateurs et utilisateurs finaux de faire part de leurs préoccupations	3.11.2.3. Description des canaux permettant aux consommateurs et aux utilisateurs finaux de faire part de leurs préoccupations	Traité
	S4-5 : Cibles liées à la gestion des incidences négatives importantes, à la promotion des incidences positives et à la gestion des risques et opportunités importants	3.11.2.5. Description des cibles liées à la sécurité des consommateurs et utilisateurs finaux	Traité
ESRS G1 Conduite des affaires	ESRS 2 GOV-1 : Rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance	4.2. Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance en matière d'éthique des affaires	Traité
	ESRS 2 IRO-1 : Description des procédures d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	4.3. Description des processus de cartographie des risques en matière d'éthique des affaires	Traité
	G1-1 : Culture d'entreprise et politiques en matière de conduite des affaires	4.4. Culture d'entreprise et politiques en termes de conduite des affaires	Traité
	G1-2 : Gestion des relations avec les fournisseurs	4.4. Culture d'entreprise et politiques en termes de conduite des affaires	Traité
	G1-3 : Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin	4.4. Culture d'entreprise et politiques en termes de conduite des affaires	Traité
	G1-4 : Cas avérés de corruption ou versements avérés de pots-de-vin	4.4. Culture d'entreprise et politiques en termes de conduite des affaires 4.5.1 Résultats des affaires de corruption en 2025	Traité
	G1-5 : Influence politique et activités de lobbying	NA	NA
	G1-6 : Pratiques en matière de paiement	4.4. Culture d'entreprise et politiques en termes de conduite des affaires	Traité

(1) Numéros correspondant à ceux mentionnés dans le guide détaillé pour la mise en œuvre des points de données ESRS de l'EFRAG du 22 décembre 2023.  
NA : non applicable.

## 6. Rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852

### Exercice clos le 31 décembre 2025

À l'Assemblée générale des actionnaires,

Le présent rapport est émis en notre qualité de Commissaires aux comptes de Compagnie de l'Odet. Il porte sur les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2025 incluses au sein du rapport sur la gestion du Groupe et présentées dans le chapitre 2 du document d'enregistrement universel (ci-après l'« État de durabilité »).

Nos travaux, qui portent sur ces informations, ont été réalisés dans un contexte évolutif caractérisé par des incertitudes sur l'interprétation des textes et le développement de pratiques de place.

En application de l'article L. 233-28-4 du Code de commerce, Compagnie de l'Odet est tenue d'inclure les informations précitées au sein d'une section distincte du rapport sur la gestion du Groupe.

Ces informations permettent de comprendre les impacts de l'activité de Compagnie de l'Odet sur les enjeux de durabilité, ainsi que la manière dont ces enjeux influent sur l'évolution des affaires du Groupe, de ses résultats et de sa situation. Les enjeux de durabilité comprennent les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernement d'entreprise.

En application du II de l'article L. 821-54 du code précité, notre mission consiste à mettre en œuvre les travaux nécessaires à l'émission d'un avis, exprimant une assurance limitée, portant sur :

- la conformité aux exigences découlant des normes d'information en matière de durabilité adoptées par la Commission européenne en vertu de l'article 29ter de la directive (UE) 2013/34 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013, telle que modifiée par la directive (UE) 2022/2464 du Parlement européen et du Conseil du 14 décembre 2022 (ci-après ESRS pour « European Sustainability Reporting Standards ») du processus mis en œuvre par Compagnie de l'Odet pour déterminer les informations publiées, qui incluent, lorsque l'entité y est soumise, l'obligation de consultation

du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du Code du travail ;

- la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans l'État de durabilité avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du Code de commerce, y compris avec les ESRS ; et
- le respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

L'exercice de cette mission est réalisé en conformité avec les règles déontologiques, y compris d'indépendance, et les règles de qualité prescrites par le Code de commerce.

Il est également régi par les lignes directrices de la Haute Autorité de l'audit « Mission de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 ».

Dans les trois parties distinctes du rapport qui suivent, nous présentons, pour chacun des axes de notre mission, la nature des vérifications que nous avons opérées, les conclusions que nous en avons tirées, et, à l'appui de ces conclusions, les éléments qui ont fait l'objet, de notre part, d'une attention particulière et les diligences que nous avons mises en œuvre au titre de ces éléments. Nous attirons votre attention sur le fait que nous n'exprimons pas de conclusion sur ces éléments pris isolément et qu'il convient de considérer que les diligences explicitées s'inscrivent dans le contexte global de la formation des conclusions émises sur chacun des trois axes de notre mission.

Enfin, lorsqu'il nous semble nécessaire d'attirer votre attention sur une ou plusieurs informations en matière de durabilité fournies par Compagnie de l'Odet dans le rapport sur la gestion du Groupe, nous formulons un paragraphe d'observations.

### LIMITES DE NOTRE MISSION

Notre mission ayant pour objectif d'exprimer une assurance limitée, la nature (choix des techniques de contrôle) des travaux, leur étendue (amplitude), et leur durée, sont moindres que ceux nécessaires à l'obtention d'une assurance raisonnable.

Cette mission ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de Compagnie de l'Odet, notamment à porter une appréciation, qui dépasserait la conformité aux prescriptions d'information des ESRS sur la pertinence des choix opérés par Compagnie de l'Odet en termes de plans d'action, de cibles, de politiques, d'analyses de scénarios et de plans de décarbonation.

En outre, s'agissant des informations prospectives, qui présentent par nature un caractère incertain, leurs réalisations futures différeront parfois de manière significative des informations prospectives présentées dans le rapport sur la gestion du Groupe.

Notre mission permet cependant d'exprimer des conclusions concernant le processus de détermination des informations en matière de durabilité publiées, les informations elles-mêmes, et les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, quant à l'absence d'identification ou, au contraire, l'identification, d'erreurs, omissions ou incohérences d'une importance telle qu'elles seraient susceptibles d'influencer les décisions que pourraient prendre les lecteurs des informations objet de nos vérifications.

Les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) n° 2020/852 peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenus pour leur établissement et présentés dans le rapport sur la gestion du Groupe.

## Conformité aux exigences découlant des normes ESRS du processus mis en œuvre par Compagnie de l'Odet pour déterminer les informations publiées, et respect de l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du Code du travail

### NATURE DES VÉRIFICATIONS OPÉRÉES

---

Nos travaux ont consisté à vérifier que :

- le processus défini et mis en œuvre par Compagnie de l'Odet lui a permis, conformément aux ESRS, d'identifier et d'évaluer ses impacts, risques et opportunités liés aux enjeux de durabilité, et d'identifier ceux de ces impacts, risques et opportunités matériels qui ont conduit à la publication des informations en matière de durabilité présentées dans l'État de durabilité, et
- les informations fournies sur ce processus sont également conformes aux ESRS.

### CONCLUSION DES VÉRIFICATIONS OPÉRÉES

---

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions ou incohérences importantes concernant la conformité du processus mis en œuvre par Compagnie de l'Odet avec les ESRS.

### ÉLÉMENTS QUI ONT FAIT L'OBJET D'UNE ATTENTION PARTICULIÈRE

---

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS du processus mis en œuvre par Compagnie de l'Odet pour déterminer les informations publiées. Les informations relatives à la manière dont l'entité met à jour son analyse de double matérialité et conclut qu'il n'y a pas de changements significatifs ayant eu lieu au cours de l'exercice nécessitant une actualisation du processus sont mentionnés à la section 1.4 – Gestion des impacts, risques et opportunités (SBM3) de l'État de durabilité.

Nous avons, par entretien avec la direction et/ou les personnes que nous avons jugé appropriées et par inspection de la documentation disponible, pris connaissance des analyses menées par l'entité, en particulier l'évaluation des facteurs internes et externes considérés pour justifier l'absence d'actualisation du processus d'analyse de double matérialité.

Sur la base de notre jugement professionnel, nos diligences ont notamment consisté à :

- exercer notre esprit critique sur la documentation des analyses menées par l'entité ainsi que sur la démarche mise en œuvre par cette dernière pour identifier les facteurs internes et externes à considérer ;
- apprécier le caractère approprié des facteurs internes et externes considérés par l'entité au regard de notre connaissance de l'entité et des faits et circonstances propres à l'entité ;
- apprécier le caractère approprié du processus d'évaluation de la matérialité d'impact et financière mis en œuvre par l'entité pour déterminer les informations matérielles publiées (y compris la fixation de seuils) au regard de notre connaissance de l'entité et des faits et circonstances propres à l'entité ;
- apprécier le caractère approprié de la description donnée à ce titre dans la section 1.4 – Gestion des impacts, risques et opportunités (SBM3) de l'État de durabilité.

## Conformité des informations en matière de durabilité incluses dans l'État de durabilité avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du Code de commerce, y compris avec les ESRS

### NATURE DES VÉRIFICATIONS OPÉRÉES

---

Nos travaux ont consisté à vérifier que, conformément aux prescriptions légales et réglementaires, y compris aux ESRS :

- les renseignements fournis permettent de comprendre les modalités de préparation et de gouvernance des informations en matière de durabilité incluses dans l'État de durabilité, y compris les modalités de détermination des informations relatives à la chaîne de valeur et les exemptions de divulgation retenues ;
- la présentation de ces informations en garantit la lisibilité et la compréhensibilité ;

- le périmètre retenu par Compagnie de l'Odet relativement à ces informations est approprié ; et
- sur la base d'une sélection, fondée sur notre analyse des risques de non-conformité des informations fournies et des attentes de leurs utilisateurs, que ces informations ne présentent pas d'erreurs, omissions, incohérences importantes, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

### CONCLUSION DES VÉRIFICATIONS OPÉRÉES

---

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans l'État de durabilité, avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du Code de commerce, y compris avec les ESRS.

## ÉLÉMENTS QUI ONT FAIT L'OBJET D'UNE ATTENTION PARTICULIÈRE

### INFORMATIONS FOURNIES EN APPLICATION DE LA NORME ENVIRONNEMENTALE ESRS E1

Les informations publiées au titre du changement climatique (ESRS E1) sont mentionnées dans la section 2.2 – Réduire l'empreinte carbone du Groupe et s'adapter au changement climatique (ESRS-E1) » de l'État de durabilité.

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS de ces informations. Nos diligences ont notamment consisté à :

- sur la base des entretiens menés avec la direction ou les personnes concernées, en particulier, la Direction « RSE », nous avons apprécié si la description des politiques, actions et cibles mises en place par l'entité couvre les domaines de l'atténuation du changement climatique, et de l'efficacité énergétique ;
- apprécier le caractère approprié de l'information présentée dans la section 2.2 de l'État de durabilité et sa cohérence d'ensemble avec notre connaissance de l'entité.

Plus particulièrement, en ce qui concerne les informations publiées au titre des émissions de gaz à effet de serre :

Nous avons apprécié la cohérence du périmètre considéré pour l'évaluation du bilan des émissions de gaz à effet de serre avec le périmètre des états financiers consolidés, les activités sous contrôle opérationnel, et la chaîne de valeur amont et aval.

Nous avons pris connaissance du protocole d'établissement de l'inventaire des émissions de gaz à effet de serre utilisé par l'entité pour établir le bilan d'émissions de gaz à effet de serre et apprécié ses modalités d'application, sur une sélection de catégories d'émissions et de sites, sur les scopes 1, 2 et 3.

Concernant les émissions relatives au scope 3, nous avons apprécié :

- la justification des inclusions et exclusions des différentes catégories et la transparence des informations données à ce titre ;
- le processus de collecte d'informations.

Nous avons apprécié le caractère approprié des facteurs d'émission utilisés et le calcul des conversions afférentes ainsi que les hypothèses de calcul et d'extrapolation, compte tenu de l'incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées.

Nous nous sommes entretenus avec la direction pour comprendre les principaux changements dans les activités, intervenus dans l'exercice, et susceptibles d'avoir une incidence sur le bilan des émissions de gaz à effet de serre.

Pour les données physiques (telles que la consommation d'énergie), nous avons rapproché, sur la base de sondages, les données sous-jacentes servant à l'élaboration du bilan des émissions de gaz à effet de serre avec les pièces justificatives.

Nous avons mis en œuvre des procédures analytiques.

En ce qui concerne les estimations que nous avons jugé structurantes auxquelles l'entité a eu recours, pour l'élaboration de son bilan des émissions de gaz à effet de serre :

- par entretien avec la direction, nous avons pris connaissance de la méthodologie de calcul des données estimées et des sources d'informations sur lesquelles reposent ces estimations ;
- nous avons apprécié si les méthodes ont été appliquées de manière cohérente ou s'il y a eu des changements depuis la période précédente, et si ces changements sont appropriés.

Nous avons vérifié l'exactitude arithmétique des calculs servant à établir ces informations.

### INFORMATIONS FOURNIES EN APPLICATION DE LA NORME SOCIALE ESRS S1

Les informations publiées au titre du personnel de l'entreprise (ESRS S1) figurent à la section 3.2 – Métriques S1 de l'État de durabilité.

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS de ces informations.

Nos principales diligences sur ces informations ont consisté à :

- sur la base des entretiens menés avec la Direction ou les personnes que nous avons jugé appropriées, en particulier la Direction des ressources humaines :
  - prendre connaissance du processus de collecte et de compilation pour le traitement des informations qualitatives et quantitatives visant à la publication des informations matérielles dans l'état de durabilité,
  - examiner la documentation sous-jacente disponible,
  - mettre en œuvre des procédures consistant à vérifier la correcte consolidation de ces données,
  - apprécier si la description des politiques, actions et cibles mises en place par l'entité couvre les domaines suivants : les conditions de travail et en particulier le dialogue social, la rétention des talents, la formation et le développement des compétences, la diversité et l'inclusion, la santé et la sécurité, et la rémunération ;

- apprécier le caractère approprié de l'information présentée dans la section 3.2 – Métriques S1 de la section sociale des informations en matière de durabilité incluses dans le rapport sur la gestion du Groupe, et sa cohérence d'ensemble avec notre connaissance de l'entité.

Nous avons par ailleurs :

- pris connaissance des procédures de reporting et de contrôle mises en place par le Groupe visant à la conformité des informations publiées ;
- examiné le périmètre juridique sur lequel les informations ont été établies ;
- défini et mis en œuvre des procédures analytiques adaptées à l'information examinée en lien avec les évolutions de l'activité ;
- examiné, sur la base de sondage, les justificatifs avec les informations correspondantes ;
- vérifié l'exactitude arithmétique des calculs servant à établir ces informations, le cas échéant.

## 2. – RAPPORT DE DURABILITÉ

6. Rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852

### Respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852

#### NATURE DES VÉRIFICATIONS OPÉRÉES

---

Nos travaux ont consisté à vérifier le processus mis en œuvre par Compagnie de l'Odet pour déterminer le caractère éligible et aligné des activités des entités comprises dans la consolidation.

Ils ont également consisté à vérifier les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, ce qui implique la vérification :

- de la conformité aux règles de présentation de ces informations qui en garantissent la lisibilité et la compréhensibilité ;

- sur la base d'une sélection, de l'absence d'erreurs, omissions, incohérences importantes dans les informations fournies, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

#### CONCLUSION DES VÉRIFICATIONS OPÉRÉES

---

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, d'omissions, d'incohérences importantes concernant le respect des exigences de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

#### ÉLÉMENTS QUI ONT FAIT L'OBJET D'UNE ATTENTION PARTICULIÈRE

---

Nous avons déterminé qu'il n'y avait pas de tels éléments à communiquer dans notre rapport.

Paris-la Défense et Neuilly-sur-Seine, le 22 avril 2026

Les Commissaires aux comptes

Deloitte & Associés  
Tour Majunga – 6, place de la Pyramide  
92908 Paris-la Défense Cedex  
Frédéric Souliard  
Julien Rivals

Grant Thornton  
29, rue du Pont – CS 20070  
92578 Neuilly-sur-Seine Cedex  
Jean-François Baloteaud

# 3.

## FACTEURS DE RISQUE ET CONTRÔLE INTERNE

<b>1. Facteurs de risque</b>	<b>154</b>
1.1. Risques financiers	154
1.2. Risques relatifs aux activités	155
1.3. Risques juridiques	156
1.4. Risques de responsabilité sociale et environnementale	158
1.5. Outils de la gestion des risques et du contrôle interne	159
1.6. Conformité	165

### 3. – FACTEURS DE RISQUE ET CONTRÔLE INTERNE

#### 1. Facteurs de risque

## 1. Facteurs de risque

Le Groupe évalue et revoit périodiquement les facteurs de risque susceptibles d'avoir une incidence négative sur ses activités ou ses résultats. Cette revue est présentée au Comité des risques. Par ailleurs, plusieurs éléments propres au Groupe et à sa stratégie, comme la diversification de ses activités et de ses implantations géographiques, limitent l'importance des risques auxquels le Groupe est exposé. Le Groupe n'identifie pas de risques significatifs en dehors de ceux présentés ci-après.

La présente section prend en compte les dispositions du règlement UE n° 2017/1129 du 14 juin 2017 (« Prospectus 3 ») qui sont entrées en vigueur le 21 juillet 2019. Les facteurs de risque sont présentés ci-après par ordre d'importance décroissante au sein de chaque catégorie.

Parmi tous ces risques, le Groupe considère les risques financiers comme les plus matériels. Les risques étant par ailleurs présentés par ordre d'importance au sein de cette catégorie.

Les risques les plus significatifs sont cependant marqués d'un astérisque.

### 1.1. Risques financiers

#### 1.1.1. PRINCIPAUX RISQUES FINANCIERS

Le Groupe a procédé à une revue des risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats. Seuls certains risques financiers sont de nature à impacter les résultats du Groupe dans son ensemble.

##### 1.1.1.1. RISQUE SUR LES ACTIONS COTÉES\*

Le Groupe Compagnie de l'Odet, qui détient un portefeuille de titres évalué à 4 574,6 millions d'euros au 31 décembre 2025, est exposé à la variation des cours de Bourse.

Les titres de participation détenus par le Groupe dans des sociétés non consolidées sont évalués en juste valeur à la clôture conformément à la norme IFRS 9 « Instruments financiers » et sont classés en actifs financiers (voir note 7.3 - Autres actifs financiers).

Pour les titres cotés, cette juste valeur est la valeur boursière à la clôture. Au 31 décembre 2025, les réévaluations des titres de participations du bilan consolidé déterminées sur la base des cours de Bourse s'élèvent à 3.938,5 millions d'euros avant impôt.

Au 31 décembre 2025, une variation de 1 % des cours de Bourse entraînerait un impact de 43,7 millions d'euros sur la valorisation des titres de participations qui impacteraient les autres éléments du résultat global avant impôts, dont 40,2 millions d'euros au titre des réévaluations des participations du Groupe dans Omnium Bolloré, Financière V et Sofibol.

Ces titres non cotés, dont la valeur dépend de la valorisation des titres Compagnie de l'Odet, sont donc également impactés par les variations des cours de Bourse (voir note 7.3 - Autres actifs financiers). Au 31 décembre 2025, la valeur réévaluée de ces titres s'élève à 4 030,4 millions d'euros pour une valeur brute de 183,9 millions d'euros. Les titres de ces sociétés non cotées revêtent un caractère peu liquide.

##### 1.1.1.2. RISQUE DE LIQUIDITÉ

Le risque de liquidité du Groupe tient aux obligations de remboursement de sa dette et au besoin de financement futur lié au développement de ses différentes activités. Pour faire face au risque de liquidité, la stratégie du Groupe consiste à maintenir un niveau de lignes de crédit non tirées lui permettant de faire face à tout moment à un besoin de trésorerie, en complément de ses placements et de sa trésorerie disponible. Au 31 décembre 2025, le montant des lignes de crédit confirmées et non utilisées s'élève à 3 015 millions d'euros. Par ailleurs, le Groupe s'efforce de diversifier ses sources de financement en faisant appel au marché obligataire, au marché bancaire et aux financements de gré à gré (NEU CP).

Concernant les principales lignes de financement bancaire syndiqué du Groupe au 31 décembre 2025 :

- Bolloré SE dispose de deux lignes de crédit revolving syndiqué. L'une de 1 000 millions d'euros (vs 1 000 millions précédemment) dont 21,3 millions ont été tirés au 31 décembre 2025 (tirages effectués en dollars US), à échéance 2030. Et l'autre de 400 millions d'euros, non tirée au 31 décembre 2025, à échéance 2029. Ces lignes sont soumises à un covenant de gearing (endettement net sur fonds propres) plafonné à 1,75.
- Compagnie de l'Odet dispose d'une ligne de crédit syndiqué de 1 000 millions d'euros à échéance 2029, dont 300 millions ont été tirés au 31 décembre 2025.

Le Groupe estime que les flux de trésorerie générés par ses activités opérationnelles, ses excédents de trésorerie nets des sommes utilisées pour réduire sa dette, ainsi que les fonds disponibles via les placements de trésorerie et les lignes de crédit bancaire non utilisées seront suffisants pour couvrir les dépenses et investissements nécessaires à son exploitation, le service de sa

dette, le paiement des impôts, la distribution de dividendes, les rachats éventuels d'actions dans le cadre des autorisations ordinaires existantes, ainsi que ses projets d'investissements au cours des douze prochains mois. Certaines autres lignes du Groupe peuvent avoir des clauses de remboursement anticipé liées au respect de ratios financiers, mettant généralement en jeu des ratios de gearing (endettement net sur fonds propres). L'ensemble de ces covenants bancaires et ratios financiers sont respectés au 31 décembre 2025 comme ils l'étaient au 31 décembre 2024. La part à moins d'un an des crédits utilisés au 31 décembre 2025 inclut 42 millions d'euros de titres négociables à court terme chez Compagnie de l'Odet, 3 millions d'euros chez Bolloré SE et 16,5 millions d'euros de mobilisations de créances.

L'ensemble des lignes bancaires confirmées, tirées et non tirées s'amortit comme suit :

Année 2026	13 %
Année 2027	4 %
Année 2028	3 %
Année 2029	49 %
Année 2030	31 %
Au-delà de 2030	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>100 %</b>

### 1.1.1.3. RISQUES LIÉS AUX ACHATS DE PRODUCTION

Les achats de matières premières, d'énergie, de services, d'équipements et de composants auprès de tiers ont un impact significatif sur l'activité du Groupe. L'augmentation imprévue de ces coûts ou une rupture de la chaîne d'approvisionnement peut avoir un effet défavorable sur la situation financière d'un des métiers du Groupe. La diversité des activités permet toutefois de limiter

significativement les impacts financiers au niveau du Groupe dans son ensemble.

Les divisions répercutent de surcroît, en majeure partie, l'impact des hausses de prix au client final.

Secteurs	Principaux achats	Gestion du risque
<b>Logistique pétrolière</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produits pétroliers</li> <li>• Biocarburants/CEE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Répercussion du prix de vente au client final</li> <li>• Couverture des achats et ventes à terme de produits</li> <li>• Achats fractionnés en lien avec la mise à la consommation de produits pétroliers</li> </ul>
<b>Industrie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Résines</li> <li>• Lithium</li> <li>• Énergie</li> <li>• Composants électroniques</li> <li>• Métaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Politique de diversification et sélection des fournisseurs</li> <li>• Contrats d'approvisionnement</li> <li>• Répercussion du prix de vente au client final</li> </ul>

### 1.1.1.4. RISQUE DE TAUX

Le Groupe est exposé à l'évolution des taux d'intérêt de la zone Euro sur sa trésorerie disponible, ses placements de trésorerie court terme et sur la partie de son endettement à taux variable, ainsi qu'à l'évolution des marges des établissements de crédit. Pour faire face au risque sur l'endettement brut, la Direction générale peut décider de la mise en place de couverture de taux. Des couvertures de type ferme (swap de taux, FRA) sont éventuellement utilisées pour gérer le risque de taux de la dette du Groupe (voir note 7.5.1 - Endettement financier net).

Au 31 décembre 2025, après couverture, la part de l'endettement financier brut à taux fixe s'élève à 8% de l'endettement total. Si les taux variaient uniformément à la hausse de +1%, le coût de la dette brute augmenterait de 5,9 millions d'euros après couverture sur la dette brute portant intérêt. Si les taux variaient uniformément à la hausse de + 1 %, le coût net du financement s'améliorerait de 53,2 millions d'euros après couverture sur la dette nette portant intérêt.

### 1.1.1.5. RISQUE DE PLACEMENT ET DE CONTREPARTIE

Les excédents de trésorerie sont placés de façon prudente dans des produits liquides à faible risque auprès de contreparties bénéficiant d'une notation de crédit élevée. Par ailleurs, le Groupe répartit les placements dans un certain nombre de banques qu'il a sélectionné et limite le montant du placement par support.

### 1.1.1.6. RISQUE DE CHANGE

Pour le Groupe, la répartition du chiffre d'affaires par zone monétaire (88 % en Euros, 9 % en Francs suisses, 2 % en Dollars américains et moins de 1 % pour toutes les autres devises) et le fait que beaucoup de dépenses d'exploitation soient en devises locales limitent de fait son exposition au risque de change opérationnel. Le Groupe réduit encore son exposition au risque de change en couvrant ses principales opérations en devises, autres que l'euro, auprès de grandes banques internationales. La gestion du risque

de change est en grande partie centralisée chez Bolloré SE pour les filiales qui lui sont rattachées directement. Chaque filiale déclare chaque fin de mois ses positions en devises à couvrir à la Direction de la trésorerie qui pourra réaliser une opération de couverture de type ferme (achat ou vente à terme). En plus de ces opérations glissantes, d'autres couvertures peuvent être prises ponctuellement. Bolloré Energy, pour sa part, couvre quotidiennement ses positions directement sur le marché.

## 1.2. Risques relatifs aux activités

Chaque division du Groupe est responsable de la gestion des risques industriels, environnementaux, de marché et de conformité auxquels elle est confrontée. Une analyse régulière de la nature des risques et des modalités de gestion s'y rapportant est effectuée par chaque Direction de division.

Une supervision en est également faite par le Comité des risques et la Direction des assurances du Groupe.

L'occurrence de l'un de ces risques qui suivent peut également entraîner un risque de réputation lié à la crise médiatique qu'il pourrait engendrer.

### 1.2.1. PRINCIPAUX RISQUES RELATIFS AUX ACTIVITÉS

#### 1.2.1.1. RISQUE DE MARCHÉ (LOGISTIQUE PÉTROLIÈRE, FILMS)

Sur la partie distribution, Bolloré Energy est exposé au risque d'évolution de la demande de produits pétroliers, notamment de fioul domestique.

La société civile, l'État et de nombreuses parties prenantes encouragent la diminution de la consommation de produits pétroliers et la mise en place d'un mix tourné vers les énergies bas carbone. Tout en défendant la position du fioul domestique dans le mix énergétique français, Bolloré Energy est engagé dans la transition énergétique, en faisant la promotion de nouveaux produits bas carbone et en investissant dans la logistique et la distribution associées.

Toutefois, la situation financière et les perspectives de Bolloré Energy pourraient être impactées par l'accélération des évolutions réglementaires, la pression fiscale et parafiscale sur les énergies fossiles (hausse des obligations CEE, nouvelle réglementation ETS2 sur les émissions de CO<sub>2</sub> dans le domaine du transport et du chauffage, hausse de la TICPE...), par une baisse trop rapide de la demande de produits carbonés, ou par un coût des énergies bas carbone jugé trop élevé par les consommateurs.

Sur la partie stockage, la division est exposée à la modification et à la réduction des besoins de stockage de produits pétroliers. En fonction de l'évolution de la

demande des dépôts pétroliers, les capacités de stockage peuvent être revues à la baisse ou nécessiter des réaffectations pour s'adapter aux nouveaux besoins (par exemple, conversion de capacités distillat vers des capacités essence, carburacteur ou biocarburant...). Les contraintes techniques et réglementaires spécifiques à chaque site peuvent limiter voire empêcher ces adaptations et donc compromettre la pérennité de certains dépôts.

Bolloré Innovative Thin Films est exposé à l'évolution de la réglementation française (loi Agec et européenne dont les fondements consistent notamment à réduire, réutiliser et recycler les emballages en plastique à usage unique.

Bolloré Innovative Thin Films est, par ailleurs, exposé à l'évolution des comportements des distributeurs/consommateurs et aux ruptures technologiques.

Pour faire face à ces défis, Bolloré Innovative Thin Films, par le biais d'investissements en équipements industriels et de la recherche et développement, propose depuis plusieurs années une gamme large et profonde de produits « biosourcés et recyclables » permettant de répondre à cette évolution.

### 1.2.1.2. RISQUES GÉOPOLITIQUES

Le chiffre d'affaires par zone géographique pour l'exercice clos 2025 se décompose comme suit : France (2,3 milliards d'euros), Europe hors France (0,6 milliard d'euros) et Amériques (0,1 milliard d'euros).

Le Groupe est exposé, directement ou indirectement, aux évolutions géopolitiques mondiales. Toutefois, la concentration de ses activités en Europe, combinée à une présence internationale limitée et diversifiée, contribue à réduire les risques opérationnels et économiques potentiels liés aux tensions politiques, commerciales, réglementaires ou sanitaires.

Les conflits en cours en Ukraine et au Moyen-Orient n'ont pas eu d'impact significatif sur les résultats consolidés 2025, le Groupe n'étant pas implanté dans ces zones. Les équipes ont su adapter les circuits d'approvisionnement et de livraison pour les clients concernés.

Néanmoins, le contexte économique mondial demeure particulièrement instable. La hausse historique des droits de douane américains, les tensions commerciales persistantes et la fragmentation croissante des chaînes d'approvisionnement renforcent l'incertitude et pèsent sur les perspectives de croissance mondiale pour 2026.

Le Groupe est impacté par la hausse des droits de douane dans l'Industrie, notamment chez Automatic Systems et Bolloré Innovative Thin Films. Toutefois l'impact demeure peu significatif aux bornes du Groupe.

Dans ce contexte, le Groupe reste particulièrement vigilant quant aux répercussions potentielles de ces évolutions sur ses chaînes logistiques, ses approvisionnements et, plus largement, sur l'équilibre économique mondial.

### 1.2.1.3. RISQUE TECHNOLOGIQUE (INDUSTRIE)

Le Groupe engage des investissements importants dans de nouvelles activités telles que le stockage d'électricité avec pour principal enjeu technologique d'imposer la technologie de la batterie au lithium dite « tout-solide » comme une technologie de référence, sur le marché aussi bien des bus que des batteries stationnaires pour le stockage d'électricité. Même s'il est très confiant dans les perspectives qu'offriront ses nouvelles activités, le Groupe reste

### 1.2.1.4. RISQUE CLIENT

Le Groupe exerce plusieurs métiers dans des secteurs très divers, ce qui réduit fortement les risques dans leur ensemble.

En matière de gestion des risques, un suivi mensuel est effectué par la Direction de la trésorerie du Groupe Bolloré, qui centralise l'évolution du besoin en fonds de roulement (BFR). De plus, dans les principales divisions du Groupe, la gestion du risque de crédit est relayée par un crédit manager.

Par ailleurs, le Groupe a très souvent recours à l'assurance-crédit lorsque le crédit n'est pas couvert par une assurance. Le Groupe évalue sur une base prospective les pertes de crédit attendues associées à ses créances clients. Pour évaluer la dotation aux provisions pour pertes de crédit attendues sur ses créances clients à l'origine, le Groupe prend en compte la probabilité de défaut à

Il poursuit une stratégie active de diversification, de sécurisation des flux et d'innovation, afin de préserver la continuité de ses opérations et la résilience de ses activités dans un environnement global en profonde recomposition.

Au travers d'une veille active, le Groupe essaie d'anticiper ces risques au mieux afin de limiter leurs impacts sur les carnets de commandes, le circuit d'approvisionnement et la livraison des clients.

Par ailleurs, afin de veiller à la protection des actifs humains et matériels de Compagnie de l'Odet et de Bolloré, en France et à l'étranger, le Groupe est doté d'une Direction de la sûreté. Ses principales missions sont orientées autour des grands axes suivants :

- la veille et l'analyse afin d'assurer un suivi de l'actualité sécuritaire mondiale et de disposer d'une approche proactive des crises ;
- la gestion de crise en lien avec les départements concernés (Direction générale, juridique, QHSE, ressources humaines) ;
- les audits de sûreté en France et à l'étranger et la vérification des procédures d'urgence en cas de crise (opérations d'évacuation de ressortissants Resevac) ;
- la sûreté des déplacements qui repose sur une politique voyage rigoureuse. Elle intègre la gestion et le suivi des déplacements professionnels à l'étranger via une plateforme de localisation ;
- l'entretien d'un réseau sûreté, qui passe par la consolidation des réseaux sécuritaires du Groupe en France et à l'étranger et le recrutement des correspondants sûreté locaux.

néanmoins prudent face au risque technologique que peuvent présenter de tels investissements. En conséquence, les efforts consentis pour ces développements sont toujours mesurés en fonction de la performance des activités traditionnelles et de telle sorte qu'ils ne remettent pas en question l'équilibre d'ensemble du Groupe. Par ailleurs, ce risque est adressé directement par la Direction générale lors de comités mensuels.

la date de la comptabilisation initiale. Par la suite, les provisions pour pertes de crédit attendues sur les créances clients sont réévaluées en fonction de l'évolution du risque de crédit de l'actif au cours de chaque exercice.

Un suivi régulier des créances clients est effectué à l'échelon tant du Groupe que de la division, et des dépréciations sont pratiquées au cas par cas lorsque cela est jugé nécessaire.

La balance âgée des créances échues non provisionnées à la clôture, l'analyse de la variation des provisions sur créances clients ainsi que les charges et produits sur ces créances sont présentées dans la note 5.6 – Clients et autres débiteurs des notes annexes des états financiers consolidés (chapitre 5, point 5.1).

## 1.3. Risques juridiques

### 1.3.1. PRINCIPAUX RISQUES JURIDIQUES

#### 1.3.1.1. RISQUES LIÉS AUX LITIGES

L'activité des sociétés du Groupe ne subit aucun lien de dépendance particulier. Dans le cours normal de leurs activités, Bolloré SE et ses filiales sont parties à un certain nombre de procédures judiciaires, administratives ou arbitrales. Les charges pouvant résulter de ces procédures font l'objet de provisions dans la mesure où elles sont probables et quantifiables. Les montants provisionnés ont fait l'objet d'une appréciation du risque au cas par cas (voir note 10.2 – Litiges en cours des notes annexes des états financiers [chapitre 5, point 5.1]).

À la connaissance de la société, il n'existe pas d'autre litige, arbitrage, procédure gouvernementale ou judiciaire ou fait exceptionnel (y compris toute procédure, dont l'émetteur a connaissance, qui est en suspens ou dont il est menacé) susceptible d'avoir eu au cours des derniers mois une incidence significative sur la situation financière, le résultat, l'activité et le patrimoine de la société et du Groupe, autres que ceux décrits ci-dessous.

#### Recours en annulation formé par CIAM Fund

Par une déclaration de recours en annulation en date du 22 novembre 2024, complétée par un exposé des moyens du 5 décembre 2024, la société de droit luxembourgeois CIAM Fund a sollicité auprès de la cour d'appel de Paris l'annulation de la décision de l'AMF n° 224C2288 publiée le 13 novembre 2024 ayant constaté que la scission de Vivendi SE n'entrait pas dans les prévisions de l'article 236-6 RG/AMF relatif à l'offre publique de retrait, dès lors que Bolloré SE ne satisfaisait pas vis-à-vis de Vivendi SE les critères du contrôle défini par l'article L. 233-3 du Code de commerce.

Le 22 avril 2025, la cour d'appel de Paris a annulé la décision susvisée de l'AMF en ce qu'elle a retenu une absence de contrôle de Bolloré SE à l'égard de Vivendi SE. Statuant à nouveau, la cour d'appel a décidé que Vincent Bolloré contrôle Vivendi SE au sens de l'article L. 233-3, I, 3° du Code de commerce et qu'il appartient dès lors à l'AMF d'examiner les autres conditions posées par l'article 236-6 RG/AMF dans le cadre de la scission déjà opérée par Vivendi SE, puis d'apprécier les conséquences de cette scission au regard des intérêts des actionnaires minoritaires et de décider s'il y a lieu ou s'il y avait lieu à mise en œuvre d'une offre publique de retrait sur les titres de Vivendi SE.

Le 28 avril 2025, Bolloré SE a formé un pourvoi à l'encontre de cet arrêt devant la Cour de cassation.

Le 28 novembre 2025, la Cour de cassation a cassé l'arrêt du 22 avril 2025 en ce qu'il avait retenu que Vincent Bolloré contrôle la société Vivendi SE au sens de l'article L. 233-3, I, 3° du Code de commerce au motif que la cour d'appel avait violé ce texte. L'affaire a été renvoyée devant la cour d'appel de Paris, autrement composée, dont l'audience de plaidoiries a été fixée au 22 mai 2026.

### Recours en annulation formé par Bolloré SE

Le 18 juillet 2025, l'AMF a publié une décision n° 225C1231 aux termes de laquelle, se livrant à l'examen demandé par l'arrêt de la cour d'appel de Paris du 22 avril 2025, elle a estimé que la scission de Vivendi SE satisfaisait les conditions fixées par l'article 236-6 du Règlement général de l'AMF. L'AMF a en outre estimé que Bolloré SE était en situation d'offre publique obligatoire vis-à-vis de Vivendi SE sans pouvoir prétendre au bénéfice d'une dérogation à cette obligation, en raison de l'assimilation à sa propre participation des actions auto-détenues par Vivendi SE, qui devrait selon elle découler de l'arrêt de la cour d'appel de Paris du 22 avril 2025. L'AMF a conclu que Bolloré SE était tenue au dépôt d'un projet d'offre publique de retrait visant les titres de capital de Vivendi SE telle qu'elle existe à ce jour, dans un délai fixé à six mois et à des conditions telles qu'il puisse être déclaré conforme. L'AMF a précisé qu'elle n'avait pas compétence pour imposer une offre publique de retrait sur les sociétés Canal+, Havas NV et Louis Hachette Group. L'AMF a ajouté que le dépôt de ce projet permettra également de satisfaire à l'obligation d'offre publique, et qu'elle veillera à ce que la clôture de cette offre de retrait n'intervienne qu'après que la Cour de cassation, dans le cadre des pourvois formés à l'encontre de l'arrêt de la cour d'appel de Paris du 22 avril 2025, aura rendu son arrêt.

Par une déclaration de recours en annulation en date du 28 juillet 2025, complétée par un exposé des moyens du 6 août 2025, Bolloré SE a sollicité auprès de la cour d'appel de Paris l'annulation de cette décision. Vivendi SE a également formé un recours en annulation à son encontre, par déclaration en date du 28 juillet 2025. CIAM Fund a formé une intervention volontaire au soutien de la décision de l'AMF pour en solliciter l'entière confirmation, le 28 juillet 2025.

Aux termes d'une décision n°225C2064 en date du 4 décembre 2025, l'AMF a constaté la caducité de sa décision du 18 juillet 2025 en raison des arrêts rendus par la Cour de cassation le 28 novembre 2025 (tel que visés ci-dessus dans les développements relatifs au Recours en annulation formé par CIAM Fund).

En conséquence, les parties à ce litige ont demandé à la cour d'appel de Paris de constater l'extinction de l'instance introduite par le recours formé le 28 juillet 2025.

Par un arrêt en date du 9 avril 2026, la cour d'appel a constaté que, par l'effet de la cassation partielle de l'arrêt de la cour d'appel de Paris du 22 avril 2025, la décision de l'AMF du 18 juillet 2025 est annulée en application des dispositions de l'article 625 du Code de procédure civile.

### Intervention volontaire de Bolloré SE dans le cadre de l'assignation au fond de Vivendi SE par CIAM Fund devant le tribunal des activités économiques de Paris

Bolloré SE est intervenue volontairement dans le cadre de l'assignation faite à Vivendi SE, le 3 décembre 2024, par laquelle CIAM Fund demande au Tribunal des activités économiques (TAE) de Paris de juger que la scission de Vivendi SE serait illicite car constitutive d'une fraude à la réglementation boursière française et européenne sur les offres publiques d'acquisition obligatoires, ainsi qu'aux droits des actionnaires minoritaires de Vivendi SE. Initialement engagée à bref délai, la procédure suit désormais un calendrier procédural ordinaire à la suite de l'abandon par CIAM Fund du bénéfice de cette procédure accélérée. Bolloré SE intervient volontairement au soutien de la défense opposée par Vivendi SE à cette action dépourvue de fondement.

Le 18 septembre 2025, CIAM Fund a soulevé un incident appelant à l'intervention de l'AMF dans cette procédure. Aux termes d'un jugement en date du 6 février 2026, le TAE de Paris a débouté CIAM Fund de ses demandes dans le cadre de cet incident et l'a condamnée à verser 10 000 euros respectivement à Vivendi SE et à Bolloré SE au titre de l'article 700 du Code de procédure civile.

La prochaine audience dans ce litige doit se tenir le 21 mai 2026.

### Litige Autolib' – Syndicat mixte Autolib' et Vélib' Métropole

Le Syndicat mixte Autolib' et Vélib' Métropole (ci-après « SMAVM ») et la société Autolib' ont conclu le 25 février 2011 une convention de délégation de service public ayant pour objet la mise en place, la gestion et l'entretien d'un service d'automobiles électriques en libre-service et d'une infrastructure de recharge de véhicules électriques (ci-après « la convention » ou « la concession »).

Au regard du plan d'affaires actualisé 2016 et du plan d'affaires actualisé 2017 transmis par Autolib' au SMAVM, il est apparu que la convention présentait un défaut d'intérêt économique au sens de son article 63.2.1, ce qui a fait l'objet, conformément aux dispositions contractuelles, d'une notification par Autolib' au SMAVM en date du 25 mai 2018.

Le SMAVM, ne souhaitant pas verser à Autolib' les compensations visées à l'article 63.2.2 de la convention en cas de défaut d'intérêt économique de la concession, a, par la délibération n° 2018-18 en date du 21 juin 2018, résilié la convention en application de son article 63.3.

L'article 63.3 de la convention prévoit que, dans l'hypothèse où la convention est résiliée en application dudit article, le régime d'indemnisation de l'article 61 de la convention s'applique.

Dès lors, Autolib' a transmis au SMAVM, au travers d'un courrier en date du 25 septembre 2018, sa demande d'indemnisation d'un montant total de 235 243 366 euros, calculé conformément aux articles 63.3 et 61 de la convention. Toutefois, le SMAVM, au travers d'un courrier en date du 27 novembre 2018, a exprimé son refus de procéder au paiement des indemnités correspondant au poste (vi) de l'article 61 de la convention (indemnités et compensations dues par le SMAVM à Autolib' au titre du dépassement du seuil prévu à l'article 63 de la convention) en remettant en cause le droit pour Autolib' d'être indemnisée au titre du dépassement du seuil permettant de constater le défaut d'intérêt économique de la concession.

Face à ce refus du SMAVM de procéder au paiement des indemnités dues au titre du poste (vi) de l'article 61 de la convention, démontrant ainsi un désaccord profond entre le SMAVM et Autolib' sur le montant des indemnités à verser au titre de l'article 61 de la convention, Autolib' a, conformément à l'article 61 de la convention et au travers d'un courrier en date du 29 novembre 2018, notifié au SMAVM la saisine du Comité de conciliation prévue à l'article 70 de la convention.

L'article 61 de la convention prévoit en effet que « le Comité de conciliation sera saisi par la partie la plus diligente en cas de désaccord sur le montant de ces indemnités ».

L'article 70.1 de la convention, relatif à la constitution du Comité de conciliation, stipule notamment que « le Comité de conciliation est composé de trois (3) membres dont les qualités personnelles et morales et l'expérience dans les relations public-privé pour des projets complexes comparables sont notoires ». Dans un délai de quinze (15) jours calendaires suivant la demande de saisine du Comité de conciliation, chaque partie désignera un (1) membre et le troisième membre, qui sera le Président du Comité de conciliation, sera choisi d'un commun accord entre les deux (2) membres ainsi désignés. À défaut d'accord dans un délai de quinze (15) jours calendaires, le Président du Comité de conciliation sera désigné par le Président du tribunal administratif de Paris à la requête de la partie la plus diligente.

Ainsi, et conformément à cet article 70.1 de la convention, Autolib' et le SMAVM ont procédé chacun en ce qui le concerne, respectivement les 11 et 12 décembre 2018, à la désignation de deux des trois membres du Comité de conciliation.

Malgré de nombreux échanges et propositions faites par chacun des deux membres du Comité de conciliation désignés par le SMAVM et Autolib', aucun accord entre ces deux membres n'a pu être trouvé sur le choix du Président du Comité de conciliation, et cela plus de deux mois après la saisine du Comité de conciliation, le 29 novembre 2018.

Ainsi, et en application de l'article 70.1 de la convention, Autolib' a, par requête en date du 12 février 2019, saisi la Présidente du tribunal administratif de Paris afin qu'elle procède à la désignation du Président du Comité de conciliation.

La Présidente du tribunal administratif s'étant déclarée incompétente pour cette nomination, Autolib' et le SMAVM ont accordé un délai supplémentaire d'un mois aux conciliateurs afin qu'ils trouvent un accord sur le choix du Président du Comité de conciliation.

Toutefois, à la date du 20 mars 2019, aucun accord sur le choix du Président du Comité de conciliation n'a été trouvé entre les deux membres du Comité de conciliation déjà désignés.

Malgré cette absence d'accord à la date limite convenue entre la société Autolib' et le SMAVM, la société Autolib' a tout de même souhaité donner une nouvelle et ultime chance à la conciliation d'avoir lieu.

Ainsi, la société Autolib' a, par un courrier en date du 22 mars 2019, saisi un nouveau Comité de conciliation, se substituant au Comité de conciliation saisi le 29 novembre 2018.

Cependant, et contrairement à la société Autolib', le SMAVM, par un courrier en date du 27 mars 2019, a dans un premier temps refusé de désigner un membre du nouveau Comité de conciliation différent de celui désigné initialement.

Faisant suite à un courrier de la société Autolib' en date du 29 mars 2019 invitant le SMAVM à désigner un nouveau membre du Comité de conciliation et à une relance en date du 8 avril 2019, le SMAVM a, par un courrier en date du même jour, finalement accepté de mettre tout en œuvre pour désigner, avant le 23 avril 2019, un nouveau membre du Comité de conciliation.

### 3. – FACTEURS DE RISQUE ET CONTRÔLE INTERNE

#### 1. Facteurs de risque

Toutefois, et contre toute attente, le SMAVM a, par un courrier en date du 23 avril 2019, informé la société Autolib' qu'il n'était pas parvenu, dans le délai convenu, à désigner un nouveau membre du Comité de conciliation et qu'il entendait ainsi désigner à nouveau comme membre du nouveau Comité de conciliation la personne qu'il avait désignée initialement.

La procédure de conciliation étant ainsi, au regard de tout ce qui précède, devenue manifestement impossible à mettre en œuvre, la société Autolib' a, par courrier en date du 20 mai 2019, demandé au SMAVM, préalablement à la saisine du tribunal administratif de Paris conformément à l'article 71 du contrat de délégation de service public Autolib', de lui verser les indemnités dues conformément à l'article 63 et à l'article 61 du contrat de délégation de service public Autolib', soit la somme de 235 243 366 euros, à parfaire, au titre de la résiliation du contrat.

Cette demande ayant fait l'objet de la part du SMAVM d'une décision implicite de rejet le 20 juillet 2019, la société Autolib' s'est vue contrainte de saisir le tribunal administratif de Paris le 9 septembre 2019 afin qu'il condamne le SMAVM à lui verser la somme de 235 243 366 euros, à parfaire, au titre de la résiliation de la convention, assortie des intérêts moratoires et, le cas échéant, de la capitalisation des intérêts échus.

Aux termes d'un jugement en date du 12 décembre 2023, le tribunal administratif de Paris a rejeté la requête de la société Autolib' tout en refusant également les demandes du SMAVM et des communes défenderesses faites sur le fondement de l'article L. 761-1 du Code de justice administrative. Le tribunal a jugé que le SMAVM était susceptible de supporter la totalité de la part des pertes d'exploitation de la concession excédant le seuil limite de pertes acceptées par le concessionnaire et fixé à 60 millions d'euros par le contrat, mais qu'un tel mécanisme constituait une libéralité consentie par une personne publique, sans pour autant étayer cette caractérisation, entraînant de ce fait la nullité dudit contrat. La société Autolib' a interjeté appel de ce jugement et entend faire valoir ses droits au titre de l'ensemble des terrains juridiques qui s'offrent à elle dans ce cadre.

Aux termes d'un arrêt rendu le 21 février 2025, la cour administrative d'appel de Paris, après avoir annulé le jugement du tribunal administratif de Paris susvisé, a condamné le SMAVM à verser à la société Autolib' la somme, en principal, de 66 078 216,79 euros, augmentée des intérêts aux taux légaux à compter du 18 octobre 2018 et de la capitalisation de ces intérêts par période annuelle.

Les sommes dues au titre de cet arrêt, soit un montant total de près de 75 millions d'euros (intérêts légaux compris), ont été intégralement reçues par la société Autolib'. Aucun pourvoi n'ayant été formé à son encontre, l'arrêt de la cour d'appel est devenu définitif, ce qui met un terme à cette procédure.

#### 1.3.1.2. RISQUES FISCAUX

Les activités du Groupe sont soumises à des législations et des réglementations évolutives et contraignantes. Toutefois, ces éléments ne sont pas de nature à faire ressortir des risques qui lui seraient spécifiques.

Dans le cadre normal de l'exercice des activités, certaines sociétés qui composent le Groupe sont soumises à des procédures de contrôle fiscal.

Ces opérations ne font pas ressortir de risques ou de facteurs de risques significatifs.

Les conséquences de ces vérifications font l'objet de provisions régulièrement inscrites en comptabilité lorsqu'elles apparaissent comme probables et qu'elles font ressortir un coût financier à venir pour le Groupe.

## 1.4. Risques de responsabilité sociale et environnementale

La maîtrise des risques RSE est détaillée au sein du chapitre 2 du rapport de durabilité de ce document d'enregistrement universel 2025.

### 1.4.1. PRINCIPAUX RISQUES SOCIAUX

#### 1.4.1.1. SANTÉ ET SÉCURITÉ DES UTILISATEURS FINAUX

- Sécurité des produits destinés aux utilisateurs finaux (sécurité du matériel d'accès, des batteries, des bus, des avions, etc.).
- Sécurité des services pour les utilisateurs finaux.

#### 1.4.1.2. SANTÉ ET SÉCURITÉ DES EMPLOYÉS (DANS LES OPÉRATIONS)

- Risque d'accidents du travail (ex. : accidents industriels, accidents de la route).
- Risque de maladies professionnelles (ex. : risques de maladies liées à l'utilisation de produits chimiques/de produits dangereux...).

#### 1.4.1.3. ÉGALITÉ DE TRAITEMENT ET ÉGALITÉ DES CHANCES POUR TOUS (DANS LES OPÉRATIONS)

- Diversité de genre.
- Égalité salariale femmes-hommes.
- Inclusion au travail.

#### 1.4.1.4. CONDITIONS DE TRAVAIL ET DIALOGUE SOCIAL (DANS LES OPÉRATIONS)

- Atteintes au bien-être psychologique et physique des employés liées à des horaires de travail excessifs et/ou à un mauvais équilibre vie professionnelle-vie privée (ex. : surmenage, dépression, risque de burn-out, etc.).

#### 1.4.1.5. DROITS HUMAINS DANS LA CHAÎNE DE VALEUR

- Risque d'accident du travail survenant dans la chaîne d'approvisionnement.
- Risque lié aux conditions de travail des travailleurs de la chaîne de valeur (atteinte au bien-être psychologique/physique, absence de salaire décent, manque de dialogue social).
- Risque de travail forcé/travail des enfants dans la chaîne de valeur amont.

## 1.4.2. PRINCIPAUX RISQUES DE GOUVERNANCE : ÉTHIQUE DES AFFAIRES ET ANTICORRUPTION (VOIR RISQUE CONFORMITÉ)

- Transparence dans les relations d'affaires.
- Protection des lanceurs d'alerte.
- Prévention de pratiques anticoncurrentielles.

## 1.4.3. PRINCIPAUX RISQUES ENVIRONNEMENTAUX

### 1.4.3.1. RISQUES LIÉS AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

- Dégradation/destruction d'infrastructures appartenant à Bolloré (dépôts, sites) à la suite d'un événement météorologique extrême, avec des conséquences potentielles graves sur l'environnement et/ou les personnes.
- Risques et opportunités de transition liés aux évolutions réglementaires.

### 1.4.3.2. ACCIDENTS INDUSTRIELS ET ACCIDENTS D'EXPLOITATION

- Pollution des sols, atteinte grave à la santé des riverains en cas d'accident industriel et d'exploitation.

### 1.4.3.3. ÉCONOMIE CIRCULAIRE

- Gestion et réduction des déchets (ex. : des déchets de batteries, déchets électroniques...).
- Intégration de matières recyclées/vierges dans les produits.

## 1.5. Outils de la gestion des risques et du contrôle interne

### 1.5.1. CARTOGRAPHIE DES RISQUES

L'évaluation et le contrôle des risques inhérents au fonctionnement de chaque entité sont au cœur des préoccupations du Groupe. Dès 2005, le Groupe s'est inscrit dans une démarche de « cartographie des risques » avec comme principaux objectifs :

- identifier les risques majeurs susceptibles d'avoir une incidence sur les opérations de ses divisions ;
- initier/améliorer des processus afin de réduire et/ou d'éliminer l'impact de ces risques ;
- adapter la politique d'assurance du Groupe via l'achat de capacité et de garantie, le cas échéant ;
- alimenter la réflexion sur le choix du Groupe en matière de transfert de risques au marché d'assurance et de la réassurance et/ou l'appel à l'autoassurance ;
- renforcer des dispositifs de gestion de crise et de communication.

Le Groupe effectue régulièrement l'actualisation des risques de l'ensemble de ses métiers afin de permettre la mise en place et le suivi des plans d'action spécifiques à chaque division. À ce titre, le Groupe poursuit son programme de visites de prévention sur ses sites. Les risques identifiés font l'objet d'une série de mesures détaillées dans les plans d'action élaborés par les différents « propriétaires » de risques nommés au sein de chaque division, afin de maîtriser l'exposition à ces risques et de les réduire.

La cartographie des risques du Groupe consolide les cartographies des risques RSE et éthiques et est validée semestriellement par le Comité des risques.

### 1.5.2. ASSURANCE – COUVERTURE DES RISQUES ÉVENTUELS SUSCEPTIBLES D'ÊTRE ENCOURUS PAR LE GROUPE

La politique d'assurance du Groupe, ayant comme principal objectif de permettre la poursuite des activités exercées par ses différentes sociétés en cas de survenance d'un sinistre, s'articule autour :

- de procédures de prévention et de protection internes ;
- du transfert de ses risques au marché de l'assurance et de la réassurance en faisant appel aux structures de programmes internationaux d'assurance, quelles que soient la branche d'activité et/ou la zone géographique.

Le Groupe est couvert partout où il exerce ses activités pour les conséquences de sinistres pouvant affecter ses installations notamment industrielles.

Le Groupe est également garanti en responsabilité civile pour l'ensemble de ses activités.

Concernant le risque client (chapitre 3, point 1.2. – Risques relatifs aux activités, rubrique « Risque client »), le Groupe a recours à l'assurance-crédit de façon très large à chaque fois que cela est pertinent.

#### 1.5.2.1. COUVERTURE DES RISQUES INDUSTRIELS

Les sites d'exploitation des activités industrielles et agricoles du Groupe ainsi que les sites de stockage/entrepôt sont garantis par des programmes d'assurance dommages à concurrence de leur valeur de reconstruction/remplacement à neuf ainsi que, dans la majorité des cas, par une couverture « Perte d'exploitation » à concurrence de 100 % de la marge brute annuelle.

#### 1.5.2.2. COUVERTURE DES RISQUES DE RESPONSABILITÉ CIVILE

L'exposition du Groupe, du fait des différentes activités exercées par ses sociétés, implique la mise en place de programmes de responsabilité civile. La responsabilité civile que pourrait encourir toute société du Groupe du fait de ses activités, et, notamment, la responsabilité civile générale et professionnelle, et la responsabilité civile du fait des produits, est assurée en tout lieu où s'exercent ces activités au titre d'un programme d'assurance Groupe adapté aux risques de chaque activité.

Cette garantie est complétée par une capacité d'assurance « excess » intervenant pour l'ensemble des sociétés du Groupe en complément du programme ci-dessus.

Les entités du Groupe bénéficient en outre de couvertures de responsabilité civile « atteinte à l'environnement » et « risque cyber ».

### 1.5.3. GESTION DES RISQUES LIÉS À LA CYBERSÉCURITÉ

#### 1.5.3.1. GOUVERNANCE DE LA CYBERSÉCURITÉ

Ces dernières années ont été fortement marquées par une augmentation continue des menaces cybersécurité contre des pays, des entreprises et des collectivités dans le but de prendre le contrôle de leur infrastructure ou de voler des informations confidentielles. Le Groupe est conscient que ces attaques peuvent gravement entraver le bon fonctionnement de ses activités et impacter les données dont il est propriétaire ou qui lui sont confiées. Le niveau de sécurité des systèmes d'information et la robustesse des processus de contrôle mis en œuvre au sein du Groupe sont donc des enjeux majeurs.

À ce titre, le Groupe Bolloré a défini une gouvernance spécifique pour soutenir sa démarche sécurité. Le Président-directeur général ou, par délégation, les directions métiers et transverses valident les objectifs de la politique de sécurité et veillent à l'attribution des ressources nécessaires à la bonne mise en œuvre de celle-ci :

- le Directeur des systèmes d'information (DSI) du Groupe informe le Directeur de la cybersécurité des travaux susceptibles d'impacter les dispositifs de sécurité en place. Il participe activement, en collaboration avec le Directeur

de la cybersécurité, à la veille sécuritaire et technologique, notamment en vérifiant régulièrement la vulnérabilité des infrastructures techniques ;

- le Directeur de la cybersécurité à la charge de la mise en œuvre opérationnelle du programme de sécurité de l'information ;
- le réseau des correspondants locaux applique la politique de sécurité au niveau local. En 2024, ce réseau a été étendu à Polycea, aux activités industrielles en Bretagne et à Automatic Systems. Son déploiement a été finalisé en 2025.

La démarche sécurité est intégrée dans le dispositif de contrôle du Groupe. Des audits annuels sont menés pour évaluer la résilience des systèmes d'information aux cyberattaques et font l'objet d'un rapport spécifique partagé avec le top management lors de la revue de direction annuelle dans laquelle sont présentés les plans d'action associés à ces risques.

Depuis 2021, le Groupe Bolloré est membre associé de la SAS Campus Cyber, projet initié par le président de la République, dont l'objectif est de créer une communauté d'acteurs publics et privés afin de développer des synergies entre eux.

#### 1.5.3.2. POLITIQUE DU GROUPE BOLLORÉ EN MATIÈRE DE CYBERSÉCURITÉ

La politique de sécurité de l'information définie par la Direction des systèmes d'information a pour objectif l'amélioration continue de la sécurité. Elle est régulièrement mise à jour pour tenir compte des modifications intervenues dans l'évaluation des risques de cybersécurité. Cette politique est appliquée à l'ensemble des divisions du Groupe. L'ensemble des politiques et procédures fait l'objet d'une revue annuelle.

En 2025, le Groupe a poursuivi le déploiement de sa stratégie cybersécurité reposant sur les axes suivants :

- se protéger de la menace interne en renforçant l'hygiène, la sensibilisation et les tests informatiques ;
- déployer un système de management de la sécurité de l'information (SMSI) et de la conformité réglementaire ;
- se défendre contre les menaces externes et renforcer les capacités de notre SOC (centre des opérations de sécurité) à détecter et à réagir avec efficacité ;
- renforcer notre posture cyber-résilience.

La certification ISO 27001-2013 du SMSI a été obtenue en décembre 2021 et confirmée en 2022 et 2023 pour Bolloré SE et Bolloré Energy. L'objectif du Groupe de renouveler la certification ISO 27001-2022 sur ce périmètre initial a été atteint avec succès en 2025. Cette initiative sera étendue aux autres entités à l'horizon 2027.

#### Couverture du risque cyber

Depuis fin 2014, le Groupe bénéficie d'une cyberassurance ayant pour objet de garantir les conséquences des risques liés aux systèmes d'information du Groupe.

#### Dispositifs de formation

Selon plusieurs études, l'erreur humaine est responsable de plus de 90 % des incidents de sécurité.

Ainsi, les collaborateurs sont la première ligne de défense pour réduire le risque d'exposition aux cyberattaques. Afin de sensibiliser les collaborateurs,

trois modules d'e-learning obligatoires de sécurité de l'information ont été déployés depuis 2021 sur l'hameçonnage (le vecteur d'attaque le plus emprunté par les cybercriminels [90 %]), l'ingénierie sociale (abus de confiance, appâtage, manipulation, escroquerie) et la sécurité des e-mails. Ces modules ont été mis à la disposition de l'ensemble des divisions du Groupe via la plateforme interne de formation.

Par ailleurs, depuis 2022, deux nouveaux modules de formation sur la base de la Charte IT ont été mis en place. Au 31 décembre 2024, il apparaît que 80 % des collaborateurs du Groupe ont été formés à l'importance de la cybersécurité. Le Groupe a renforcé ses campagnes de *phishing* et participe à la démarche européenne du Cybermois depuis 2023, spécifiquement au travers des actions suivantes :

- communication en interne sur les bonnes pratiques cybersécurité via le déploiement d'un écran de verrouillage sur les postes de travail des collaborateurs du Groupe ;
- relais des communications mises à disposition par l'Anssi (Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information) ;
- communications récurrentes sur les thèmes du *phishing* et des *ransomwares* (rançongiciels) ;
- campagne de *phishing* mensuelle.

En 2025, afin de sensibiliser les collaborateurs, trois modules d'e-learning obligatoires de sécurité de l'information ont été déployés sur l'ensemble de nos filiales sur les thématiques suivantes :

- un module sur l'ingénierie sociale ;
- un module « *phishing* » ;
- un module « *ransomware* » et sécurité physique.

Au 31 décembre 2025, un taux de complétude de 82% a été enregistré.

En 2026, la campagne de sensibilisation se poursuivra sur les mêmes thèmes que ceux de 2025 avec un accent particulier sur l'intelligence artificielle et la gestion des comptes à privilège.

#### 1.5.3.3. PROCESSUS DE GESTION DU RISQUE CYBERSÉCURITÉ

Par ailleurs, le Groupe a investi dans un ensemble de solutions de défense et de supervision de dernière génération afin de renforcer sa capacité à détecter, analyser et contenir les attaques.

L'ensemble de ces dispositifs est piloté au travers d'un SOC – *Security Operation Center* structuré autour d'un prestataire MSSP – *Managed Security Service Provider* pour les niveaux 1 et 2, tandis que l'expertise avancée et la coordination des incidents sont assurées par les équipes SOC de la Holding. Ce dispositif s'appuie notamment sur :

- SIEM – *Security Information and Event Management* : permettant de collecter, centraliser et corréler les événements de sécurité à partir de scénarios de risques préalablement définis.
- EDR – *Endpoint Detection and Response* : solution de détection et de réponse aux menaces reposant sur l'intelligence artificielle et l'analyse comportementale, offrant un niveau de protection supérieur à un antivirus classique. L'EDR du Groupe figure parmi les mieux classés selon le Gartner.
- NDR – *Network Detection and Response* : technologie renforçant la surveillance et la protection des réseaux, en corrélant les activités réseau avec celles des postes et serveurs pour contrer les cyberattaques.

• VOC – *Vulnerability Operation Center* : dispositif dédié à l'identification, la priorisation et le suivi des vulnérabilités, permettant d'améliorer en continu la posture de sécurité du Groupe.

• CTI – *Cyber Threat Intelligence* : intégré au SOC, ce service permet d'identifier les menaces émergentes et les risques liés à l'exposition des actifs du Groupe sur Internet. Il fournit un monitoring avancé, des alertes rapides et des recommandations permettant d'anticiper les attaques et de renforcer la défense périmétrique. Grâce à cette approche proactive, les vulnérabilités peuvent être détectées avant leur exploitation.

• CERT – *Computer Emergency Response Team* : le CERT constitue la cellule d'expertise avancée du dispositif de cybersécurité. Il intervient en soutien du SOC pour les incidents les plus complexes et assure un rôle stratégique dans la réponse aux attaques. Ses missions principales incluent l'analyse approfondie des incidents majeurs, la coordination de la réponse à l'incident. Le CERT représente ainsi la capacité de réaction experte du Groupe, indispensable pour limiter l'impact des attaques, accélérer la remédiation et renforcer durablement la résilience du système d'information.

#### 1.5.3.4. RÉSILIENCE DES SYSTÈMES DE SÉCURITÉ DE L'INFORMATION

Le Groupe considère la résilience de ses systèmes d'information comme un élément essentiel pour assurer la continuité de ses activités en cas d'incident majeur, notamment d'origine cyber.

Son dispositif s'appuie sur les principes de la norme ISO 22301 relatifs au management de la continuité d'activité, ainsi que sur des capacités de surveillance et de détection destinées à identifier rapidement les événements susceptibles d'affecter les opérations.

Des moyens organisationnels et des outils de supervision permettent d'assurer un suivi continu des systèmes d'information. Le Groupe a également défini des processus visant à limiter les impacts d'une indisponibilité prolongée des systèmes et applications critiques.

Au sein de la Direction cybersécurité, le département gouvernance, risques et conformité (GRC) pilote les activités de cyber-résilience. À ce titre, il définit le

cadre méthodologique applicable, supervise la mise en œuvre du système de management de la continuité des services informatiques et coordonne les exercices de simulation de crise.

Le plan de continuité d'activité IT (PCA IT) est établi à partir d'analyses d'impact métier permettant d'identifier les processus critiques et de prioriser les scénarios de reprise.

Ce dispositif fait l'objet de revues périodiques afin de tenir compte de l'évolution des besoins opérationnels et des transformations du système d'information. Dans une démarche d'amélioration continue, le Groupe teste régulièrement ses plans de continuité et ses processus de gestion de crise afin d'en renforcer l'efficacité.

### 1.5.4. GESTION DES RISQUES RELATIFS AUX DONNÉES PERSONNELLES

#### 1.5.4.1. DESCRIPTION DU RISQUE

##### Protection des données personnelles

Le risque lié au défaut de protection des données personnelles concerne l'ensemble des sociétés du Groupe et est particulièrement matériel pour les entités exerçant leurs activités auprès de personnes physiques. Conscient des enjeux relatifs aux conditions de traitement de ces données et à l'encadrement

de leur utilisation, le Groupe s'est doté de structures organisationnelles dédiées et continue de déployer des mesures techniques appropriées, afin de réduire, voire de supprimer l'impact de ce risque pour les individus et les entités.

#### 1.5.4.2. POLITIQUE DU GROUPE

Les dispositions légales relatives à la protection des données personnelles en Europe, l'émergence de législations encadrant de nouvelles technologies (IA...) et la digitalisation croissante des activités du Groupe nécessitent la mise en place de dispositifs permettant d'assurer aux personnes physiques (salariés, clients, etc.) la sécurité et la confidentialité des données qu'ils transmettent.

La protection des données personnelles constitue également un enjeu majeur pour les clients personnes morales soumis aux mêmes obligations de transparence et de sécurité que les entités du Groupe.

Afin de répondre à cette gouvernance de la donnée, le Groupe intègre la protection des données personnelles dans son Code de conduite et réunit régulièrement un Comité de pilotage dédié dont les principales missions portent sur :

- la diffusion d'outils et de procédures (ex. : registre des traitements, procédure d'analyse d'impact, procédure de gestion des incidents de sécurité, etc.) encadrant la protection des données personnelles ;
- la définition de plans d'action afin de réduire les risques encourus par les personnes physiques dont les données sont traitées ;
- l'harmonisation des pratiques mises en place au sein des différentes sociétés.

Ce Comité de pilotage est composé de data protection officers (DPO) ainsi que des référents (juristes, représentants des systèmes d'information, de la cybersécurité, ressources humaines, achats, etc.). Il réalise le bilan des actions en cours tant au niveau des divisions qu'au niveau du Groupe, afin de déterminer les prochaines étapes de déploiement.

#### 1.5.4.3. RÉSULTATS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE

Depuis 2019, les salariés, nouvellement recrutés, des sociétés françaises du Groupe suivent un module en ligne (e-learning) dédié à la protection des données personnelles. Ce module est complété par des sessions adaptées aux spécificités des métiers, réalisées en présentiel auprès des collaborateurs par les DPO et référents des différentes sociétés. En 2023, l'e-learning a fait l'objet d'une refonte afin de sensibiliser les salariés du Groupe, non seulement aux grands principes régissant la protection des données personnelles, mais également aux procédures à appliquer en cas de possible violation des données. Il a été déployé en 2025 auprès des sociétés européennes, mais également dans les filiales à l'international.

73 % des salariés du Groupe inscrits à la formation l'ont terminé avec succès. En 2025, la certification ISO 27001.2013 du système de gestion de la sécurité du système d'information (SMSI) mis en place au sein de Bolloré SE a été renouvelée.

En corrélation avec les résultats de l'audit relatif à la protection des données personnelles réalisé en 2024 par la Direction de l'audit interne, la Direction DPO Groupe a pour objectif en 2026 d'accroître le taux de personnes sensibilisées sur cette thématique. Des sessions de formation dispensées par les DPO et référents des divisions compléteront, le cas échéant, l'e-learning mis à disposition par la Direction DPO Groupe.

### 1.5.5. CONTRÔLE INTERNE

#### 1.5.5.1. ORGANISATION DU CONTRÔLE INTERNE ET SPÉCIFICITÉS

Conformément au cadre de référence de l'AMF, le contrôle interne constitue un dispositif structurant, défini et mis en œuvre sous la responsabilité de la société. Il a pour finalité de garantir un niveau élevé de maîtrise et de conformité au sein du Groupe. À ce titre, il vise à assurer :

- la conformité de l'activité aux lois, règlements et obligations applicables ;
- la mise en œuvre effective des instructions, orientations et décisions de la Direction générale ;
- le bon fonctionnement des processus internes, notamment ceux concourant à la sauvegarde des actifs ;
- la fiabilité des informations financières ;
- et, plus largement, la maîtrise des activités, l'efficacité opérationnelle et l'utilisation optimale des ressources.

Dans le cadre défini par l'AMF, le contrôle interne s'articule autour de cinq composantes complémentaires :

- une organisation structurée et clairement définie reposant sur une définition claire des responsabilités, des ressources et compétences adaptées et des systèmes d'information, procédures, modes opératoires et outils assurant la cohérence et la maîtrise des processus ;
- la diffusion interne d'informations pertinentes et fiables permettant à chaque collaborateur d'exercer ses responsabilités dans un cadre maîtrisé ;
- un dispositif de gestion des risques visant à identifier, analyser et traiter les principaux risques au regard des objectifs du Groupe, et à s'assurer de l'existence et de l'efficacité des procédures de maîtrise de ces risques ;

### 3. – FACTEURS DE RISQUE ET CONTRÔLE INTERNE

#### 1. Facteurs de risque

- des activités de contrôle proportionnées aux enjeux propres à chaque processus et conçues pour s'assurer que les mesures nécessaires sont prises en vue de maîtriser les risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs ;
  - un pilotage et une surveillance permanente ainsi que des revues régulières, afin d'en garantir la pertinence, l'efficacité et l'adaptation aux évolutions de l'environnement.
- Cependant, comme indiqué dans le cadre de référence, même bien conçu et correctement appliqué, un dispositif de contrôle interne ne peut fournir une

garantie absolue quant à l'atteinte de tous les objectifs de la société. Il vise néanmoins à en réduire significativement les risques.

Dans la description qui suit, la notion de Groupe couvre la société mère et l'ensemble de ses filiales consolidées. L'élaboration du système de contrôle interne repose sur le cadre de référence publié sous l'égide de l'AMF, complété par son guide d'application.

Les principes et recommandations contenus dans ce guide sont suivis dès lors qu'ils sont applicables.

#### 1.5.5.2. UN SYSTÈME DE CONTRÔLE ADAPTÉ AUX SPÉCIFICITÉS DES ORGANISATIONS DU GROUPE

Le système de contrôle interne du Groupe repose sur les principes suivants :

##### La séparation des fonctions

Garante de l'indépendance du contrôle, une dissociation des fonctions opérationnelles et financières a été mise en place à tous les niveaux du Groupe. Les fonctions financières des entités assurent l'exhaustivité et la fiabilité des informations. Régulièrement, l'intégralité de ces données est transmise aux dirigeants et aux fonctions centrales (ressources humaines, juridique, finance...).

##### Des filiales autonomes et responsables

Le Groupe est organisé en divisions opérationnelles qui, en raison de la diversité de leurs activités, bénéficient d'une autonomie importante dans leur gestion. Elles sont responsables de :

- la définition et la mise en œuvre d'un dispositif de contrôle interne adapté à leurs spécificités ;
- l'optimisation de leurs opérations et de la performance financière ;
- la protection de leurs actifs ;
- la gestion et la maîtrise de leurs risques.

Cette organisation favorise la responsabilisation des entités et l'adaptation des pratiques aux exigences réglementaires de chaque pays d'implantation.

##### Un support et un contrôle communs à l'ensemble des sociétés du Groupe

Le Groupe établit des procédures comptables, financières et de contrôle, d'application obligatoire relatives aux processus centraux, diffusées principalement par e-mail aux divisions opérationnelles. Ces dernières ont pour responsabilité de les diffuser au sein de leur organisation.

En plus de ces procédures établies par le Groupe sur les processus centraux, les divisions opérationnelles disposent de leurs propres procédures comptables, financières, administratives et de contrôle, regroupées sur un intranet et/ou relayées régulièrement par e-mail aux entités pour permettre la diffusion et la mise en œuvre du cadre normatif.

Le département d'audit interne du Groupe évalue régulièrement le dispositif de contrôle interne des entités en s'assurant notamment du respect des procédures Groupe et des procédures propres à chaque division opérationnelle, et formule des recommandations d'amélioration.

##### Un politique de ressources humaines favorisant un bon environnement de contrôle interne

La politique de ressources humaines contribue à la qualité d'un environnement de contrôle interne efficace grâce à des fonctions clairement définies à un processus d'évaluation incluant des entretiens annuels et à des actions de formation visant à renforcer les compétences et la maîtrise des risques.

#### 1.5.5.3. LA DIFFUSION EN INTERNE D'INFORMATIONS PERTINENTES

##### Conformité des pratiques aux lois et règlements

Les directions fonctionnelles du Groupe ont pour rôle :

- d'assurer une veille réglementaire des différentes lois applicables au Groupe ;
- d'informer en temps utile des modifications qui leur sont apportées ;
- de transcrire ces règles dans les procédures internes ;
- d'informer et de former les collaborateurs sur les règles et lois qui les concernent.

##### Application des instructions et orientations fixées par la Direction générale du Groupe

La Direction générale fixe les objectifs et orientations du Groupe et s'assure que ceux-ci sont communiqués à l'ensemble des collaborateurs.

À cet égard, le processus budgétaire du Groupe constitue un engagement fort de la part des entités vis-à-vis de la Direction générale :

- au cours du quatrième trimestre, chaque division opérationnelle établit, sur la base des orientations stratégiques fixées par la Direction générale, un budget détaillant les perspectives de résultat et d'évolution de la trésorerie ainsi que les principaux indicateurs permettant de mesurer les performances opérationnelles ;
- une fois validé par la Direction générale, ce budget mensualisé sert de référentiel au contrôle budgétaire. Chaque mois, une analyse détaillée des écarts entre les prévisions budgétaires et les réalisations effectives est conduite dans le cadre des comités de résultats, réunissant la Direction générale du Groupe, les directions de division et les directions fonctionnelles centrales (ressources humaines, juridique, finance, conformité, RSE, fiscalité, audit interne).

#### 1.5.5.4. LA FIABILITÉ DES INFORMATIONS FINANCIÈRES

##### Processus d'élaboration des comptes consolidés

Les comptes consolidés sont établis sur une base semestrielle ; ils sont vérifiés par les Commissaires aux comptes dans le cadre d'un examen limité au 30 juin et d'un audit au 31 décembre, qui portent à la fois sur les comptes statutaires des entités du périmètre et sur les comptes consolidés.

##### Bon fonctionnement des processus internes de la société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs

La Direction des systèmes d'information a mis en place des procédures de sauvegarde et de sécurité permettant d'assurer la qualité et la sûreté de l'exploitation, y compris en cas de problème majeur.

Le processus de suivi des investissements, piloté conjointement par la Direction des achats, la Direction du contrôle de gestion et la Direction des assurances, permet :

- un recensement précis et exhaustif des actifs corporels du Groupe ;
- une protection adéquate de leur valeur d'utilité grâce à des couvertures d'assurance adaptées ;
- un pilotage rigoureux des projets d'investissement.

Bien que décentralisé dans les divisions opérationnelles, le suivi des comptes clients fait l'objet d'un reporting mensuel à la Direction financière du Groupe chargée de recenser les principaux risques de recouvrement sur clients et de mettre en place, avec les divisions, les actions correctives.

Le suivi de la trésorerie du Groupe est assuré par :

- la transmission quotidienne des performances de trésorerie des divisions ;
- l'actualisation mensuelle des prévisions de trésorerie du Groupe ;
- l'optimisation des risques liés aux taux de change et aux taux d'intérêt (étudiée au sein du Comité des risques, qui se réunit au minimum deux fois par an, sous l'autorité de la Direction financière) ;
- la disponibilité, auprès des partenaires financiers, d'en-cours de crédit à court, moyen et long termes.

Une fois arrêtés par le Conseil d'administration, ils donnent lieu à publication. Le Groupe s'appuie sur les éléments suivants pour la consolidation des comptes :

- le service de consolidation du Groupe, garant de l'homogénéité et du suivi des traitements pour l'ensemble des sociétés du périmètre de consolidation de l'entité consolidante ;
- le strict respect des normes comptables en vigueur liées aux opérations de consolidation ;

- l'utilisation d'un outil informatique de renom, développé en 2005 pour s'adapter aux nouvelles technologies de transmission d'informations, garantissant des processus sécurisés de remontée d'informations et une homogénéité de présentation des agrégats comptables ;
- la décentralisation d'une partie des retraitements de consolidation au niveau même des divisions opérationnelles ou des sociétés, permettant de positionner les traitements comptables au plus près des flux opérationnels.

#### Processus du reporting financier

Les services de la trésorerie et du contrôle de gestion du Groupe organisent et supervisent la remontée des informations et indicateurs financiers mensuels des divisions, en particulier le compte de résultat et le suivi de l'endettement net. Au sein de chaque division, les éléments du reporting financier sont validés par la Direction générale et communiqués sous la responsabilité de la Direction financière. Les informations sont présentées sous un format standardisé respectant les règles et les normes de consolidation et facilitant ainsi la comparaison avec les éléments consolidés semestriels et annuels. Elles font l'objet de rapports spécifiques transmis à la Direction générale du Groupe. Les reportings financiers mensuels sont complétés par des exercices de révision budgétaire en cours d'année afin d'ajuster les objectifs annuels en fonction des données les plus récentes.

### 1.5.5.5. LA MAÎTRISE DU RISQUE ATTACHÉ AUX ACTIONS COTÉES

#### Règles de déontologie boursière

Conformément aux dispositions du règlement européen n° 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché (règlement MAR) et à celles du guide de l'Autorité des marchés financiers « Guide de l'information permanente et de la gestion de l'information privilégiée » (document créé le 26 octobre 2016, modifié le 29 avril 2021), le Groupe établit la liste des personnes ayant accès à des informations privilégiées qui, si elles étaient rendues publiques, seraient susceptibles d'avoir une influence sensible sur le cours des instruments financiers.

Ces personnes, qu'elles soient salariées, administrateurs ou tiers en relation professionnelle étroite avec l'entreprise, sont alors informées de l'interdiction d'utiliser ou de communiquer cette information privilégiée dans un but de réaliser des opérations d'achat ou de vente sur ces instruments financiers.

Par ailleurs, les dispositions de l'article 19.11 du règlement MAR interdisant à toute personne exerçant des responsabilités dirigeantes d'effectuer des transactions pour son propre compte ou pour le compte de tiers pendant les périodes dites « fenêtres négatives » font régulièrement l'objet de communications.

Ces transactions sont interdites pendant une période de trente jours calendaires précédant le jour de la publication des comptes semestriels et annuels de la société, en ce compris le jour de publication, ainsi que pendant une période de quinze jours calendaires précédant le jour de la publication du chiffre d'affaires trimestriel de la société en ce compris le jour de publication. Pour limiter l'exposition aux risques liés à la réglementation et à son évolution, et aux litiges, la Direction juridique du Groupe veille à la sécurité et à la conformité juridique des activités de celui-ci, en liaison avec les services juridiques des divisions. Lorsqu'un litige survient, la Direction juridique s'assure de sa résolution au mieux des intérêts du Groupe.

### 1.5.6. DISPOSITIF DE GESTION DES RISQUES

Conformément au cadre de référence de l'AMF, la gestion des risques constitue un dispositif structurant et évolutif, placé sous la responsabilité de la société. Ce dispositif vise à garantir une maîtrise durable de l'environnement et contribue à :

- préserver et créer de la valeur en protégeant les actifs, les ressources et la réputation de la société ;
- sécuriser la prise de décision et les processus de la société pour favoriser l'atteinte des objectifs ;
- aligner les actions opérationnelles avec les valeurs, la culture et les principes de gouvernance de la société ;
- mobiliser les collaborateurs de la société autour d'une vision commune des principaux risques.

Selon ce cadre, le dispositif de gestion des risques repose sur trois piliers complémentaires :

- un cadre organisationnel robuste comprenant une définition claire des rôles et responsabilités des acteurs, une politique de gestion des risques et un système d'information adapté permettant la diffusion en interne d'informations relatives aux risques ;
- un processus de gestion des risques structuré et articulé en trois étapes : l'identification, l'analyse et le traitement des risques ;
- un pilotage continu du dispositif de gestion des risques faisant l'objet d'une surveillance régulière, de revues périodiques et d'une mise à jour continue.

### 1.5.7. LES ACTIVITÉS DE CONTRÔLE RÉPONDANT À CES RISQUES

#### 1.5.7.1. GESTION DES RISQUES ET RÈGLES DE SUIVI

Les risques et litiges sont suivis de manière structurée par l'ensemble des divisions du Groupe. La Direction Juridique et la Direction des Assurances apportent leur expertise pour :

- le pilotage des sinistres et des contentieux importants ;
- l'analyse et la validation des contrats susceptibles d'avoir une incidence financière significative ;
- l'accompagnement des entités opérationnelles dans la prévention, la qualification et le traitement des risques.

En complément, les modalités de gestion des risques font l'objet d'une revue régulière et approfondie par le Comité des risques, garantissant :

- un suivi consolidé et transverse ;
- une évaluation continue de l'exposition aux risques ;
- une amélioration permanente des pratiques de maîtrise et de gouvernance.

#### 1.5.7.2. PÉRIMÈTRE DE DÉPLOIEMENT DU DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

Les procédures de contrôle interne s'appliquent à Compagnie de l'Odet, à Bolloré SE et à l'intégralité de ses filiales consolidées, garantissant une approche homogène et conforme aux standards du Groupe.

Dans le cadre des opérations de croissance externe, les dispositifs existants au sein des sociétés acquises sont d'abord maintenus afin d'assurer la continuité opérationnelle.

Une phase d'harmonisation progressive est ensuite conduite, visant à :

- aligner les procédures locales avec les principes et référentiels du Groupe ;
- déployer de manière structurée les dispositifs de contrôle interne, de maîtrise des risques et de reporting ;
- assurer une intégration cohérente des pratiques et des niveaux de contrôle, en tenant compte des spécificités opérationnelles et réglementaires.

### 3. – FACTEURS DE RISQUE ET CONTRÔLE INTERNE

#### 1. Facteurs de risque

## 1.5.8. LE PILOTAGE ET LA SURVEILLANCE DU DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE

### 1.5.8.1. PRINCIPAUX ACTEURS DU CONTRÔLE INTERNE ET LEURS MISSIONS

Les modalités du contrôle interne s'exercent par :

#### Le Conseil d'administration de la société mère du Groupe

Le Conseil d'administration veille à l'efficacité des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques tels que définis et mis en œuvre par la Direction générale. Si besoin, le Conseil peut faire usage de ses pouvoirs généraux pour engager les actions et vérifications qu'il juge appropriées.

#### La Direction générale du Groupe

Elle est responsable de la définition, de la mise en œuvre et du suivi de dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques adaptés et efficaces. En cas de défaillance des dispositifs, elle veille à l'engagement des actions correctives nécessaires.

#### Le Comité mensuel de résultat

Chaque division, pour l'ensemble de son périmètre, présente mensuellement à la Direction générale du Groupe et aux fonctions centrales les indicateurs opérationnels et financiers de son activité, ainsi que l'analyse de leur évolution par rapport aux objectifs approuvés par la Direction générale.

#### Le Comité d'audit

Le rôle, les attributions et les missions de ce Comité sont précisés dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise établi en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce. Ce Comité se réunit deux fois par an.

#### Le Comité éthique – RSE et anticorruption

Ce Comité se réunit au minimum deux fois par an. Son objectif est d'entériner les axes de travail en matière d'éthique, de conformité et d'effectuer une revue de la performance RSE. Il détermine les perspectives, projets et plans d'action qui devront être déployés au sein des divisions au regard des risques et opportunités RSE prioritaires.

#### Le Comité des risques

Le Comité des risques a la charge d'effectuer une revue régulière et approfondie des modalités de gestion des risques. Ce Comité, qui se réunit au minimum deux fois par an, est constitué des Directions générale, financière, juridique, assurances, conformité, risques, RSE, RGPD et audit interne du Groupe, et des directions opérationnelles en fonction de l'ordre du jour.

#### Les organes d'administration des filiales

Dans chaque filiale du Groupe, l'organe d'administration examine la stratégie et les orientations de la société proposées par la Direction générale, veille à leur mise en œuvre, fixe les objectifs opérationnels, ajuste les ressources et procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Chaque mandataire reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut se faire communiquer tous les documents qu'il estime utiles.

#### Les directions des filiales

Elles appliquent les orientations des organes d'administration au sein de chaque filiale. Assistées de leur service de contrôle de gestion, elles s'assurent de l'efficacité du système de contrôle interne du Groupe. Elles reportent à la fois à leur organe d'administration et aux Comités de direction.

#### L'audit interne Groupe

Le Groupe dispose d'un département d'audit interne, rattaché à la Direction générale du Groupe, intervenant sur l'ensemble des entités du périmètre.

Le département assure des missions d'audit interne avec une revue systématique des risques financiers et opérationnels, des missions de suivi et de mise en application des recommandations formulées, ou des interventions plus ciblées en fonction des besoins exprimés par les divisions ou la Direction générale, ainsi que des audits de conformité menés par une cellule dédiée, dont l'objectif porte sur l'évaluation de tous les sujets relatifs à la conformité (RGPD, devoir de vigilance, CSRD, Sapin II).

Ses missions reposent sur un plan annuel construit avec les divisions et la Direction générale, fondé sur l'évaluation des risques propres à chaque filiale et sur un contrôle cyclique de l'ensemble du périmètre.

Il vise à couvrir en priorité les risques les plus sensibles et à assurer la revue des principaux autres risques à moyen terme pour l'ensemble des entités du Groupe. Les auditeurs bénéficient de formations internes aux métiers des divisions afin de mieux maîtriser les spécificités opérationnelles de chacune d'elles.

L'audit a la responsabilité d'évaluer le fonctionnement du dispositif de contrôle interne et d'émettre toutes préconisations pour l'améliorer, dans le champ couvert par ses missions.

Les rapports d'audit sont destinés aux sociétés auditées, aux divisions auxquelles elles sont rattachées et aux Directions.

## 1.5.9. LES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Dans le cadre de leur mandat de revue et de certification des comptes annuels et selon leurs normes professionnelles, les Commissaires aux comptes prennent connaissance des systèmes comptables et de contrôle interne. À ce titre, ils conduisent des interventions intérimaires sur l'appréciation des modes opératoires des différents cycles d'audit retenus ; ils garantissent la correcte application des principes comptables applicables, dans le souci de produire une information fidèle et précise. Ils communiquent une synthèse

semestrielle des conclusions de leurs travaux à la Direction financière, à la Direction générale du Groupe et au Comité d'audit.

Les comptes du Groupe sont certifiés conjointement par les cabinets : Wolff et Associés (nommé par l'Assemblée générale mixte du 25 mai 2022), représenté par Grégory Wolff, et AEG Finances (renouvelé par l'Assemblée générale ordinaire du 29 mai 2019), représenté par Jean-François Baloteaud.

## 1.6. Conformité

### 1.6.1. PROGRAMME DE CONFORMITÉ

---

#### 1.6.1.1. RAPPORT DE DURABILITÉ

Le Groupe s'engage à répondre aux attentes de l'ensemble de ses parties prenantes en matière d'éthique des affaires, notamment sur la prévention de la corruption et du trafic d'influence, la prévention des pratiques anticoncurrentielles, le respect des programmes de sanctions internationales et le contrôle des exportations. Ainsi, le Groupe veille à la mise en œuvre

effective d'un programme de conformité inspiré des standards internationaux les plus élevés.

Le programme de conformité est détaillé au sein du chapitre 2 du rapport de durabilité de ce rapport annuel 2025.

#### 1.6.1.2. LUTTE CONTRE LA CORRUPTION ET LE TRAFIC D'INFLUENCE

Le Groupe condamne toute forme de corruption et de trafic d'influence. Toutes personnes agissant au nom du Groupe doivent s'abstenir de proposer ou d'accepter des avantages indus visant à influencer illégalement sur le processus de décision.

Ce point est détaillé dans le rapport de durabilité, chapitre 2, section 4 – Gouvernance – Partager une même éthique des affaires et assurer la conformité aux standards les plus stricts.

#### 1.6.1.3. CONTRÔLE DES EXPORTATIONS ET RESPECT DES SANCTIONS INTERNATIONALES

Le Groupe se conforme au programme interne de conformité (PIC) adopté par l'Union européenne, qui fournit un cadre structuré permettant aux opérateurs économiques de maîtriser le contrôle des exportations dans le respect des sanctions économiques émanant notamment du Conseil de sécurité des Nations unies, de l'Union européenne et des États-Unis d'Amérique.

Ce point est détaillé dans le rapport de durabilité, chapitre 2, section 4 – Gouvernance – Partager une même éthique des affaires et assurer la conformité aux standards les plus stricts.

#### 1.6.1.4. RESPECT DES DISPOSITIONS SUR LA CONCURRENCE

Le Groupe ne prend part à aucune pratique visant ou ayant pour effet d'empêcher, de restreindre ou de fausser la libre concurrence. Ces pratiques comprennent en particulier les ententes visant à s'accorder directement ou indirectement entre concurrents, par écrit ou à l'oral, sur les prix ou à se

répartir des marchés ou appels d'offres, au niveau tant géographique que des produits ou de la clientèle.

Ce point est détaillé dans le rapport de durabilité, chapitre 2, section 4 – Gouvernance – Partager une même éthique des affaires et assurer la conformité aux standards les plus stricts.



# 4.

## GOVERNEMENT

# D'ENTREPRISE

<b>1. Organes d'administration et de direction</b>	<b>168</b>
1.1. Mode de direction et informations statutaires	168
1.2. Modalités d'exercice de la Direction générale prévues à l'article L. 225-51-1 du Code de commerce (article L. 225-37-4, 4° du Code de commerce)	168
1.3. Pouvoirs et éventuelles limitations que le Conseil d'administration apporte aux pouvoirs du Directeur général (article L. 22-10-10, 3° du Code de commerce)	168
1.4. Composition du Conseil d'administration (article L. 22-10-10, 1° du Code de commerce)	169
1.5. Politique de diversité appliquée au sein du Conseil d'administration, informations sur la mixité au sein du Comex (article L. 22-10-10, 2° du Code de commerce)	170
1.6. Expertise et liste des mandats et fonctions des mandataires sociaux	170
1.7. Autres informations	173
1.8. Code de gouvernement d'entreprise	173
1.9. Informations relatives au gouvernement d'entreprise (article L. 22-10-10 du Code de commerce)	175
1.10. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil (article L. 22-10-10, 1° du Code de commerce)	175
1.11. Déclarations relatives aux mandataires sociaux	179
<b>2. Rémunérations et avantages</b>	<b>180</b>
2.1. Présentation de la politique de rémunération des mandataires sociaux pour l'exercice 2026, établie en application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce	180
2.2. Présentation, dans le cadre des dispositions de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, des rémunérations versées ou attribuées aux mandataires sociaux au cours de l'exercice 2025	184
2.3. Rémunérations et autres avantages	185
2.4. Ratio d'équité	195

## 1. Organes d'administration et de direction

### 1.1. Mode de direction et informations statutaires

Conformément aux dispositions de l'article 15 des statuts « Direction générale », il appartient au Conseil d'administration de se prononcer sur l'un des deux modes de direction de la société, à savoir la dissociation ou le cumul des fonctions de Directeur général et de Président du Conseil d'administration,

et ce, lors de toute nomination ou renouvellement du mandat de Président ou de Directeur général.

Le mode de direction retenu reste valable jusqu'à l'expiration du mandat du premier de ceux-ci.

#### PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Le Conseil d'administration du 17 juin 2025 s'est prononcé en faveur du maintien de l'unicité des fonctions de Président et de Directeur général et a renouvelé Vincent Bolloré en qualité de Président-directeur général.

Le Conseil avait confirmé cette modalité d'exercice de la Direction générale applicable à la société dès la réalisation définitive de la transformation en société européenne décidée par l'Assemblée générale extraordinaire du 29 mai 2019.

Le Président-directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société, dans la limite de l'objet social et sous réserve des pouvoirs que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration.

#### DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ

Conformément à la décision prise en séance du Conseil d'administration le 17 juin 2025, Sébastien Bolloré a été renouvelé dans ses fonctions de Directeur général délégué qu'il exerce depuis le 30 juin 2022 et ce, pour la

durée de son mandat d'administrateur, soit jusqu'à l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027.

#### VICE-PRÉSIDENTS

Le Conseil en séance du 17 juin 2025 a confirmé Cyrille Bolloré et Cédric de Bailliencourt dans l'exercice de leurs fonctions de Vice-Présidents pour la durée de leurs mandats d'administrateur en cours et de leurs éventuels renouvellements.

Les Vice-Présidents pourront être amenés à présider les séances du Conseil d'administration et les Assemblées générales dans les circonstances prévues par les dispositions statutaires.

### 1.2. Modalités d'exercice de la Direction générale prévues à l'article L. 225-51-1 du Code de commerce (article L. 225-37-4, 4° du Code de commerce)

Le Conseil d'administration, en séance du 14 mars 2019, s'est prononcé en faveur du cumul des fonctions de Président et de Directeur général.

Le Conseil d'administration du 17 juin 2025, après avoir pris acte du renouvellement du mandat d'administrateur de Vincent Bolloré, a décidé de maintenir l'unicité des fonctions de Président et de Directeur général.

Il a été considéré que ce mode de gouvernance répond aux orientations de la société et à la structure de son actionnariat. Il s'inscrit en outre dans le cadre des réflexions sur l'organisation de la gouvernance au sein du Groupe.

### 1.3. Pouvoirs et éventuelles limitations que le Conseil d'administration apporte aux pouvoirs du Directeur général (article L. 22-10-10, 3° du Code de commerce)

Si le Conseil d'administration choisit de ne pas dissocier les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général, le Président assume, sous sa responsabilité, la Direction générale de la société.

En sa qualité de Directeur général, le Président-directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société, dans la limite de l'objet social et sous réserve des pouvoirs que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration. Il représente la société dans ses rapports avec les tiers.

Toutefois, le Président-directeur général soumet à l'approbation du Conseil toutes les opérations d'importance véritablement stratégique.

En sa qualité de Président du Conseil d'administration et en application des dispositions de l'article L. 225-51 du Code de commerce, le Président-directeur

général organise et dirige les travaux de celui-ci dont il rend compte à l'Assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la société et s'assure en particulier que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Le Directeur général dispose d'une autorisation consentie par le Conseil du 17 mars 2026, à l'effet de délivrer au nom de la société et pour une durée d'une année, des cautions, avals et garanties en faveur des tiers, pour la marche des affaires du Groupe, limités à la somme globale de cent millions d'euros (100 000 000 d'euros), étant précisé que les cautions, avals, garanties qui pourraient être conférés aux administrations fiscales et douanières peuvent être consentis sans limitation de montant.

#### ÉQUILIBRE DANS LA RÉPARTITION DES POUVOIRS

Les statuts de la société ainsi que le règlement intérieur du Conseil d'administration contiennent des dispositions permettant de convoquer les administrateurs par tous moyens, sans délai.

Les administrateurs peuvent participer aux séances du Conseil par un moyen de télécommunication dans les conditions déterminées par décret en Conseil d'État.

En outre, conformément aux dispositions du règlement intérieur du Conseil d'administration, le Conseil doit approuver toute opération significative qui se

situait hors de la stratégie annoncée et qui serait de nature à modifier le périmètre d'activité de la société.

L'équilibre des pouvoirs au sein du Conseil d'administration repose sur sa composition, sa diversité, le profil et l'expérience de ses membres, ainsi que sur celles des deux Comités, le Comité d'audit et le Comité des nominations et des rémunérations qui ont pour mission de l'assister.

L'implication des administrateurs, ainsi que le taux de participation aux séances contribuent pleinement à l'équilibre des pouvoirs.

## 1.4. Composition du Conseil d'administration (article L. 22-10-10, 1° du Code de commerce)

Conformément aux dispositions statutaires, les administrateurs sont nommés par l'Assemblée générale ordinaire, et le Conseil peut, sous les conditions prévues par la loi, procéder à des nominations provisoires.

Le Conseil doit comprendre trois membres au moins et dix-huit membres au plus, sous réserve de la dérogation prévue par la loi en cas de fusion.

La durée de leurs fonctions est de trois années, et ils sont rééligibles.

L'information complète sur les quinze membres composant le Conseil est reprise dans le tableau ci-après.

Administrateurs	Nationalité	Date de naissance	Sexe	Date d'entrée en fonction	Date du dernier renouvellement	Fin d'exercice du mandat	Adminis- trateur indé- pendant	Taux de présence par réunion du Conseil	Membre de Comités du Conseil	Taux de présence par réunion des Comités
<b>Membres exécutifs</b>										
Vincent Bolloré Président-directeur général	Française	1 <sup>er</sup> avril 1952	M	14 mars 2019	17 juin 2025	2028 (AG statuant sur les comptes 2027)	–	100 %	–	–
Sébastien Bolloré Directeur général délégué	Française	24 janvier 1978	M	29 mai 2019 30 juin 2022	17 juin 2025	2028 (AG statuant sur les comptes 2027)	–	100 %	–	–
<b>Membres non exécutifs</b>										
Cyrille Bolloré Vice-Président	Française	19 juillet 1985	M	10 juin 2010	17 juin 2025	2028 (AG statuant sur les comptes 2027)	–	100 %	–	–
Cédric de Bailliencourt Vice-Président	Française	10 juillet 1969	M	14 octobre 1999	17 juin 2025	2028 (AG statuant sur les comptes 2027)	–	100 %	–	–
Gilles Alix	Française	1 <sup>er</sup> octobre 1958	M	12 mars 2020	17 juin 2025	2027 (AG statuant sur les comptes 2026)	–	100 %	–	–
Marie Bolloré	Française	8 mai 1988	F	9 juin 2011	14 juin 2023	2026 (AG statuant sur les comptes 2025)	–	100 %	–	–
Yannick Bolloré	Française	1 <sup>er</sup> février 1980	M	5 juin 2013	17 juin 2025	2028 (AG statuant sur les comptes 2027)	–	100 %	–	–
Ingrid Brochard	Française	3 août 1976	F	12 mars 2020	17 juin 2025	2027 (AG statuant sur les comptes 2026)	Oui	100 %	CNR <sup>(1)</sup>	100 %
Hubert Fabri	Belge	28 janvier 1952	M	12 juin 1996	17 juin 2025	2028 (AG statuant sur les comptes 2027)	Oui	100 %	–	–
Janine Goalabré	Française	29 février 1948	F	12 mars 2020	17 juin 2025	2027 (AG statuant sur les comptes 2026)	Oui	100 %	–	–
Lynda Hadjadj	Française	30 mai 1965	F	12 mars 2020	17 juin 2025	2027 (AG statuant sur les comptes 2026)	–	–	–	–
Valérie Hortefeux	Française	14 décembre 1967	F	12 mars 2020	17 juin 2025	2028 (AG statuant sur les comptes 2027)	–	100 %	Comité d'audit CNR <sup>(1)</sup>	100 % 100 %
Alain Moynet	Française	30 octobre 1945	M	29 avril 1994	17 juin 2025	2027 (AG statuant sur les comptes 2026)	Oui	100 %	Comité d'audit	100 %
Olivier Roussel	Française	12 juin 1947	M	9 juin 2011	14 juin 2023	2026 (AG statuant sur les comptes 2025)	Oui	100 %	Comité d'audit CNR <sup>(1)</sup>	100 % 100 %
Martine Studer	Franco- ivoirienne	30 janvier 1961	F	5 juin 2013	17 juin 2025	2027 (AG statuant sur les comptes 2026)	Oui	100 %	Comité d'audit CNR <sup>(1)</sup>	100 % 100 %
MODIFICATIONS INTERVENUES DANS LA COMPOSITION DU CONSEIL : néant.										

(1) Comité des nominations et des rémunérations (CNR).

## 1.5. Politique de diversité appliquée au sein du Conseil d'administration, informations sur la mixité au sein du Comex (article L. 22-10-10, 2° du Code de commerce)

Le Conseil d'administration veille à appliquer les principes du Code Afep-Medef et s'est attaché, au cours des dernières années, à assurer un bon équilibre dans sa composition par la recherche de profils diversifiés, tant en termes d'âge, de mixité, de compétences et d'expériences riches et diversifiées (présentées pour chaque mandataire au chapitre 4 point 1.6). Cette recherche de diversification a été menée en veillant à maintenir une proportion d'administrateurs indépendants supérieure au seuil du tiers préconisé par le Code Afep-Medef.

La composition du Conseil (six femmes, soit 40 % de l'effectif) est en conformité avec les dispositions légales relatives à la représentation femmes-hommes, qui fixe une proportion d'au moins 40 % d'administrateurs de chaque sexe. La Direction de la société Compagnie de l'Odet n'a pas instauré de comité pour l'assister dans l'exercice de ses missions générales et s'appuie, à cet effet, sur le Conseil d'administration et sur les Comités du Conseil ; ainsi, aucune information sur la manière dont la société recherche une représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein du Comex n'a lieu d'être indiquée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise.

## 1.6. Expertise et liste des mandats et fonctions des mandataires sociaux

Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice (article L. 22-10-10 du Code de commerce).

### Vincent Bolloré, Président-directeur général

#### Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré
- Président-directeur général de Compagnie de l'Odet<sup>(1)</sup> et Bolloré Participations SE ;
  - Président de Somabol (SCA) ;
  - Président de Compagnie de l'Étoile des mers (SAS) ;
  - Président de Saint Joseph Investissement (SAS)
  - Président de l'association Mayday ;
  - Directeur général d'Omnium Bolloré (SAS) et Financière V (SAS) ;
  - Administrateur de Financière V, Omnium Bolloré.

#### — Autres fonctions et mandats

Néant.

#### Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré
- Président du Conseil d'administration et administrateur délégué de Nord-Sumatra Investissements SA et Financière du Champ de Mars SA ;
  - Président du Conseil d'administration et administrateur de BB Groupe SA ;
  - Administrateur de Plantations des Terres Rouges SA.

#### — Autres fonctions et mandats

- Vice-Président de Société des Caoutchoucs de Grand Bereby (SOGB)<sup>(1)</sup> et Bereby Finances ;
- Administrateur de Socfinaf<sup>(1)</sup>, Liberian Agricultural Company (LAC), Plantations Nord-Sumatra Ltd, Socfin, Socfinasia<sup>(1)</sup>, Socfindo, Socfin KCD, Socfin Agricultural Company Ltd (SAC), Plantations Socfinaf Ghana Ltd (PSG), Coviphama Ltd et Socfinco FR ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations SE aux Conseils d'administration de Bereby Finances SA, Société Camerounaise de Palmeraies (Socapalm)<sup>(1)</sup>, Société des Caoutchoucs de Grand Bereby (SOGB)<sup>(1)</sup>, Brabanta et SAFA Cameroun<sup>(1)</sup>.

### Sébastien Bolloré, Directeur général délégué

#### Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré
- Directeur général délégué de Compagnie de l'Odet<sup>(1)</sup> ;
  - Direction du développement ;
  - Président d'Omnium Bolloré ;
  - Administrateur de Bolloré SE<sup>(1)</sup>, Bolloré Participations SE, Financière V, Omnium Bolloré, Société Industrielle et Financière de l'Artois<sup>(1)</sup> et Compagnie de l'Odet<sup>(1)</sup> ;
  - Représentant permanent de Plantations des Terres Rouges au Conseil de surveillance de Compagnie du Cambodge<sup>(1)</sup> ;
  - Membre du Conseil de surveillance de Sofibol.

#### — Autres fonctions et mandats

- Administrateur de Bigben Interactive<sup>(1)</sup> et de Nacon<sup>(1)</sup> ;

#### Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

##### — Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

- Chairman et Director de Blue LA Inc.

##### — Autres fonctions et mandats

- CEO et Chairman de Magic Arts Pty Ltd.

### Cyrille Bolloré, Vice-Président

#### Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré
- Président-directeur général de Bolloré SE<sup>(1)</sup> ;
  - Président du Conseil d'administration de Bolloré Energy ;
  - Président du Directoire de Compagnie du Cambodge<sup>(1)</sup> ;
  - Vice-Président de Compagnie de l'Odet<sup>(1)</sup> ;
  - Administrateur de Bolloré SE<sup>(1)</sup>, Bolloré Energy, Bolloré Participations SE, Compagnie de l'Odet<sup>(1)</sup>, Financière V, Omnium Bolloré et Société Industrielle et Financière de l'Artois<sup>(1)</sup> ;
  - Représentant permanent de Compagnie du Cambodge au Conseil de Financière Moncey<sup>(1)</sup> ;
  - Président du Conseil de surveillance de Sofibol ;
  - Membre du Conseil exécutif de JCDecaux Bolloré Holding.

#### — Autres fonctions et mandats

- Président de SOFCYBO.

#### Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

##### — Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

- Administrateur de Financière du Champ de Mars SA, SFA SA, Nord-Sumatra Investissements SA et Plantations des Terres Rouges SA.

##### — Autres fonctions et mandats

- Représentant permanent de Bolloré Participations SE au Conseil de Socfinaf<sup>(1)</sup> ;
- Administrateur de Socfinasia<sup>(1)</sup> et de Socfin.

(1) Société cotée.

**Cédric de Bailliencourt, Vice-Président**

**Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises**

— *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

- Président-directeur général de Financière Moncey <sup>(1)</sup> et de Société Industrielle et Financière de l'Artois <sup>(1)</sup> ;
- Vice-Président de Compagnie de l'Odet <sup>(1)</sup>, de Bolloré SE <sup>(1)</sup> et de Compagnie du Cambodge <sup>(1)</sup> ;
- Président de Compagnie des Glénans, Compagnie de Tréguennec, Compagnie de Guilvinec, Compagnie de Pleuven, Financière V, Compagnie des deux Cœurs, Financière d'Ouessant, Financière de Pont-Aven, Imperial Mediterranean, Compagnie de Pont-l'Abbé, Financière de Quimperlé, Compagnie de Concarneau, Compagnie de l'Argol, Financière de Kerdévet, Financière d'Iroise, Compagnie de Loctudy, Mayday (SAS) ;
- Gérant de Socarfi et de Compagnie de Malestroit ;
- Administrateur de Bolloré SE <sup>(1)</sup>, Bolloré Participations SE, Financière V, Financière Moncey <sup>(1)</sup>, Omnium Bolloré, Société Industrielle et Financière de l'Artois <sup>(1)</sup>, et Compagnie de l'Odet <sup>(1)</sup> ;
- Représentant permanent de Bolloré SE <sup>(1)</sup> aux Conseils d'administration de Socotab et de Bolloré Energy ;
- Membre du Conseil de surveillance de Sofibol et de Compagnie du Cambodge <sup>(1)</sup> ;
- Directeur général et membre du Comité exécutif de JCDecaux Bolloré Holding ;
- Président de Société Bordelaise Africaine.

— *Autres fonctions et mandats*

- Représentant permanent de Compagnie du Cambodge au Conseil de surveillance de la Banque Hottinguer (ex-Banque Jean-Philippe Hottinguer & Cie) ;
- Gérant de SC Compagnie des Voyageurs de l'Impériale.

**Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères**

— *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

- Managing Director de Hombard Publishing BV et JSA Holding BV ;
- Président du Conseil d'administration de Plantations des Terres Rouges SA, de PTR Finances SA et de SFA SA ;
- Administrateur de Financière du Champ de Mars SA, La Forestière Équatoriale <sup>(1)</sup>, BB Groupe SA, PTR Finances SA, Plantations des Terres Rouges SA, SFA SA, et Sorebol ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations SE au Conseil de Nord-Sumatra Investissements SA.

— *Autres fonctions et mandats*

Néant.

**Gilles Alix**

**Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises**

— *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

- Administrateur de Compagnie de l'Odet <sup>(1)</sup> ;
- Membre du Conseil de surveillance de Sofibol.

— *Autres fonctions et mandats*

- Administrateur de Fred & Farid Group (SAS).

**Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères**

Néant.

**Marie Bolloré**

**Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises**

— *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

- Présidente d'IER ;
- Présidente du Conseil de surveillance de Compagnie du Cambodge <sup>(1)</sup> ;
- Administrateur de Financière Moncey, Bolloré SE <sup>(1)</sup>, Compagnie de l'Odet <sup>(1)</sup>, Société Industrielle et Financière de l'Artois <sup>(1)</sup>, Bolloré Participations SE, Financière V, Omnium Bolloré et Polycea (précédemment dénommée Polyconseil) ;
- Membre des Conseils de surveillance de Sofibol et de Compagnie du Cambodge <sup>(1)</sup> ;
- Présidente de la Fondation de la 2<sup>e</sup> chance.

— *Autres fonctions et mandats*

Néant.

**Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères**

— *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

Néant.

— *Autres fonctions et mandats*

- Administrateur d'Havas NV <sup>(1)</sup>.

**Yannick Bolloré**

**Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises**

— *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

- Vice-Président de Bolloré SE <sup>(1)</sup> ;
- Administrateur de Bolloré SE <sup>(1)</sup>, Bolloré Participations SE, Compagnie de l'Odet <sup>(1)</sup>, Financière V et Omnium Bolloré ;
- Membre du Conseil de surveillance de Sofibol.

— *Autres fonctions et mandats*

- Président et membre du Conseil de surveillance de Vivendi SE <sup>(1)</sup> ;
- Membre du Conseil d'administration de Louis Hachette Group <sup>(1)</sup> ;
- Président du Conseil de surveillance de Canal+ SA <sup>(1)</sup> ;
- Président d'Havas SAS ;
- Président de YB6 ;

- Administrateur de Lagardère SA <sup>(1)</sup> ;
- Membre du Comité consultatif d'Happn SAS ;
- Administrateur du fonds de dotation de la Fédération française de tennis ;
- Administrateur de L'Expansion Scientifique Française (SA).

**Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères**

— *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

Néant.

— *Autres fonctions et mandats*

- Executive Director, Chairman et CEO d'Havas NV <sup>(1)</sup> ;
- Président d'Havas North America, Inc. (États-Unis) ;
- President, Executive Vice President d'Havas Worldwide, LLC (États-Unis) ;
- Director d'Havas Worldwide Middle East FZ, LLC (Émirats arabes unis).

**Ingrid Brochard <sup>(2)</sup>**

**Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises**

— *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

- Administrateur de Compagnie de l'Odet <sup>(1)</sup>.

— *Autres fonctions et mandats*

- Co-fondatrice de Panoply, Présidente du Musée mobile.

**Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères**

— *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

Néant.

— *Autres fonctions et mandats*

- Membre du Conseil d'administration Continuum Capital – Hong Kong.

(1) Société cotée.

(2) Administrateur indépendant.

## 4. – GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

### 1. Organes d'administration et de direction

#### Hubert Fabri <sup>(2)</sup>

##### Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

- Vice-Président du Conseil de surveillance de Compagnie du Cambodge <sup>(1)</sup> ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Compagnie du Cambodge <sup>(1)</sup> ;
- Administrateur de Financière Moncey <sup>(1)</sup>, Compagnie de l'Odet <sup>(1)</sup> et Société Industrielle et Financière de l'Artois <sup>(1)</sup>.

— Autres fonctions et mandats

Néant.

##### Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

- Vice-Président de Plantations des Terres Rouges SA ;
- Administrateur de Financière du Champ de Mars SA, La Forestière Equatoriale <sup>(1)</sup>, Nord-Sumatra Investissements SA et Plantations des Terres Rouges SA.

— Autres fonctions et mandats

- Président du Conseil d'administration de la société d'Administration and Finance Corporation (AFICO), Bereby Finances, Energie Investissements Holding, Financière Privée Holding, Induservices S.A., Management Associates, Palmeraies de Mopoli <sup>(1)</sup>, Plantations Nord-Sumatra Ltd (PNS), Socfin, Socfinaf <sup>(1)</sup>, Socfinasia <sup>(1)</sup>, Socfinde, Terrasia ;
- Vice-Président de Société des Caoutchoucs de Grand Bereby <sup>(1)</sup> (SOGB) ;
- Administrateur d'Administration and Finance Corporation (AFICO), Bereby Finances, Coviphama Ltd, Energie Investissements Holding, Financière Privée Holding, Induservices SA, Liberian Agricultural Company (LAC), Management Associates, Société Financière des Caoutchoucs Socfin, Socfinasia <sup>(1)</sup>, Socfinaf <sup>(1)</sup>, Palmeraies de Mopoli <sup>(1)</sup>, Socfin KCD, Socfindo, Sud Comoe Caoutchouc (SCC), Terrasia et Addsalt Music.

#### Janine Goalabré <sup>(2)</sup>

##### Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

- Administrateur de Compagnie de l'Odet <sup>(1)</sup> ;
- Représentant permanent de Société Bordelaise Africaine au Conseil de la Société Industrielle et Financière de l'Artois <sup>(1)</sup>.

— Autres fonctions et mandats

Néant.

##### Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

#### Lynda Hadjadj

##### Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

- Administrateur de Compagnie de l'Odet <sup>(1)</sup>.

— Autres fonctions et mandats

Néant.

##### Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

#### Valérie Hortefeux

##### Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

- Administrateur de Compagnie de l'Odet <sup>(1)</sup>.

— Autres fonctions et mandats

Néant.

##### Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

Néant.

— Autres fonctions et mandats

- Administrateur de Socfinasia <sup>(1)</sup> ;
- Membre du Comité d'audit et du Comité de la RSE de Socfin.

#### Alain Moynot <sup>(2)</sup>

##### Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

- Administrateur de Compagnie de l'Odet <sup>(1)</sup>.

— Autres fonctions et mandats

- Associé-gérant d'Almo Finances ;
- Gérant de SCI Mag.

##### Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

#### Olivier Roussel <sup>(2)</sup>

##### Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

- Administrateur de Compagnie de l'Odet <sup>(1)</sup>, Financière Moncey <sup>(1)</sup> et Société Industrielle et de Financière de l'Artois <sup>(1)</sup>.

— Autres fonctions et mandats

- Administrateur de Lozé et Associés.

##### Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

#### Martine Studer <sup>(2)</sup>

##### Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

- Administrateur de Compagnie de l'Odet <sup>(1)</sup>.

— Autres fonctions et mandats

Néant.

##### Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

- Présidente-directrice générale et administratrice de La Forestière Équatoriale <sup>(1)</sup>.

— Autres fonctions et mandats

- Membre du Conseil de surveillance de Canal+ <sup>(1)</sup> ;
- Administrateur de l'INADCI (Institut national des administrateurs de Côte d'Ivoire) ;

- Administrateur d'Océan Conseil (Côte d'Ivoire) ;
- Administrateur de CIPREL (Côte d'Ivoire) ;
- Administrateur et Présidente du Comité d'audit de la Fondation des Parcs et Réserves de Côte d'Ivoire (Côte d'Ivoire) ;
- Gérante de Pub Régie (Côte d'Ivoire) ;
- Présidente du Conseil d'administration et administrateur de Africa Global Logistics Côte d'Ivoire ;
- Représentant permanent de SPA au Conseil d'administration d'Abidjan Terminal ;
- Présidente de la CECI (Coalition des entreprises de Côte d'Ivoire contre le Sida, la tuberculose, le paludisme, le cancer et les maladies émergentes).

(1) Société cotée.

(2) Administrateur indépendant.

## 1.7. Autres informations

### 1.7.1. LIENS FAMILIAUX ENTRE LES ADMINISTRATEURS

- Sébastien Bolloré, Yannick Bolloré, Cyrille Bolloré et Marie Bolloré sont les enfants de Vincent Bolloré.
- Cédric de Bailliencourt est le neveu de Vincent Bolloré.

### 1.7.2. CONDAMNATIONS POUR FRAUDE, FAILLITE, SANCTIONS PUBLIQUES PRONONCÉES AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

À la connaissance de la société, au cours des cinq dernières années, aucun des membres du Conseil d'administration :

- n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude ;
- n'a été associé à une faillite, à une mise sous séquestre ou à une liquidation ;

- n'a fait l'objet d'une incrimination ou d'une sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires ;
- n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

## 1.8. Code de gouvernement d'entreprise

Le Groupe se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, établi par l'Afep et le Medef et révisé en décembre 2022.

Les membres du Conseil d'administration en séance du 17 mars 2026, après avoir procédé à l'examen des recommandations soumises à une revue annuelle, confirment que la société maintient le Code Afep-Medef comme outil de référence.

Dans le cadre de la règle « appliquer ou expliquer » telle que prévue à l'article 28.1 du Code Afep-Medef, la société considère que sa gouvernance répond aux recommandations du Code Afep-Medef.

Le Code Afep-Medef opère une distinction entre les dirigeants mandataires sociaux exécutifs (Président-directeur général, Directeur général, Directeur

général délégué, Président et membres du Directoire, gérant de sociétés en commandite par actions) et les dirigeants mandataires sociaux non exécutifs (Président dissocié du Conseil d'administration et Président du Conseil de surveillance des sociétés anonymes à Directoire ou des sociétés en commandite par actions).

Les recommandations du Code sont en conséquence à examiner au regard de la nature précise de la fonction exercée, étant précisé que l'expression de « dirigeant mandataire social » se rapporte à l'ensemble des dirigeants énumérés ci-dessus et que l'expression « mandataire social » se rapporte à ces mêmes dirigeants, ainsi qu'aux administrateurs et membres du Conseil de surveillance.

### 1.8.1. RECOMMANDATIONS AYANT FAIT L'OBJET D'UN EXAMEN SPÉCIFIQUE

#### 1.8.1.1. OBLIGATION DE CONSERVATION D' ACTIONS

Le Conseil d'administration, en séance du 17 mars 2026, a pris acte que les conditions de l'obligation de conservation de titres mises à la charge des dirigeants mandataires sociaux, soit une détention de 30 actions, étaient réunies (Conseil du 20 mars 2014).

#### 1.8.1.2. CUMUL DES MANDATS

Le Conseil d'administration, en séance du 17 mars 2026, après avoir pris acte des règles de cumul des mandats, a réexaminé à cet égard la situation de Vincent Bolloré, Président-directeur général, et de Sébastien Bolloré, Directeur général délégué.

Le Code Afep-Medef édicte des règles de cumul des mandats distinctes selon la qualité du mandataire.

S'agissant des dirigeants mandataires sociaux exécutifs, l'article 20 du Code énonce que le nombre de mandats d'administrateur pouvant être exercés par le dirigeant mandataire social exécutif dans des sociétés cotées extérieures à son groupe, y compris étrangères, est limité à deux, étant précisé que la limite de deux mandats n'est pas applicable « aux mandats exercés par un dirigeant mandataire social exécutif dans les filiales et participations détenues de concert, des sociétés dont l'activité principale est d'acquérir et de gérer de telles participations ».

Le guide d'application du Code Afep-Medef a confirmé les précisions précédemment apportées sur l'application de cette dérogation, à savoir :

- elle est attachée à une personne, eu égard au temps qu'elle est en mesure de consacrer à l'exercice des mandats ;
- elle vise les personnes qui exercent un mandat de dirigeant mandataire social dans une société cotée dont l'activité principale est d'acquérir ou de gérer des participations ;
- elle s'applique au niveau de chacune des sociétés cotées dans lesquelles le dirigeant mandataire social exerce un mandat d'administrateur, dès lors qu'elles constituent des filiales et participations, directes ou indirectes, détenues seules ou de concert par la société dont l'activité principale est d'acquérir ou de gérer des participations dans lesquelles il exerce son mandat de dirigeant mandataire social ;
- elle ne s'applique pas à un dirigeant mandataire social d'une société cotée dont l'activité principale n'est pas d'acquérir ou de gérer des participations (société opérationnelle) pour les mandats exercés au sein de sociétés cotées dans lesquelles une filiale de la société qu'il dirige et qui aurait elle-même une activité de holding détiendrait une participation.

Le Conseil d'administration a pris acte :

- que Vincent Bolloré n'exerce pas d'autre mandat au sein des sociétés cotées du Groupe ;
- que les mandats d'administrateur exercés par Sébastien Bolloré au sein du Groupe sont dérogoires ;
- que les mandats exercés par les dirigeants mandataires sociaux dans des entités cotées extérieures à leur groupe sont dérogoires à l'exception de celles dont le seuil de détention du capital ne permet pas de les qualifier de filiales ou de participations.

Ainsi, les mandats détenus par Vincent Bolloré dans les sociétés du groupe Socfin (dont le capital est détenu, au 31 décembre 2025, indirectement à hauteur de 34,7 % par la Compagnie de l'Odet) s'inscrivent dans le cadre de la dérogation prévue par le Code Afep-Medef. Il en est de même de ceux exercés par Sébastien Bolloré dans les sociétés Bigben Interactive et Nacon.

En effet, les dirigeants mandataires sociaux exécutifs de Compagnie de l'Odet, société dont l'activité consiste à acquérir ou à gérer des participations, peuvent exercer des mandats dans des entités extérieures à leur groupe dès lors que celles-ci sont des filiales ou participations (directes ou indirectes) de Compagnie de l'Odet.

Ainsi, la situation des dirigeants mandataires sociaux est conforme aux règles Afep-Medef sur le cumul des mandats.

En outre, le Conseil du 17 mars 2026 a pris acte de la conformité de la situation des dirigeants mandataires sociaux au regard des dispositions légales organisant le régime de non-cumul des mandats applicable aux personnes physiques exerçant un mandat social en France.

Enfin, le Conseil a relevé que, conformément à la recommandation 20.2 du Code Afep-Medef, les dirigeants mandataires sociaux doivent recueillir l'avis des membres du Conseil préalablement à l'acceptation d'un nouveau mandat dans une société cotée extérieure à leur groupe.

### 1.8.1.3. RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

#### Détention et conservation des actions d'administrateur (article 21 du Code Afep-Medef)

En séance du 20 mars 2014, le Conseil d'administration a adopté dans son règlement intérieur des dispositions relatives à l'obligation de détention et de conservation des actions par les administrateurs.

Dans le cadre du respect du règlement intérieur, chaque administrateur doit allouer chaque année un pourcentage équivalent à 10 % du montant de la rémunération reçue au titre de ses fonctions à l'acquisition de titres Compagnie de l'Odet, et ce, jusqu'à détention d'un nombre d'actions dont la contrepartie sera équivalente au montant de la rémunération annuelle perçue au titre de ses fonctions.

### 1.8.1.4. DÉFINITION DE L'ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT

Appelé à se prononcer sur les critères d'indépendance des administrateurs, le Conseil du 17 mars 2026, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, a confirmé les analyses précédemment retenues.

Ainsi, pour la détermination de la qualité d'administrateur indépendant, il a été décidé :

- d'écarter le critère d'ancienneté de douze ans ne permettant pas en tant que critère unique de remettre en cause l'indépendance d'un administrateur ;
- de considérer que l'exercice d'un mandat d'administrateur dans une autre société du Groupe n'est pas de nature à remettre en cause l'indépendance d'un administrateur.

Pour être qualifié d'indépendant, un administrateur ne doit pas :

- être salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la société/salarié, dirigeant mandataire social exécutif d'une société que la société consolide

par intégration globale/salarié, dirigeant mandataire social exécutif de la société mère de la société ou d'une société consolidée par intégration globale par cette société mère/ou l'avoir été dans les cinq dernières années ;

- être client, fournisseur, banquier d'affaire, banquier de financement, conseil :
  - significatif de la société ou de son groupe,
  - ou pour lequel la société ou son groupe représente une part significative de l'activité ;
- avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- avoir été auditeur de la société au cours des cinq années précédentes.

Les dispositions du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées non appliquées par notre société sont reprises dans un tableau de synthèse figurant à la rubrique 4.1.9.

### 1.8.1.5. REVUE DE L'INDÉPENDANCE DES ADMINISTRATEURS

Parmi les 15 membres du Conseil et conformément aux critères d'indépendance confirmés par le Conseil en séance du 17 mars 2026, Ingrid Brochard, Hubert Fabri, Janine Goalabré, Alain Moynot, Olivier Roussel et Martine Studer (soit six membres représentant 40 % de l'effectif du Conseil) sont qualifiés d'indépendants.

Le tableau de synthèse ci-après précise la situation (conformité ou non) des administrateurs au regard des critères retenus par le Code Afep-Medef pour définir l'indépendance des administrateurs.

#### Mandataires indépendants

---

Ingrid Brochard

---

Hubert Fabri <sup>(1)</sup> <sup>(2)</sup>

---

Janine Goalabré <sup>(1)</sup>

---

Alain Moynot <sup>(2)</sup>

---

Olivier Roussel <sup>(1)</sup> <sup>(2)</sup>

---

Martine Studer <sup>(1)</sup> <sup>(2)</sup>

---

(1) Nonobstant l'exercice d'un mandat d'administrateur dans une autre société du Groupe (ou au cours des cinq derniers exercices).

(2) Nonobstant la durée d'exercice de son mandat d'administrateur.

### 1.8.1.6. ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT

Le Conseil d'administration a confirmé ne pas procéder à la désignation d'un administrateur référent.

En effet, le Conseil considère que les mesures déjà mises en œuvre (notamment via les missions des Comités et des Vice-Présidents, la prise en compte des dispositions du règlement intérieur relatives à la gestion des conflits d'intérêts, et la procédure d'évaluation du Conseil) assurent un bon fonctionnement du Conseil.

S'agissant des interactions avec les parties prenantes, les échanges directs avec les dirigeants du Groupe ont toujours été privilégiés ; quant au dialogue actionnarial, il est instauré soit directement avec le Président-directeur général, soit avec les services en charge de la communication financière et des relations avec les actionnaires.

### 1.8.1.7. EXAMEN DU CARACTÈRE SIGNIFICATIF DES RELATIONS D'AFFAIRES AVEC UN ADMINISTRATEUR

Le Conseil du 17 mars 2026, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, a confirmé que l'appréciation du caractère significatif des relations d'affaires ne doit pas être menée exclusivement au regard du montant des transactions commerciales qui pourraient être conclues entre le Groupe Bolloré et la société (ou le Groupe) dans laquelle l'administrateur concerné exercerait une autre fonction, étant rappelé que le seuil de significativité de ces relations d'affaires retenu par le Conseil est considéré comme atteint dès lors que le montant des transactions commerciales excédera 1 % du chiffre d'affaires du Groupe au titre d'un exercice considéré.

Le Conseil du 23 mars 2017 avait décidé, conformément aux dispositions de la Recommandation AMF n° 2012-02 qu'il convenait de privilégier, dans le cadre

de l'appréciation du caractère significatif d'une relation d'affaires avec un administrateur, des critères multiples, notamment la durée des relations, l'éventuelle dépendance économique ou les conditions financières au regard des prix du marché, la position du mandataire intéressé dans la société cocontractante et son intervention quant à la mise en œuvre ou à l'exécution de la relation d'affaires.

Le Conseil du 17 mars 2026, conformément aux dispositions de la Recommandation AMF n° 2012-02 modifiée le 14 décembre 2023, a confirmé sa position et a pris acte qu'aucun des administrateurs qualifiés d'indépendants n'entretient directement ou indirectement de relations d'affaires significatives avec le Groupe.

### 1.8.1.8. GESTION DES SITUATIONS DE CONFLIT D'INTÉRÊTS

Le Code Afep-Medef révisé en décembre 2022 prévoit dans son point 21 « Déontologie de l'administrateur » que l'administrateur doit faire part au Conseil de toute situation de conflit d'intérêts même potentiel et qu'il doit alors s'abstenir d'assister au débat et de participer au vote de la délibération correspondante. À cet effet, il a été rappelé en séance du Conseil du 17 mars 2026 que ces obligations ont été inscrites dans le règlement intérieur du Conseil et que les administrateurs sont tenus à une obligation de révélation d'une situation de conflits même potentiels, étant précisé que ces derniers doivent déclarer l'absence de conflit d'intérêts à minima chaque année lors de la préparation du rapport annuel.

## 1.9. Informations relatives au gouvernement d'entreprise (article L. 22-10-10 du Code de commerce)

Le Conseil d'administration de la société Compagnie de l'Odet en séance du 17 mars 2026 a été appelé à confirmer que la société continuait à se référer au Code Afep-Medef de gouvernement d'entreprise.

Certaines des recommandations de ce Code font l'objet chaque année d'un examen spécifique du Conseil d'administration, celles dont l'application n'est pas retenue étant reprises dans le tableau ci-après présenté.

Ce Code de gouvernement d'entreprise peut être consulté sur le site Internet du Medef ([www.medef.com/fr](http://www.medef.com/fr)).

Recommandations Code Afep-Medef écartées	Pratiques Compagnie de l'Odet – Justifications
<b>Critères d'indépendance des administrateurs</b>	
L'Afep Medef considère qu'un administrateur n'est pas indépendant s'il exerce son mandat depuis plus de douze ans.	Le critère d'ancienneté de douze ans est écarté, la durée des fonctions d'un administrateur ne permettant pas en tant que critère unique de remettre en cause son indépendance. Le Conseil d'administration procède annuellement à un examen de la situation de chaque administrateur à cet égard. Ainsi, le Conseil du 17 mars 2026 a confirmé que, quelle que soit la durée des fonctions des administrateurs, leurs expériences et compétences sont évaluées chaque année et qu'il s'attache à ce qu'aucun administrateur n'entretienne de relations avec la société ou une société du Groupe qui soit de nature à altérer sa capacité de jugement. Les transformations importantes du Groupe au cours des années récentes justifient un certain niveau de continuité dans la composition du Conseil. La parfaite connaissance du Groupe dont bénéficie l'administrateur, du fait de son ancienneté, ne saurait altérer la capacité du mandataire par rapport aux décisions de la Direction. Une ancienneté de douze ans ne saurait aucunement être associée à une perte d'indépendance.
Il en est de même si l'administrateur exerce un mandat social dans une société filiale.	L'exercice d'un autre mandat d'administrateur dans une autre société du Groupe n'est pas de nature à remettre en cause l'indépendance d'un administrateur. Une des orientations stratégiques du Groupe consiste à optimiser et à développer des synergies entre ses différentes activités. Les administrateurs exerçant des fonctions au sein d'une société mère et au sein de sa filiale sont invités à s'abstenir de participer aux décisions du Conseil de la société mère en cas de conflit d'intérêts entre celle-ci et la filiale. Aucune situation de conflit d'intérêts n'a été constatée au cours de l'exercice.

## 1.10. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil (article L. 22-10-10, 1° du Code de commerce)

### 1.10.1. RÉUNIONS DU CONSEIL

Conformément aux dispositions de l'article 13 des statuts, les administrateurs peuvent être convoqués aux séances du Conseil d'administration par tous moyens, soit au siège social, soit en tout autre lieu.

Les convocations sont faites par le Président ou par le Vice-Président-directeur général. Le Conseil ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres sont présents ou représentés.

Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés, la voix du Président de séance étant prépondérante en cas de partage.

Afin de permettre à un nombre maximal d'administrateurs d'assister aux séances du Conseil d'administration :

- les dates prévisionnelles de réunion sont fixées plusieurs mois à l'avance et les modifications éventuelles de date font l'objet de concertation pour permettre la présence effective du plus grand nombre d'administrateurs ;
- les administrateurs disposent de la faculté de participer au Conseil au moyen de la visioconférence pour l'ensemble des délibérations.

### 1.10.2. MISSIONS DU CONSEIL

#### Rôle du Conseil

Le Conseil d'administration gère et administre la société. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Il procède en outre aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns, à l'examen et à l'arrêté des comptes.

D'une manière générale, le Conseil d'administration prend toutes décisions et exerce toute prérogative qui, en vertu de la loi ou des présents statuts, relève de sa compétence.

L'approbation préalable du Conseil d'administration est notamment requise pour les catégories d'opérations suivantes :

- conclusion de conventions réglementées dans les conditions de l'article 17 des statuts ;
- cautions, avals, garanties consentis par la société pour garantir des engagements pris par des tiers, dans les conditions précisées aux articles L. 225-35, al. 4 et R. 225-38 du Code de commerce ;
- émissions d'emprunts obligataires.

#### Missions du Conseil et développement durable

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-35 du Code de commerce, le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre, conformément à son intérêt social, en considérant les enjeux sociaux, environnementaux, culturels et sportifs de son activité.

Les orientations stratégiques arrêtées en séance du Conseil sont élaborées avec une approche globale et entière des enjeux sociaux et environnementaux, confirmant ainsi la volonté de la Direction générale de faire du processus d'élaboration et de reporting de l'information en matière de durabilité un des éléments majeurs de la stratégie de l'entreprise.

En effet, la prise en considération des sujets de gouvernance est prioritaire et exige de prendre conscience des défis environnementaux dans les processus de décisions.

Le Groupe fait évoluer sa gouvernance afin que le Conseil soit l'organe de construction d'une stratégie cohérente au regard des enjeux de durabilité.

Ainsi, le Comité d'audit qui a vu ses attributions élargies au suivi de l'élaboration de l'information en matière de durabilité, est très impliqué dans le suivi de ces enjeux.

Les administrateurs bénéficient d'un programme de formation dispensée par la Direction de la RSE et par des Conseils extérieurs leur permettant de disposer des clés de lecture sur l'ensemble des enjeux de durabilité.

Ces nombreux échanges ont contribué à parfaire la connaissance des administrateurs sur les enjeux de durabilité afin qu'ils puissent intégrer et piloter ces enjeux dans les processus décisionnels tout en les adaptant au positionnement et au modèle d'affaires de l'entreprise.

Ces formations ont permis également de répondre aux attentes des administrateurs en ce qui concerne l'ensemble des informations (indicateurs, méthodologie...) afin d'assurer la conformité du Groupe avec le cadre réglementaire du reporting extra-financier.

Enfin, les ressources allouées à la Direction de la RSE du Groupe permettent de participer activement aux actions nécessaires à la mise en œuvre des thématiques CSRD, de gérer la dynamique de celles-ci, d'assurer la conformité du reporting avec le cadre réglementaire et d'assurer la formation des administrateurs en liaison avec des Conseils extérieurs.

### 1.10.3. ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL

Une quinzaine de jours avant la réunion du Conseil, une convocation à laquelle est joint le projet de procès-verbal de la séance précédente est adressée à chaque administrateur afin de lui permettre de faire part de ses observations éventuelles sur ce projet avant même la réunion du Conseil.

Le Conseil peut ainsi débattre directement sur l'ordre du jour.

Pour chaque Conseil, un dossier développant chacune des questions mises à l'ordre du jour est remis à chaque administrateur, qui peut se faire communiquer toute information complémentaire jugée utile. Les débats sont conduits avec la volonté constante de favoriser un échange entre tous les administrateurs à partir d'une information complète et avec le souci de centrer les échanges sur les questions importantes, notamment d'ordre stratégique.

Au cours de l'exercice 2025, le Conseil s'est réuni à quatre reprises et a notamment été appelé à se prononcer sur les points suivants :

- **Séance du 17 mars 2025 (taux de présence : 93 %) :**
- activités et résultats – examen et arrêté des comptes consolidés de l'exercice 2024 ;
- examen et arrêté des comptes annuels de l'exercice 2024 ;
- rapport de gestion ;
- compte de résultat prévisionnel 2025 – plan de financement prévisionnel 2025 – rapports ;
- proposition d'affectation du résultat de l'exercice ;
- gouvernance ;
- politique de rémunération des mandataires sociaux ;
- examen du niveau d'atteinte des critères de performance de la rémunération variable des mandataires sociaux ;
- préparation de l'Assemblée générale mixte – convocation – fixation de l'ordre du jour – rapports – projet de résolutions ;

- composition du Comité d'audit ;
- composition du Comité des nominations et des rémunérations ;
- mise en œuvre de la procédure d'évaluation des conventions courantes ;
- revue annuelle des conventions réglementées dont l'effet perdure dans le temps ;
- autorisation donnée au Directeur général d'émettre des cautions, avals et garanties au titre d'obligations contractées par des tiers ;
- délégation du Conseil d'administration pour répondre aux questions écrites des actionnaires.

- **Séance du 17 juin 2025 (taux de présence : 93 %) :**

- gouvernance ;
- examen de la marche des affaires ;
- compte rendu du Président-directeur général sur la mise en œuvre de la subdélégation pour acquérir des titres de la société ;
- délégation de pouvoir au Président-directeur général pour établir un programme de rachat de titres de la société.

- **Séance du 17 septembre 2025 (taux de présence : 93 %) :**

- activités et résultats – examen et arrêté des comptes consolidés au 30 juin 2025 ;
- compte de résultat prévisionnel 2025 – plan de financement prévisionnel 2025 – rapports ;
- évaluation du fonctionnement et des méthodes de travail du Conseil d'administration ;
- compte-rendu du Président-directeur général sur la mise en œuvre de subdélégations pour acquérir des titres de la société.

- **Séance du 17 décembre 2025 (taux de présence : 93 %) :**

- examen de la marche des affaires ;
- compte-rendu du Président-directeur général sur la mise en œuvre de subdélégations pour acquérir des titres de la société ;
- réduction du capital social par voie d'annulation d'actions autodétenues.

#### 1.10.4. LES COMITÉS DU CONSEIL

Le Conseil d'administration s'appuie, dans les domaines relevant de leurs compétences, sur les travaux du Comité des nominations et des rémunérations et du Comité d'audit.

Les Comités préparent l'examen des sujets dans les domaines qui leur ont été confiés et présentent leurs recommandations en séance du Conseil. Les Comités accomplissent leurs travaux sous la responsabilité du Conseil d'administration et n'ont pas de pouvoir de décision.

Les membres des Comités et le Président de chaque Comité sont nommés par le Conseil d'administration pour la durée de leur mandat d'administrateur.

Les travaux des Comités font l'objet d'un exposé lors de la réunion des Conseils d'administration.

##### 1.10.4.1. LE COMITÉ D'AUDIT

###### COMPOSITION

Dans le cadre des dispositions de l'ordonnance du 8 décembre 2008 (instituant l'obligation de mettre en place un Comité d'audit au sein des sociétés dont les titres sont admis à la négociation sur un marché réglementé), les administrateurs, en séance du 9 avril 2009, ont décidé la mise en place d'un Comité d'audit.

Le règlement intérieur du Comité d'audit a été révisé lors de la réunion du Conseil d'administration du 14 mars 2024 afin d'étendre ses attributions à l'ensemble des sujets de responsabilité sociale et environnementale.

Le Comité d'audit est composé de quatre administrateurs disposant tous de compétences financières et comptables qui leur assurent une parfaite compréhension des normes comptables en vigueur :

- Alain Moynot, Président ;
- Olivier Roussel, membre du Comité ;
- Martine Studer, membre du Comité ;
- Valérie Hortefeux, membre du Comité.

Le Comité des nominations et des rémunérations dispose de la faculté de recourir à des conseils extérieurs.

###### MISSIONS

La mission du Comité d'audit consiste à :

- suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de l'information en matière de durabilité, y compris sous la forme numérique prévue par l'article 29 quinquies de la directive 2013/34/UE, ainsi que le processus mis en œuvre pour déterminer les informations à publier conformément aux normes pour la communication d'informations en matière de durabilité adoptées en vertu de l'article 29 ter de cette directive. Le cas échéant, formulation de recommandations pour en garantir l'intégrité ;
- suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que, le cas échéant, de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, de l'information en matière de durabilité, y compris sous forme numérique, sans qu'il soit porté atteinte à son indépendance ;
- émettre une recommandation au Conseil d'administration sur les Commissaires aux comptes dont la désignation ou le renouvellement sera proposé à l'Assemblée générale.  
Pour la mission de certification des comptes, elle est élaborée conformément aux dispositions de l'article 16 du Règlement UE n° 537/2014 du 16 avril 2014 ;
- suivre la réalisation par le Commissaire aux comptes de ses missions de commissariat aux comptes, et, le cas échéant, de certification des informations en matière de durabilité, et tenir compte des constatations et conclusions

de la Haute Autorité de l'audit (H2A) consécutives aux contrôles réalisés par elle en application des dispositions légales ;

- s'assurer du respect par les intervenants des conditions d'indépendance pour l'exercice des missions de certification des comptes et de certification des informations en matière de durabilité et le cas échéant, prendre les mesures nécessaires ;
- approuver la fourniture des services autres que la certification des comptes et plus généralement de toute mission ou prérogative définie par les dispositions légales applicables ;
- rendre compte régulièrement au Conseil d'administration de l'exercice de ses missions, des résultats de la mission de certification des comptes et, le cas échéant, de la mission de certification des informations en matière de durabilité de la manière dont ces missions ont contribué à l'intégrité de l'information financière et de l'information en matière de durabilité, informer le Conseil du rôle qu'il a joué dans ce processus et de l'informer sans délai de toute difficulté rencontrée ;
- et, plus généralement, exécuter toute mission et/ou exercer toute prérogative définie par les dispositions légales.

Le Comité dispose de la faculté de recourir à des conseils extérieurs, avocats ou consultants afin de solliciter des études techniques externes sur des sujets relevant de leurs compétences, aux frais de la société.

###### TRAVAUX DU COMITÉ

Au cours de l'exercice 2025, le Comité d'audit s'est réuni à deux reprises et a notamment examiné les points suivants :

- **En séance du 12 mars 2025 (taux de présence : 100 %) :**
- examen du compte rendu de la réunion du 13 septembre 2024 ;
- présentation des résultats de l'exercice 2024 ;
- synthèse des travaux des Commissaires aux comptes sur l'arrêté des comptes consolidés au 31 décembre 2024 ;
- présentation RSE.

- **En séance du 15 septembre 2025 (taux de présence : 100 %) :**

- examen du compte rendu de la réunion du 12 mars 2025 ;
- présentation des résultats semestriels 2025 ;
- synthèse des travaux des Commissaires aux comptes sur l'arrêté des comptes consolidés semestriels au 30 juin 2025 ;
- présentation RSE.

Conformément aux dispositions du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, les Commissaires aux comptes sont entendus lors des réunions du Comité traitant du processus de l'élaboration de l'information financière et de l'examen des comptes.

Le Comité d'audit entend également les principales directions du Groupe (dont les Directions financières, le Directeur de l'audit, la Direction juridique, la Direction RSE...).

#### 1.10.4.2. LE COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS

##### COMPOSITION

Le Comité des nominations et des rémunérations est composé de quatre membres nommés pour la durée de leur mandat d'administrateur :

- Martine Studer, Présidente ;

- Ingrid Brochard, membre du Comité ;
- Olivier Roussel, membre du Comité ;
- Valérie Hortefeux, membre du Comité.

##### MISSIONS

Dans le cadre de ses attributions, le Comité des nominations et des rémunérations exerce les missions suivantes :

###### • En matière de sélection et de nomination

- présenter au Conseil d'administration des propositions ou des recommandations sur la sélection des nouveaux administrateurs dans le respect de l'équilibre souhaitable de la composition du Conseil d'administration au vu de l'évolution de l'actionnariat, de la répartition des hommes et des femmes au sein du Conseil ;
- présenter au Conseil d'administration ses recommandations sur l'opportunité des renouvellements de mandats ;
- organiser une procédure visant à sélectionner les futurs administrateurs indépendants et évaluer les qualifications des candidatures présentées ;
- établir un plan de succession des dirigeants mandataires sociaux pour être en situation de proposer au Conseil des solutions de succession en cas de vacance imprévisible ;
- débattre, chaque année, de la qualification d'administrateur indépendant ;
- assister le Conseil d'administration dans la réalisation de sa propre évaluation.

###### • En matière de rémunération

- faire des propositions et émettre tout avis sur le montant global et sur la répartition des rémunérations versées par la société aux membres du Conseil d'administration ;
- formuler toutes propositions au Conseil d'administration sur la rémunération fixe et variable et sur tous avantages en nature des dirigeants mandataires sociaux en prenant en compte les principes d'exhaustivité, d'équilibre, de benchmark, de cohérence, d'intelligibilité et de mesure énoncés par le Code Afep-Medef ;
- débattre d'une politique générale d'attribution des options d'actions et des actions de performance et formuler des propositions sur leur octroi aux dirigeants mandataires sociaux ;
- prendre position sur les éventuels régimes de retraite supplémentaire qui seraient mis en place par la société ;
- collaborer à la rédaction du chapitre du rapport annuel qui est consacré à l'information des actionnaires sur les rémunérations perçues par les mandataires sociaux.

##### TRAVAUX DU COMITÉ

Au cours de l'exercice 2025, le Comité des nominations et des rémunérations s'est réuni à deux reprises et a notamment examiné les points suivants :

###### • En séance du 12 mars 2025 (taux de présence : 100 %) :

- composition du Conseil d'administration – gouvernance ;
- rémunération des mandataires sociaux ;
- opportunité des renouvellements de mandats ;
- mixité femmes/hommes ;
- critères de qualification de l'administrateur indépendant ;
- appréciation du caractère significatif des relations d'affaires avec un administrateur ;

- travaux sur le niveau de réalisation des conditions de performance des mandataires sociaux au titre de l'exercice 2025 ;
- travaux sur la politique de rémunération des mandataires sociaux et des membres du Conseil d'administration.

###### • En séance du 15 septembre 2025 (taux de présence : 100 %) :

- évaluation du Conseil d'administration.

#### 1.10.5. ÉVALUATION DU FONCTIONNEMENT ET DES MÉTHODES DE TRAVAIL DU CONSEIL

Dans un souci de répondre à une bonne pratique de gouvernement d'entreprise telle que préconisée par les dispositions du Code Afep-Medef, le Conseil doit procéder « à l'évaluation de sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires qui lui ont donné mandat d'administrer la société, en passant en revue périodiquement sa composition, son organisation et son fonctionnement ».

Cette évaluation doit viser trois objectifs :

- faire le point sur les modalités de fonctionnement du Conseil ;
- vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues ;

- mesurer la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du Conseil du fait de sa compétence et de son implication dans les délibérations.

Cette évaluation fait l'objet d'un débat annuel au sein du Conseil et chaque administrateur peut, à l'occasion de cet échange, formuler des suggestions d'amélioration du fonctionnement du Conseil. Une évaluation plus formalisée, sous la direction du Comité des nominations et des rémunérations, est réalisée tous les trois ans.

##### 1.10.5.1. EN CE QUI CONCERNE LA COMPOSITION DU CONSEIL

L'effectif du Conseil est tout à fait adapté à des échanges constructifs et sa composition participe au respect des exigences de bonne gouvernance, notamment au regard des critères d'âge des administrateurs, de la parité, du nombre des administrateurs indépendants, de la diversité des expertises et des expériences nécessaires pour exercer leur mandat.

La durée du mandat des administrateurs fixée à trois ans est jugée satisfaisante. Il a été relevé que 2 mandats d'administrateurs viendront à échéance lors de l'Assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2025.

Par ailleurs, il a été souligné que le Conseil concentre des compétences reconnues qui participent à la grande qualité des échanges et qui font preuve d'aptitude pour contribuer aux prises de décisions et aux orientations à retenir pour les activités du Groupe.

Les administrateurs tiennent à rappeler la qualité des présentations et l'importance des formations RSE qui ont été dispensées au cours de l'exercice par la Direction RSE du Groupe et par des intervenants extérieurs.

#### **1.10.5.2. EN CE QUI CONCERNE LES MODALITÉS DE FONCTIONNEMENT, LES ATTRIBUTIONS ET L'INFORMATION DU CONSEIL**

Les administrateurs ont confirmé que les réunions sont convoquées dans des délais suffisants et que la faculté d'assister aux séances du Conseil par visioconférence contribue à faciliter la gestion des agendas des administrateurs. Par ailleurs, l'ensemble des aspects pratiques des réunions du Conseil (fréquence, durée...) est adéquat et la répartition du temps de chaque réunion entre l'examen des points inscrits à l'ordre du jour et les temps consacrés aux discussions est satisfaisant.

Le plan de travail du Conseil retenu en séance est conforme à l'ordre du jour, l'information et la documentation remises aux administrateurs permettent de répondre à leurs attentes et de disposer d'une parfaite maîtrise du modèle d'affaires du Groupe et de la création de valeur au sein des différentes divisions. Les ordres du jour sont complets et offrent une présentation approfondie des activités, permettant aux administrateurs de disposer de l'exhaustivité des informations nécessaires à l'exercice de leurs fonctions.

#### **1.10.5.3. EN CE QUI CONCERNE LES COMITÉS SPÉCIALISÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Il est relevé que les Comités remplissent pleinement les missions qui leur sont confiées, que leurs membres très impliqués font preuve d'un réel engagement et que la répartition des travaux entre les Comités et le Conseil est correcte et constitutive d'une réelle contribution à la qualité de l'analyse des dossiers.

Il est souligné que les interlocuteurs des membres des Comités font preuve d'une excellente disponibilité et que les travaux des Comités présentés en séance sont de grande qualité.

#### **1.10.5.4. EN CE QUI CONCERNE L'APPRÉCIATION INDIVIDUELLE DE LA CONTRIBUTION DES AUTRES ADMINISTRATEURS AUX TRAVAUX DU CONSEIL**

L'implication des administrateurs est forte, les compétences individuelles combinées à l'expertise des administrateurs contribuent à la qualité de l'examen des dossiers et des débats.

### **1.11. Déclarations relatives aux mandataires sociaux**

#### **1.11.1. CONFLIT D'INTÉRÊTS**

---

À la connaissance de la société et à la date du présent document, il n'existe aucun conflit d'intérêts potentiel entre les devoirs des administrateurs à l'égard de la société et leurs intérêts privés et/ou d'autres devoirs.

#### **1.11.2. INFORMATIONS SUR LES CONTRATS DE SERVICE LIANT LES MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION À L'ÉMETTEUR OU À L'UNE QUELCONQUE DE SES FILIALES ET PRÉVOYANT L'OCTROI D'AVANTAGES AU TERME D'UN TEL CONTRAT**

---

Il n'existe aucun contrat de service entre les personnes susvisées.

#### **1.11.3. LES CONVENTIONS INTERVENUES, DIRECTEMENT OU PAR PERSONNE INTERPOSÉE, ENTRE, D'UNE PART, L'UN DES MANDATAIRES SOCIAUX OU L'UN DES ACTIONNAIRES DISPOSANT D'UNE FRACTION DES DROITS DE VOTE SUPÉRIEURE À 10 % D'UNE SOCIÉTÉ ET, D'AUTRE PART, UNE AUTRE SOCIÉTÉ CONTRÔLÉE PAR LA PREMIÈRE AU SENS DE L'ARTICLE L. 233-3 DU CODE DE COMMERCE, À L'EXCEPTION DES CONVENTIONS PORTANT SUR DES OPÉRATIONS COURANTES ET CONCLUES À DES CONDITIONS NORMALES (ARTICLE L. 225-37-4, 2° DU CODE DE COMMERCE)**

---

Aucune convention relevant de cette information spécifique n'a été conclue au cours de l'exercice écoulé par une société contrôlée par notre société au sens de l'article L. 233-3 avec l'un de ses mandataires sociaux ou l'un des actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 %.

## 2. Rémunérations et avantages

### 2.1. Présentation de la politique de rémunération des mandataires sociaux pour l'exercice 2026, établie en application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce

En application des dispositions de l'article L. 22-10-8, I du Code de commerce, la politique de rémunération des mandataires sociaux doit être conforme à l'intérêt social de la société, contribuer à sa pérennité et s'inscrire dans sa stratégie commerciale.

La politique de rémunération des mandataires sociaux est établie par le Conseil d'administration sur la base des recommandations du Comité des nominations et des rémunérations.

Lors de leurs délibérations, le Conseil d'administration et le Comité des nominations et des rémunérations prennent en compte et appliquent avec rigueur, à l'ensemble des éléments des rémunérations des mandataires, les principes d'exhaustivité, d'équilibre entre les éléments de rémunération, de comparabilité, de cohérence, d'intelligibilité des règles et de mesure.

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8, II du Code de commerce, la politique de rémunération doit faire l'objet d'un projet de résolution soumis à l'Assemblée générale ordinaire. Ce vote doit intervenir chaque année et lors de chaque modification importante dans la politique de rémunération.

Lorsque l'Assemblée générale ordinaire n'approuve pas le projet de résolution qui lui est présenté et qu'elle a précédemment approuvé une politique de rémunération, celle-ci continue à s'appliquer, et le Conseil d'administration doit soumettre à la prochaine Assemblée générale ordinaire un projet de résolution présentant une politique de rémunération révisée et indiquant de quelle manière ont été pris en compte le vote des actionnaires et, le cas échéant, les avis exprimés lors de l'Assemblée générale.

En cas de rejet de la résolution présentée et si aucune politique de rémunération n'a été précédemment approuvée, la rémunération est déterminée conformément à celle attribuée au titre de l'exercice précédent ou, en l'absence de rémunération attribuée au titre de l'exercice précédent, conformément aux pratiques existant au sein de la société. Le Conseil d'administration doit soumettre à la prochaine Assemblée générale ordinaire un projet de résolution présentant une politique de rémunération révisée.

#### 2.1.1. EN CE QUI CONCERNE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

En vertu de l'article L. 225-45 du Code de commerce, l'Assemblée générale peut allouer aux administrateurs en rémunération de leur activité une somme fixe annuelle que cette Assemblée détermine sans être liée par des dispositions statutaires ou des décisions antérieures. Sa répartition entre les administrateurs est déterminée par le Conseil d'administration.

Le montant global maximal de la rémunération que le Conseil d'administration peut allouer à ses membres au titre d'un exercice social a été fixé par l'Assemblée générale ordinaire du 14 juin 2024 à un montant de huit cent mille euros (800 000 euros).

Le montant brut (avant impôt et prélèvement à la source) versé aux administrateurs au titre de l'exercice 2025 s'est élevé à 573 000 euros.

Le Conseil d'administration en séance du 17 mars 2026 a, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, décidé de fixer les modalités de répartition de cette rémunération afin qu'une partie de celle-ci soit corrélée à la participation aux séances du Conseil, et ainsi de retenir la règle de répartition suivante :

- versement d'une part liée à l'appartenance au Conseil (le cas échéant, au prorata de la durée de ses fonctions sur l'année considérée) de la rémunération. Au titre de l'exercice 2026 et des exercices suivants jusqu'à nouvelle décision du Conseil, cette part a été fixée à 17 000 euros par exercice ;
- une part liée à la participation effective de l'administrateur aux réunions du Conseil.

Au titre de l'exercice 2026 et des exercices suivants jusqu'à nouvelle décision du Conseil, cette part a été fixée à 4 250 euros par séance ;

- et, un plafond global d'un montant brut par administrateur porté à 40 000 euros.

Par ailleurs, le Conseil d'administration du 17 mars 2026 a décidé qu'une rémunération spécifique d'un montant de 10 000 euros prélevée sur le montant global de la rémunération sera versée à chaque membre du Comité d'audit ainsi qu'à chaque membre du Comité des nominations et des rémunérations.

En dehors de cette rémunération, le Conseil d'administration a la faculté, dans le respect des dispositions des articles L. 225-46 et L. 22-10-15 du Code de commerce, d'allouer aux administrateurs des rémunérations exceptionnelles pour les missions ou mandats qu'il leur confie.

Les membres du Conseil d'administration exerçant un mandat social exécutif au sein d'une société liée ou titulaire d'un contrat de travail avec la société pourront bénéficier le cas échéant, d'une attribution d'actions gratuites dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-1 du Code de commerce ou d'options de souscription ou d'achat d'actions, conformément aux articles L. 277-177 et suivants du Code de commerce.

Le projet de résolution relatif à la politique de rémunération des membres du Conseil d'administration sera soumis au vote des actionnaires lors de l'Assemblée générale mixte du 17 juin 2026 dans les termes suivants :

#### « ONZIÈME RÉOLUTION

##### (Approbation de la politique de rémunération des administrateurs établie par le Conseil d'administration – Say on pay « ex ante »)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux approuve, en application de l'article L. 22-10-8, II du Code de commerce, la politique de rémunération des administrateurs telle que présentée dans le rapport annuel. »

#### 2.1.2. EN CE QUI CONCERNE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

Le Conseil d'administration du 17 mars 2026, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé de poursuivre la politique de rémunération comprenant une composante variable de nature à favoriser la mise en œuvre des orientations stratégiques et la création de valeur à long terme conforme aux intérêts de l'ensemble des parties prenantes.

Le Conseil d'administration du 17 mars 2026 a en outre décidé de maintenir l'alignement des structures de rémunération des dirigeants mandataires sociaux, le Président-directeur général et le Directeur général délégué.

### 2.1.3. EN CE QUI CONCERNE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

---

La rémunération du Président-directeur général se compose des différents éléments décrits ci-après :

#### UNE RÉMUNÉRATION FIXE

La rémunération fixe est déterminée sur la base des responsabilités et missions attachées au mandat social.

Elle sert de base pour déterminer le pourcentage maximum de la rémunération variable annuelle cible.

Le Conseil d'administration du 17 mars 2026 a décidé, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations et sur la base d'études portant sur des rémunérations de fonctions comparables, de reconduire la rémunération fixe versée à Vincent Bolloré à un montant annuel de 950 000 euros brut pour l'exercice en cours et pour les exercices ultérieurs, jusqu'à nouvelle délibération du Conseil.

En outre, les frais de représentation, de déplacement, de réception et de sécurité liés à l'exécution de ses fonctions pourront être remboursés sur justificatifs ou être pris en charge directement sur factures.

#### UNE RÉMUNÉRATION VARIABLE

La rémunération annuelle variable vise à rémunérer la performance du mandataire au cours de l'exercice.

Le Conseil d'administration du 17 mars 2026 a décidé que la rémunération variable annuelle reposera sur des critères quantifiables et qualitatifs.

La rémunération variable annuelle du Président-directeur général pourra représenter cent pour cent (100 %) de la composante fixe si les objectifs sont atteints à cent pour cent (100 %).

La rémunération variable annuelle repose sur l'atteinte d'objectifs quantifiables, d'une part, et d'objectifs qualitatifs, d'autre part. Ces deux objectifs fixés en début de chaque période considérée sont communiqués au Président-directeur général et pèsent pour respectivement deux tiers et un tiers dans la détermination de la rémunération variable.

#### EN CE QUI CONCERNE LES CRITÈRES DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE (PART QUANTIFIABLE)

---

Les critères quantifiables de nature financière portent i) sur la valeur du portefeuille de Compagnie de l'Odet, au regard tant de sa performance en propre, que de celle induite par l'évolution de l'indice SBF 120 et ii) sur le résultat opérationnel ajusté (EBITA Groupe), chacun de ces critères comptant pour un tiers de la rémunération variable « cible ».

#### EN CE QUI CONCERNE LES CRITÈRES DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE (PART QUALITATIVE)

---

Les critères qualitatifs qui représentent un tiers de la rémunération variable « cible » relèvent de quatre thèmes majeurs.

Les indicateurs sont les suivants :

- le soutien à la continuité de l'histoire de Bolloré SE, notamment par la diffusion de sa culture et la promotion de ses valeurs ;
- l'engagement de la société dans une politique sociale promouvant l'égalité femmes-hommes au sein de Compagnie de l'Odet ;
- le développement de la politique de responsabilité sociétale de la société, notamment par le soutien apporté à l'association Mayday dans le cadre de la poursuite du développement de ses activités ;
- l'engagement de la société en matière climatique en poursuivant les formations et sensibilisation à la lutte contre le réchauffement climatique et à la réduction de l'empreinte carbone.

Chacune de ces thématiques étant affectée d'un coefficient identique pour déterminer le niveau de réalisation de la part qualitative de la rémunération variable.

#### UNE RÉMUNÉRATION LIÉE À SA PARTICIPATION AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Président-directeur général perçoit, à l'instar des administrateurs, une rémunération liée à sa participation au Conseil d'administration.

Les modalités de répartition de cette rémunération pour le Président-directeur général sont identiques à celles retenues pour les administrateurs.

#### AUTRES AVANTAGES OU RÉMUNÉRATIONS

Dans le cadre de l'exercice de sa fonction, le dirigeant mandataire social dispose d'une voiture de fonction. Les frais d'assurance, de maintenance et de carburant sont pris en charge par la société.

#### RÉMUNÉRATION À LONG TERME

##### OBJECTIFS DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION À LONG TERME

---

Compte tenu des orientations stratégiques et organisationnelles, la politique de rémunération au sein de la société intègre des dispositifs de rémunération à long terme permettant l'implication et la fidélisation des managers.

Ce mécanisme de rémunération étant particulièrement adapté aux fonctions des dirigeants, eu égard à leur implication et au niveau de responsabilité attaché à leurs fonctions, le Conseil avait souhaité intégrer dans la rémunération

globale de ses dirigeants une composante de long terme favorable aux intérêts de l'ensemble des parties prenantes, en ce compris les actionnaires, et avait considéré qu'il serait opportun de disposer de plusieurs mécanismes de rémunération à long terme afin de les panacher ou de choisir le plus approprié en fonction des circonstances, le cas échéant.

## DISPOSITIFS MIS EN PLACE

Afin de pouvoir mettre en œuvre cette politique, le Conseil dispose de la faculté, dans le cadre des autorisations qui ont été délivrées par l'Assemblée générale mixte du 14 juin 2024, d'octroyer des actions gratuites et des options de souscription (actions nouvelles de la société à émettre par voie d'augmentation de capital) ou d'achat d'actions (actions existantes de la société) aux salariés et mandataires sociaux de la société et des sociétés qui lui sont liées.

Ainsi, le Conseil d'administration dispose de la faculté d'accorder au dirigeant mandataire social :

### 5) des actions de performance.

Le nombre total d'actions à attribuer ne peut représenter plus de 2 % du capital incluant un sous-plafond d'attribution pour les dirigeants mandataires sociaux n'excédant pas 1 %.

L'attribution des actions à leurs bénéficiaires sera définitive au terme d'une période d'acquisition d'une durée de deux ans, ceux-ci n'étant alors soumis à aucune période de conservation.

### 6) des options de souscription ou d'achat d'actions.

Le nombre maximum d'options pouvant être consenties par le Conseil d'administration ne peut donner droit à souscrire ou à acquérir un nombre d'actions représentant plus de 2 % du capital social, incluant un sous-plafond pour les dirigeants mandataires sociaux n'excédant pas 1 %.

Le prix de souscription ou le prix d'acquisition par les bénéficiaires sera fixé par le Conseil d'administration de la façon suivante, étant précisé qu'aucune décote ne sera appliquée lors de l'attribution des options d'actions :

- s'agissant des options de souscription, le prix de souscription des actions sera déterminé le jour où les options seront consenties, sans que le prix de souscription puisse être inférieur à la moyenne des premiers cours cotés de l'action de la société sur le marché réglementé d'Euronext Paris ou sur tout autre marché qui s'y substituerait lors des 20 séances de bourse précédant la date d'attribution ;
- s'agissant des options d'achat, le prix d'achat des actions existantes sera déterminé le jour où les options seront consenties, sans que le prix d'achat puisse être inférieur ni à la valeur indiquée ci-dessus, ni au cours moyen d'achat des actions détenues par la société au titre des articles L. 225-208 et L. 22-10-62 du Code de commerce.

La durée de la période d'exercice des options consenties, telle qu'arrêtée par le Conseil, ne pourra excéder quatre (4) ans à compter de leur date d'attribution.

## CONDITIONS DE PERFORMANCE

Les actions gratuites et les options de souscription ou d'achat d'actions attribuées au dirigeant mandataire social seront soumises dans leur intégralité à des conditions de performance déterminées par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations.

## CONDITION DE PRÉSENCE

L'acquisition des actions de performance et l'exercice des options de souscription ou d'achat d'actions seront subordonnés à la présence du mandataire dans le Groupe à la date d'acquisition des actions et de l'exercice des options.

## OBLIGATION DE CONSERVATION

Le mandataire sera soumis à une obligation de conservation au nominatif d'une partie des actions ainsi attribuées ou acquises jusqu'à la cessation de ses fonctions.

La quotité sera fixée par le Conseil d'administration lors de la mise en œuvre de la délégation.

Le projet de résolution relatif à la politique de rémunération du Président-directeur général sera soumis au vote des actionnaires lors de l'Assemblée générale mixte du 17 juin 2026 dans les termes suivants :

### « DOUZIÈME RÉOLUTION

#### **(Approbation de la politique de rémunération du Président-directeur général établie par le Conseil d'administration – Say on pay « ex ante »)**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L. 22-10-8, II la politique de rémunération du Président-directeur général telle que présentée dans le rapport annuel. »

## 2.1.4. EN CE QUI CONCERNE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ

La politique de rémunération du Directeur général délégué se décline comme suit :

### UNE RÉMUNÉRATION FIXE

Le Conseil d'administration du 17 mars 2026 a décidé de fixer la rémunération fixe allouée à Sébastien Bolloré, en sa qualité de Directeur général délégué, à un montant annuel de 950 000 euros brut pour l'exercice en cours et pour les exercices ultérieurs, jusqu'à nouvelle délibération du Conseil.

En outre, les frais de représentation, de déplacement, de réception et de sécurité liés à l'exécution de ses fonctions pourront être remboursés sur justificatifs ou être pris en charge directement sur factures. Par ailleurs, le Conseil d'administration du 17 mars 2026 a décidé que, deux fois par an, les frais de voyage de sa femme qui l'accompagne et de ses enfants seront pris en charge par Compagnie de l'Odet.

### UNE RÉMUNÉRATION VARIABLE

La rémunération variable annuelle du Directeur général délégué représente cent pour cent (100 %) de la composante fixe si les objectifs sont atteints à cent pour cent (100 %).

La rémunération variable annuelle repose sur l'atteinte d'objectifs quantifiables, d'une part, et d'objectifs qualitatifs, d'autre part. Ces deux objectifs fixés en début de chaque période considérée sont communiqués au Directeur général délégué et pèsent pour respectivement deux tiers et un tiers dans la détermination de la rémunération variable.

Le Conseil d'administration du 17 mars 2026, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé que la structure de la rémunération variable du Directeur général délégué continuera à être alignée sur celle arrêtée pour le Président-directeur général.

Ainsi, les critères de performance de la part variable de la rémunération du Directeur général délégué sont les suivants :

### EN CE QUI CONCERNE LES CRITÈRES DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE (PART QUANTIFIABLE)

Les critères quantifiables de nature financière portent i) sur la valeur du portefeuille de Compagnie de l'Odet, au regard tant de sa performance en propre, que de celle induite par l'évolution de l'indice SBF 120 et ii) sur le résultat opérationnel ajusté (EBITA Groupe), chacun de ces critères comptant pour un tiers de la rémunération variable « cible ».

### EN CE QUI CONCERNE LES CRITÈRES DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE (PART QUALITATIVE)

Les critères qualitatifs, qui représentent un tiers de la rémunération variable « cible », relèvent de quatre indicateurs qui se déclinent autour des thématiques suivantes :

- le soutien à la continuité de l'histoire de la société Bolloré SE, notamment par la diffusion de sa culture et la promotion de ses valeurs ;
- l'engagement de la société dans une politique sociale promouvant l'égalité femmes-hommes au sein de Compagnie de l'Odet ;
- le développement de la politique de responsabilité sociétale de la société, notamment par le soutien apporté à l'association Mayday dans le cadre de la poursuite du développement de ses activités ;
- l'engagement de la société en matière climatique en poursuivant les formations et la sensibilisation à la lutte contre le réchauffement climatique et à la réduction de l'empreinte carbone.

Chacune de ces thématiques étant affectée d'un coefficient identique pour déterminer le niveau de réalisation de la part qualitative de la rémunération variable.

### UNE RÉMUNÉRATION LIÉE À SA PARTICIPATION AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Directeur général délégué perçoit, à l'instar des administrateurs, une rémunération liée à sa participation au Conseil d'administration. Les modalités de répartition de cette rémunération pour le Directeur général délégué sont identiques à celles retenues pour les administrateurs.

### AUTRES AVANTAGES

Le Conseil d'administration du 17 mars 2026 a décidé que le Directeur général délégué pourra percevoir des avantages en nature liés à la mise à disposition d'un logement de fonction.

### RÉMUNÉRATION À LONG TERME

Le Directeur général délégué est éligible aux plans d'actions de performance ou d'options de souscription ou d'achat d'actions mis en place par la société.

À l'instar des conditions applicables au Président-directeur général, ne pourraient être attribuées au Directeur général délégué que des options ou des actions gratuites soumises à des conditions de présence et de performance.

En outre, le Directeur général délégué devrait conserver au nominatif une partie des actions attribuées ou acquises jusqu'à la cessation de ses fonctions, selon une quotité déterminée par le Conseil lors de la mise en œuvre de la délégation.

Le projet de résolution relatif à la politique de rémunération du Directeur général délégué sera soumis au vote des actionnaires lors de l'Assemblée générale mixte du 17 juin 2026 dans les termes suivants :

#### « TREIZIÈME RÉOLUTION

#### **(Approbation de la politique de rémunération du Directeur général délégué établie par le Conseil d'administration – Say on pay « ex ante »)**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L. 22-10-8, II la politique de rémunération du Directeur général délégué telle que présentée dans le rapport annuel. »

## 2.2. Présentation, dans le cadre des dispositions de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, des rémunérations versées ou attribuées aux mandataires sociaux au cours de l'exercice 2025

Aux termes des dispositions de l'article L. 22-10-9, I du Code de commerce doivent être présentées, pour chaque mandataire social, y compris les mandataires sociaux dont le mandat a pris fin et ceux nouvellement nommés au cours de l'exercice, les informations suivantes :

« I. – Les sociétés dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé présentent, de manière claire et compréhensible, au sein du rapport sur le gouvernement d'entreprise mentionné au dernier alinéa de l'article L. 225-37, s'il y a lieu, pour chaque mandataire social, y compris les mandataires sociaux dont le mandat a pris fin et ceux nouvellement nommés au cours de l'exercice écoulé, les informations suivantes :

- 1° la rémunération totale et les avantages de toute nature, en distinguant les éléments fixes, variables et exceptionnels, y compris sous forme de titres de capital, de titres de créance ou de titres donnant accès au capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la société ou des sociétés mentionnées aux articles L. 228-13 et L. 228-93, versés à raison du mandat au cours de l'exercice écoulé, ou attribués à raison du mandat au titre du même exercice, en indiquant les principales conditions d'exercice des droits, notamment le prix et la date d'exercice et toute modification de ces conditions ;
- 2° la proportion relative de la rémunération fixe et variable ;
- 3° l'utilisation de la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable ;
- 4° les engagements de toute nature pris par la société et correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement des fonctions ou postérieurement à l'exercice de celles-ci, notamment les engagements de retraite et autres avantages viagers, en mentionnant, dans des conditions et selon des modalités fixées par décret, les modalités précises de détermination de ces engagements et l'estimation du montant des sommes susceptibles d'être versées à ce titre ;
- 5° toute rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 ;
- 6° pour le Président du Conseil d'administration, le Directeur général et chaque Directeur général délégué, les ratios entre le niveau de la rémunération de chacun de ces dirigeants, d'une part, la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés de la société autres que les mandataires sociaux, et, d'autre part, la rémunération médiane sur une base équivalent temps plein des salariés de la société autres que les mandataires sociaux ;
- 7° l'évolution annuelle de la rémunération, des performances de la société, de la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés de la société, autres que les dirigeants, et des ratios mentionnés au 6°, au cours des cinq exercices les plus récents au moins, présentés ensemble et d'une manière qui permette la comparaison ;
- 8° une explication de la manière dont la rémunération totale respecte la politique de rémunération adoptée, y compris la manière dont elle contribue aux performances à long terme de la société, et de la manière dont les critères de performance ont été appliqués ;

9° la manière dont le vote de la dernière Assemblée générale ordinaire prévu au I de l'article L. 22-10-34 a été pris en compte ;

10° tout écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération et toute dérogation appliquée conformément au deuxième alinéa du III de l'article L. 22-10-8, y compris l'explication de la nature des circonstances exceptionnelles et l'indication des éléments spécifiques auxquels il est dérogé ;

11° l'application des dispositions du second alinéa de l'article L. 225-45. »

Les informations sur les rémunérations des mandataires sociaux sont présentées selon les modalités précisées dans le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, révisé en décembre 2022.

Les tableaux reproduits intègrent les éléments de rémunération pour chaque mandataire au titre de l'exercice concerné et de l'exercice précédent.

Les informations relatives aux rémunérations versées ou attribuées aux mandataires sociaux au cours de l'exercice 2025 seront soumises au vote ex post des actionnaires, qui s'articule, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, autour de deux types de résolutions.

**Le premier type de résolution(s)** (vote ex post global), présentée(s) en application des dispositions de l'article L. 22-10-34, I du Code de commerce, porte sur les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9, I du Code de commerce et concerne l'ensemble des mandataires sociaux.

Lorsque l'Assemblée générale ordinaire n'approuve pas ce projet de résolution, le Conseil d'administration soumet une politique de rémunération révisée, tenant compte du vote des actionnaires, à l'approbation de la prochaine Assemblée générale.

Le versement de la somme allouée aux administrateurs pour l'exercice en cours est suspendu jusqu'à l'approbation de la politique de rémunération révisée. Lorsqu'il est rétabli, il inclut l'arriéré depuis la dernière Assemblée générale.

Lorsque l'Assemblée générale émet à nouveau un vote négatif sur la politique de rémunération révisée, la somme suspendue ne peut être versée.

**Le second type de résolution(s)** (vote ex post individuel), présentée(s) en application des dispositions de l'article L. 22-10-34, II du Code de commerce, porte sur la rémunération et les avantages versés ou attribués au cours de l'exercice écoulé aux dirigeants mandataires sociaux et doit faire l'objet, le cas échéant, de résolutions distinctes pour chaque mandataire concerné.

Les éléments de rémunération variables ou exceptionnels attribués au titre de l'exercice écoulé au Président du Conseil d'administration, au Directeur général, aux Directeurs généraux délégués, ne peuvent être versés qu'après approbation par une Assemblée générale des éléments de rémunération de la personne concernée.

Conformément au dispositif d'encadrement des rémunérations des dirigeants, les informations sur les rémunérations perçues par les mandataires au cours de l'exercice 2025 présentées dans les tableaux ci-après, couvrent celles versées ou attribuées par l'émetteur et par les entreprises comprises dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

### 2.2.1. TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

(en euros)	Exercice 2024	Exercice 2025
<b>Vincent Bolloré, Président-directeur général</b> (nommé le 14 mars 2019)		
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice	2 855 107	2 783 373
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>2 855 107</b>	<b>2 783 373</b>
<b>Sébastien Bolloré, Directeur général délégué</b> (nommé le 30 juin 2022)		
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice	2 387 770	2 297 938
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>2 387 770</b>	<b>2 297 938</b>

## 2.3. Rémunérations et autres avantages

### 2.3.1. TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

(en euros)	Exercice 2024		Exercice 2025	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
<b>Vincent Bolloré, Président-directeur général</b> (nommé le 14 mars 2019)				
Rémunération fixe	900 000	900 000	950 000	950 000
Dont rémunération au titre du mandat	900 000	900 000	950 000	950 000
Rémunération autre <sup>(1)</sup>	1 060 000	1 060 000	1 060 000	1 060 000
Rémunération variable annuelle <sup>(7)</sup>	854 972	852 000	728 333	854 972
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Rémunération allouée à raison des mandats d'administrateur <sup>(2)</sup>	38 500	38 500	38 500	38 500
Dont rémunération au titre du mandat	34 000	34 000	34 000	34 000
Avantages en nature <sup>(3)</sup>	1 635	1 635	6 540	6 540
<b>TOTAL</b>	<b>2 855 107</b>	<b>2 852 135</b>	<b>2 783 373</b>	<b>2 910 012</b>

**4. – GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE**  
**2. Rémunérations et avantages**

(en euros)	Exercice 2024		Exercice 2025	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
<b>Sébastien Bolloré, Directeur général délégué (nommé le 30 juin 2022)</b>				
Rémunération fixe <sup>(4)</sup>	1 071 360	1 071 360	1 121 360	1 121 360
Dont rémunération au titre du mandat	900 000	900 000	950 000	950 000
Rémunération autre	–	–	–	–
Rémunération variable annuelle <sup>(7)</sup>	854 972	852 000	728 333	854 972
Rémunération exceptionnelle	–	–	–	–
Rémunération allouée à raison des mandats d'administrateur <sup>(5)</sup>	84 000	84 000	74 000	74 000
Dont rémunération au titre du mandat	34 000	34 000	34 000	34 000
Avantages en nature <sup>(6)</sup>	377 438	377 438	374 245	374 245
<b>TOTAL</b>	<b>2 387 770</b>	<b>2 384 798</b>	<b>2 297 938</b>	<b>2 424 577</b>

- (1) En 2025, Vincent Bolloré a perçu des sociétés Financière du Champ de Mars, Nord-Sumatra Investissements SA et Plantations des Terres Rouges, sociétés étrangères contrôlées par Bolloré SE, une rémunération sous forme de tantièmes. Les tantièmes représentent une proportion des bénéfices attribuée à titre de rémunération aux administrateurs. Ce mode de rémunération, conforme à la législation du pays concerné, est lié au versement des dividendes effectué au profit du Groupe.
- (2) En 2025, Vincent Bolloré a perçu une rémunération allouée au titre de ses mandats d'administrateur auprès de Compagnie de l'Odet et des sociétés contrôlées, dont 34 000 euros versés par Compagnie de l'Odet.
- (3) Vincent Bolloré bénéficie d'une voiture de fonction.
- (4) En 2025, Sébastien Bolloré a perçu une rémunération fixe de 1 121 360 euros dont 950 000 euros pour son mandat de Directeur général délégué de Compagnie de l'Odet et 171 360 euros en tant que salarié de Bolloré SE.
- (5) En 2025, Sébastien Bolloré a perçu une rémunération allouée au titre de ses mandats d'administrateur auprès de Compagnie de l'Odet et des sociétés contrôlées, dont 34 000 euros versés par Compagnie de l'Odet.
- (6) Sébastien Bolloré bénéficie d'une voiture et d'un logement de fonction.

(7) Rémunération variable des mandataires sociaux :

Rémunération annuelle variable maximum brute en euros	950 000
<b>TOTAL RÉMUNÉRATION PRORATA TEMPORIS MAXIMUM AU TITRE DE 2025</b>	<b>950 000</b>

Atteinte des objectifs liés à la rémunération variable des mandataires sociaux	% maximum	% retenu	Valeur en euros
Rémunération liée au critère quantifiable n°1 : valeur du portefeuille de la société, au regard tant de sa performance en propre, que de celle induite par l'évolution de l'indice SBF120	33,33 %	10,00%	95 000
Rémunération liée au critère quantifiable n°2 : porte sur le résultat opérationnel ajusté (EBITA Groupe)	33,33 %	33,33%	316 666
Rémunération liée au critère qualitatif n°1 : soutien à la continuité de l'histoire de Bolloré SE, notamment par la diffusion de sa culture et la promotion de ses valeurs	8,33 %	8,33%	79 167
Rémunération liée au critère qualitatif n°2 : engagement de la société dans une politique sociale promouvant l'égalité femmes -hommes au sein de la société Compagnie de l'Odet	8,33 %	8,33%	79 167
Rémunération liée au critère qualitatif n°3 : le développement de la politique de responsabilité sociétale de la société, notamment par la poursuite de son projet F.A. Mayday	8,33 %	8,33%	79 167
Rémunération liée au critère qualitatif n°4 : engagement de la société en matière climatique en formant et sensibilisant à la lutte contre le réchauffement climatique et à la réduction de l'empreinte carbone	8,33 %	8,33%	79 167
<b>TOTAL RÉMUNÉRATION VARIABLE RETENUE AU TITRE DE 2025</b>	<b>100 %</b>	<b>76,67 %</b>	<b>728 333</b>

### 2.3.2. TABLEAU SUR LES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

(en euros)	Exercice 2024		Exercice 2025	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
<b>Cyrille Bolloré</b>				
Rémunération (fixe + variable) <sup>(1)</sup>	14 400 000	4 400 000	5 000 000	15 000 000
Autres rémunérations (rémunération des administrateurs, tantièmes, avantages en nature) <sup>(2)</sup>	689 630	689 630	690 766	690 766
Dont rémunération au titre du mandat	34 000	34 000	34 000	34 000
<b>Cédric de Bailliencourt</b>				
Rémunération (fixe + variable) <sup>(3)</sup>	1 959 595	1 959 595	2 016 098	2 016 098
Autres rémunérations (rémunération des administrateurs, tantièmes, avantages en nature) <sup>(4)</sup>	150 032	150 032	153 044	153 044
Dont rémunération au titre du mandat	29 750	29 750	34 000	34 000
<b>Lynda Hadjadj</b>				
Rémunération (fixe + variable) <sup>(5)</sup>	226 360	226 360	226 360	226 360
Autres rémunérations (rémunération des administrateurs, tantièmes, avantages en nature) <sup>(6)</sup>	20 002	20 002	21 450	21 450
Dont rémunération au titre du mandat	17 000	17 000	17 000	17 000
<b>Janine Goalabré</b>				
Autres rémunérations (rémunération des administrateurs, tantièmes, avantages en nature)	39 000	39 000	39 000	39 000
Dont rémunération au titre du mandat	34 000	34 000	34 000	34 000
<b>Hubert Fabri</b>				
Autres rémunérations (rémunération des administrateurs, tantièmes, avantages en nature)	1 115 300	1 115 300	1 115 300	1 115 300
Dont rémunération au titre du mandat	34 000	34 000	34 000	34 000
<b>Alain Moynet</b>				
Autres rémunérations (rémunération des administrateurs, tantièmes, avantages en nature)	44 000	44 000	44 000	44 000
Dont rémunération au titre du mandat	44 000	44 000	44 000	44 000
<b>Yannick Bolloré</b>				
Rémunération (fixe + variable) <sup>(7)</sup>	626 360	626 360	626 360	626 360
Autres rémunérations (rémunération des administrateurs, tantièmes, avantages en nature) <sup>(8)</sup>	74 000	74 000	74 000	74 000
Dont rémunération au titre du mandat	34 000	34 000	34 000	34 000
<b>Olivier Roussel</b>				
Autres rémunérations (rémunération des administrateurs, tantièmes, avantages en nature)	54 000	54 000	64 000	64 000
Dont rémunération au titre du mandat	44 000	44 000	54 000	54 000
<b>Marie Bolloré</b>				
Rémunération (fixe + variable) <sup>(9)</sup>	480 000	480 000	430 000	430 000
Autres rémunérations (rémunération des administrateurs, tantièmes, avantages en nature) <sup>(10)</sup>	92 003	92 003	91 305	91 305
Dont rémunération au titre du mandat	34 000	34 000	34 000	34 000
<b>Martine Studer</b>				
Autres rémunérations (rémunération des administrateurs, tantièmes, avantages en nature) <sup>(11)</sup>	45 800	45 800	55 800	55 800
Dont rémunération au titre du mandat	44 000	44 000	54 000	54 000
<b>Gilles Alix</b>				
Autres rémunérations (rémunération des administrateurs, tantièmes, avantages en nature) <sup>(12)</sup>	34 000	34 000	34 000	34 000
Dont rémunération au titre du mandat	34 000	34 000	34 000	34 000

## 4. – GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

### 2. Rémunérations et avantages

(en euros)	Exercice 2024		Exercice 2025	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
<b>Ingrid Brochard</b>				
Autres rémunérations (rémunération des administrateurs, tantièmes, avantages en nature) <sup>(13)</sup>	34 000	34 000	44 000	44 000
Dont rémunération au titre du mandat	34 000	34 000	44 000	44 000
<b>Valérie Hortefeux</b>				
Autres rémunérations (rémunération des administrateurs, tantièmes, avantages en nature) <sup>(14)</sup>	44 000	44 000	54 000	54 000
Dont rémunération au titre du mandat	44 000	44 000	54 000	54 000
<b>TOTAL</b>	<b>20 128 082</b>	<b>10 128 082</b>	<b>10 779 483</b>	<b>20 779 483</b>

- (1) En 2025, Cyrille Bolloré a perçu une rémunération de 15 000 000 euros en tant que Président-directeur général de Bolloré SE, dont 10 000 000 d'euros à titre exceptionnel. Le versement de la rémunération exceptionnelle pourrait être total ou partiel en fonction de l'atteinte i) d'un objectif qualitatif, d'une part, et ii) d'objectifs quantifiables, d'autre part.
- (i) En ce qui concerne la part qualitative, le Conseil d'administration du 28 juillet 2023 avait décidé que l'attribution d'une rémunération exceptionnelle d'un montant de 7 millions d'euros serait conditionnée à la réalisation de la cession de l'intégralité du capital social et des droits de vote de la société Bolloré Logistics, étant précisé que la réalisation de cette cession était subordonnée à l'obtention d'autorisations réglementaires et des autorités de la concurrence compétentes.
- Le Conseil d'administration de Bolloré SE du 14 mars 2024 a pris acte de l'atteinte de l'objectif qualitatif.
- (ii) En ce qui concerne la part quantifiable, le Conseil d'administration du 28 juillet 2023 avait décidé qu'un montant supplémentaire de rémunération exceptionnelle serait déterminé selon la valeur de la moyenne des cours cotés du titre Bolloré SE lors des vingt dernières séances de bourse de l'année civile 2024 (valeur du cours 2024) et, le cas échéant, de l'année civile 2025 (valeur du cours 2025).
- Pour l'année 2024, ce montant supplémentaire serait calculé de la manière suivante :
- si la valeur du cours 2024 est comprise entre 5,25 euros (inclus) et 5,75 euros (exclu), le montant de rémunération exceptionnelle lié à ce critère serait de 1,5 million d'euros ;
  - si la valeur du cours 2024 est comprise entre 5,75 euros (inclus) et 6,25 euros (exclu), le montant de rémunération exceptionnelle lié à ce critère serait de 3 millions d'euros ;
  - si la valeur du cours 2024 est supérieure ou égale à 6,25 euros, le montant de rémunération exceptionnelle lié à ce critère serait de 5 millions d'euros.
- Le Conseil d'administration de Bolloré SE du 17 mars 2025 a pris acte de l'atteinte partielle de l'objectif quantifiable, pour un montant de 3 millions d'euros.
- Pour l'année 2025, si l'attribution maximum de 5 millions d'euros sur la part quantifiable n'a pas été atteinte pour l'année 2024, alors un complément d'attribution serait calculé de la manière suivante :
- si la valeur du cours de l'action 2025 est comprise entre 5,25 euros (inclus) et 5,75 euros (exclu) et qu'aucune attribution n'a été réalisée au titre du critère quantifiable de l'année 2024, le montant de rémunération exceptionnelle lié à ce critère serait de 1,5 million d'euros ;
  - si la valeur du cours de l'action 2025 est comprise entre 5,75 euros (inclus) et 6,25 euros (exclu), le montant de rémunération exceptionnelle lié à ce critère serait de 3 millions d'euros, moins le montant de l'attribution réalisée, le cas échéant, sur le critère quantifiable réalisé en 2024 ;
  - si la valeur du cours de l'action 2025 est supérieure ou égale à 6,25 euros, le montant de rémunération exceptionnelle lié à ce critère serait de 5 millions d'euros, moins le montant de l'attribution réalisée le cas échéant sur le critère quantifiable réalisé en 2024.
- Le Conseil d'administration du 17 mars 2026 a pris acte que la valeur de la moyenne des cours cotés du titre Bolloré SE lors des vingt dernières séances de bourse de l'année civile 2025 (valeur du cours 2025) ressort à 4,64 euros et qu'aucune rémunération complémentaire n'a été déclenchée au titre de ce critère.
- (2) En 2025, Cyrille Bolloré a perçu une rémunération allouée au titre de ses mandats d'administrateur auprès de Compagnie de l'Odet et des sociétés contrôlées, dont 34 000 euros versés par Compagnie de l'Odet. En 2025, Cyrille Bolloré a perçu des sociétés Financière du Champ de Mars, Nord-Sumatra Investissements et Plantations des Terres Rouges, sociétés étrangères contrôlées par Bolloré SE, une rémunération sous forme de tantièmes. Les tantièmes représentent une proportion des bénéfices attribuée à titre de rémunération aux administrateurs. Ce mode de rémunération, conforme à la législation du pays concerné, est lié au versement des dividendes effectué au profit du Groupe.
- Le Conseil d'administration de Bolloré SE du 14 mars 2024 a décidé la mise en place d'un régime de retraite (article 82) pour le dirigeant mandataire social.
- En complément des régimes de retraite de base et complémentaires obligatoires (Agric-Arrco) auxquels le dirigeant mandataire est affilié, un contrat d'assurance-vie dans les conditions prévues à l'article 82 du Code général des impôts a été mis en place, ce qui permet de constituer une épargne disponible à tout moment. Le contrat d'assurance prévoit que les bénéficiaires peuvent demander le versement d'un capital unique ou la conversion de capital en rente viagère.
- Le montant annuel brut du versement 2025 au titre de 2024 correspond à 30 % de la rémunération brute (pour la période du 1<sup>er</sup> janvier 2024 au 31 décembre 2024) hors actions de performance, soit 1 320 000 euros. Le Conseil d'administration du 17 mars 2025 a constaté l'atteinte de l'un des critères alternatifs de déclenchement du régime de retraite pour l'exercice 2024 et a arrêté ainsi le montant attribué au mandataire social.
- Le montant annuel brut du versement 2026 au titre de 2025 s'élèvera à 30 % de la rémunération brute (pour la période du 1<sup>er</sup> janvier 2025 au 31 décembre 2025) hors actions de performance. Le Conseil d'administration du 17 mars 2026 a constaté l'atteinte de l'un des critères alternatifs de déclenchement du régime de retraite pour l'exercice 2025 et a arrêté ainsi le montant attribué au mandataire social.
- (3) En 2025, Cédric de Bailliencourt a perçu une rémunération de 2 016 098 euros en tant que salarié de Bolloré SE, dont 1 016 098 d'euros en partie fixe et 1 000 000 euros en partie variable.
- (4) En 2025, Cédric de Bailliencourt a perçu une rémunération allouée au titre de ses mandats d'administrateur auprès de Compagnie de l'Odet et des sociétés contrôlées, dont 34 000 euros versés par Compagnie de l'Odet.
- (5) En 2025, Lynda Hadjadj a perçu une rémunération de 226 360 euros en tant que salarié de Bolloré SE, dont 191 360 euros en partie fixe et 35 000 euros en partie variable.
- (6) En 2025, Lynda Hadjadj a perçu une rémunération allouée au titre de ses mandats d'administrateur auprès de Compagnie de l'Odet et des sociétés contrôlées par Compagnie de l'Odet, dont 17 000 euros versés par Compagnie de l'Odet.
- (7) En 2025, Yannick Bolloré a perçu une rémunération de 626 360 euros en tant que salarié de Bolloré SE, dont 301 360 euros en partie fixe et 325 000 euros en partie variable.
- (8) En 2025, Yannick Bolloré a perçu une rémunération allouée au titre de ses mandats d'administrateur auprès de Compagnie de l'Odet et des sociétés contrôlées par Compagnie de l'Odet, dont 34 000 euros versés par Compagnie de l'Odet.
- (9) En 2025, Marie Bolloré a perçu une rémunération de 430 000 euros en tant que salariée de IER SAS, dont 330 000 euros en partie fixe et 100 000 euros en partie variable.
- (10) En 2025, Marie Bolloré a perçu une rémunération allouée au titre de ses mandats d'administrateur auprès de Compagnie de l'Odet et des sociétés contrôlées par Compagnie de l'Odet, dont 34 000 euros versés par Compagnie de l'Odet.
- (11) En 2025, Martine Studer a perçu une rémunération allouée au titre de ses mandats d'administrateur auprès de Compagnie de l'Odet et des sociétés contrôlées par Compagnie de l'Odet, dont 54 000 euros versés par Compagnie de l'Odet.
- (12) En 2025, Gilles Alix a perçu une rémunération allouée au titre de ses mandats d'administrateur auprès de Compagnie de l'Odet et des sociétés contrôlées par Compagnie de l'Odet, dont 34 000 euros versés par Compagnie de l'Odet.
- (13) En 2025, Ingrid Brochard a perçu une rémunération allouée au titre de ses mandats d'administrateur auprès de Compagnie de l'Odet et des sociétés contrôlées par Compagnie de l'Odet, dont 44 000 euros versés par Compagnie de l'Odet.
- (14) En 2025, Valérie Hortefeux a perçu une rémunération allouée au titre de ses mandats d'administrateur auprès de Compagnie de l'Odet et des sociétés contrôlées par Compagnie de l'Odet, dont 54 000 euros versés par Compagnie de l'Odet.

### 2.3.3. ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE AUX MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

Nom du mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
<b>Cyrille Bolloré</b>	Plan Bolloré 17 mars 2025	200 000	1 052 000	17 mars 2028	17 mars 2028	<p>Le résultat opérationnel ajusté (EBITA) cumulé sur les années 2025 à 2027 incluses de 470 millions d'euros à périmètre constant est fixé comme seuil à atteindre afin de permettre l'acquisition de la totalité des actions attribuées.</p> <p>Au cas où le résultat opérationnel cumulé sur la période serait inférieur à 470 millions d'euros à périmètre constant, les acquisitions définitives de titres se feront par tranches réduites d'un cinquième par séquence de 30 millions en dessous du seuil de 470 millions d'euros de résultat opérationnel. Si le résultat opérationnel sur la période de référence n'atteint pas à périmètre constant le seuil de 320 millions d'euros, aucun titre ne pourra être acquis.</p> <p>Les conditions de performance seront atteintes si la performance globale de l'action Bolloré SE (performance ajustée pour tenir compte de la distribution de dividendes) est supérieure ou égale à la performance du SBF120 au titre des exercices 2025 à 2027. Si la performance globale de l'action Bolloré SE est :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• supérieure ou égale à celle du SBF120, l'acquisition sera définitive pour la totalité des actions attribuées ;</li> <li>• inférieure à celle du SBF120 dans la limite de 5 %, l'acquisition sera réduite de 5 % ;</li> <li>• inférieure de plus de 5 % à celle du SBF120, l'acquisition sera réduite de 10 % par séquence de 10 % au-dessous de la performance du SBF120. Aucun titre ne pouvant être acquis si la performance globale de l'action Bolloré SE est inférieure à 75 % de celle du SBF120.</li> </ul> <p>Les conditions de performance seront atteintes si le montant du dividende par action versé lors de l'année 2027 est en croissance par rapport à celui versé lors de l'année 2025. L'attribution définitive des actions de performance sera soumise à l'atteinte d'un taux de féminisation au sein du Comex défini ci-après :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• le maintien ou le dépassement du taux de féminisation à 50 % donnera droit à 100 % du nombre d'actions lié à cette condition ;</li> <li>• un taux de féminisation compris entre 49 % et 41 % inclus donnera droit à 80 % du nombre d'actions lié à cette condition ;</li> <li>• un taux de féminisation compris entre 40 % et 33 % inclus donnera droit à 50 % du nombre d'actions lié à cette condition.</li> </ul> <p>En dessous de ce seuil, aucune des actions de performance liée à ce critère ne sera acquise.</p> <p>L'attribution définitive des actions de performance sera soumise à un taux de suivi des formations Compliance des salariés de Bolloré et des sociétés du Groupe (contrôlées au sens de l'article L. 233-3, I du Code de commerce), disposant d'une adresse email professionnelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• un taux de formation couvrant 90 % des collaborateurs du périmètre susvisé donnera droit à 100 % du nombre d'actions lié à cette condition ;</li> <li>• un taux de formation entre 89 % et 85 % inclus des collaborateurs donnera droit à 80 % du nombre d'actions lié à cette condition ;</li> <li>• un taux de formation entre 84 % et 80 % inclus des collaborateurs donnera droit à 50 % du nombre d'actions lié à cette condition.</li> </ul> <p>En dessous de ce seuil, aucune des actions de performance liée à ce critère ne sera acquise.</p>

## 4. – GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

### 2. Rémunérations et avantages

Nom du mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
						<p>L'attribution définitive des actions de performance sera soumise à un taux de suivi des formations de sensibilisation en matière de lutte contre le réchauffement climatique et à la réduction de l'empreinte carbone des salariés de Bolloré et des sociétés du Groupe (contrôlées au sens de l'article L. 233-3, I du Code de commerce), disposant d'une adresse email professionnelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• un taux de formation couvrant 90 % des collaborateurs du périmètre susvisé donnera droit à 100 % du nombre d'actions lié à cette condition ;</li> <li>• un taux de formation entre 89 % et 85 % inclus des collaborateurs donnera droit à 80 % du nombre d'actions lié à cette condition ;</li> <li>• un taux de formation entre 84 % et 80 % inclus des collaborateurs donnera droit à 50 % du nombre d'actions lié à cette condition.</li> </ul> <p>En dessous de ce seuil, aucune des actions de performance liée à ce critère ne sera acquise. Ces six critères pèsent respectivement pour 20 %, 20 %, 20 %, 14 %, 13 % et 13 % dans la détermination du nombre des actions de performance pouvant être acquises au terme de la période d'acquisition de trois ans.</p>
Juste valeur de l'action fixée à <b>5,26 euros</b> <sup>(1)</sup>						
<b>TOTAL</b>		<b>200 000</b>	<b>1 052 000</b>			

(1) Valorisation correspondant à la juste valeur de l'action à la date d'attribution en application du Code Afep-Medef.

#### 2.3.4. ACTIONS GRATUITES ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Nom du mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité
<b>Sébastien Bolloré</b>	Plan Bolloré 17 mars 2025	50 000	263 000	17 mars 2028	17 mars 2028
Juste valeur de l'action fixée à <b>5,26 euros</b>					
<b>TOTAL</b>		<b>50 000</b>	<b>263 000</b>		

#### 2.3.5. ACTIONS GRATUITES ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE AUX MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

Nom du mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité
<b>Yannick Bolloré</b>	Plan Bolloré 17 mars 2025	50 000	263 000	17 mars 2028	17 mars 2028
<b>Marie Bolloré</b>	Plan Bolloré 17 mars 2025	50 000	263 000	17 mars 2028	17 mars 2028
<b>Cédric de Bailliencourt</b>	Plan Bolloré 17 mars 2025	81 800	430 268	17 mars 2028	17 mars 2028
Juste valeur de l'action fixée à <b>5,26 euros</b>					
<b>TOTAL</b>		<b>181 800</b>	<b>956 268</b>		

### 2.3.6. ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE POUR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

Nom du mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions acquises définitivement durant l'exercice	Conditions d'acquisition
<b>Cyrille Bolloré</b>	Plan Bolloré 10 mars 2022	138 000	Le résultat opérationnel cumulé sur les années 2022 à 2024 incluses de 2,5 milliards d'euros à périmètre constant est fixé comme seuil à atteindre afin de permettre l'acquisition de la totalité des actions attribuées. Au cas où le résultat opérationnel cumulé sur la période serait inférieur à 2,5 milliards d'euros à périmètre constant, les acquisitions définitives de titres se feront par tranches réduites d'un cinquième par séquence de 100 millions d'euros en dessous du seuil de 2,5 milliards d'euros de résultat opérationnel. Si le résultat opérationnel sur la période de référence n'atteint pas à périmètre constant le seuil de 2,1 milliards d'euros, aucun titre ne pourra être acquis. Le Conseil d'administration du 17 mars 2025 constate que les conditions de performance auxquelles est subordonnée l'acquisition des actions de performance sont atteintes.
<b>Cyrille Bolloré</b>	Plan Bolloré 25 mai 2022	1 500 000	Une condition de performance liée à la transaction avec MSC. L'acquisition des actions de performance sera conditionnée à la réalisation de la cession au groupe MSC de la totalité du capital de la société Bolloré Africa Logistics. Le résultat opérationnel cumulé sur les années 2022 à 2024 incluses de 2,5 milliards d'euros à périmètre constant est fixé comme seuil à atteindre afin de permettre l'acquisition de la totalité des actions attribuées. Au cas où le résultat opérationnel cumulé sur la période serait inférieur à 2,5 milliards d'euros à périmètre constant, les acquisitions définitives de titres se feront par tranches réduites d'un cinquième par séquence de 100 millions d'euros en dessous du seuil de 2,5 milliards d'euros de résultat opérationnel. Si le résultat opérationnel sur la période de référence n'atteint pas à périmètre constant le seuil de 2,1 milliards d'euros, aucun titre ne pourra être acquis. Le Conseil d'administration du 17 mars 2025 constate que les conditions de performance auxquelles est subordonnée l'acquisition des actions de performance sont atteintes.
<b>TOTAL</b>		<b>1 638 000</b>	

### 2.3.7. ACTIONS GRATUITES DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE POUR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

Nom du mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions acquises définitivement durant l'exercice	Conditions d'acquisition
<b>Cédric de Bailliencourt</b>	Plan Bolloré 10 mars 2022	60 000	Conditions de présence
<b>Marie Bolloré</b>	Plan Bolloré 10 mars 2022	30 000	Conditions de présence
<b>Yannick Bolloré</b>	Plan Bolloré 10 mars 2022	68 000	Conditions de présence
<b>Lynda Hadjadj</b>	Plan Bolloré 10 mars 2022	10 000	Conditions de présence
<b>TOTAL</b>		<b>168 000</b>	

### 2.3.8. ACTIONS GRATUITES DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE POUR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Nom du mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions acquises définitivement durant l'exercice	Conditions d'acquisition
<b>Sébastien Bolloré</b>	Plan Bolloré 10 mars 2022	30 000	Conditions de présence
<b>TOTAL</b>		<b>30 000</b>	

### 2.3.9. HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'ACTIONS GRATUITES

Exercice 2025	Bolloré 2019		Bolloré 2022			
Date d'Assemblée	29 mai 2019	25 mai 2022	25 mai 2022	25 mai 2022	25 mai 2022	25 mai 2022
Date du Conseil d'administration	10 mars 2022	25 mai 2022	14 mars 2023	28 juillet 2023	14 mars 2024	17 mars 2025
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	606 000	3 652 500	631 000	80 000	698 450	654 500
Nombre total d'actions gratuites attribuées à des mandataires sociaux	326 000	1 510 000	386 000	0	342 500	431 800
– Cédric de Bailliencourt	<b>60 000</b>	<b>0</b>	<b>120 000</b>	<b>0</b>	<b>117 500</b>	<b>81 800</b>
– Yannick Bolloré	<b>68 000</b>	<b>0</b>	<b>68 000</b>	<b>0</b>	<b>60 000</b>	<b>50 000</b>
– Marie Bolloré	<b>30 000</b>	<b>0</b>	<b>30 000</b>	<b>0</b>	<b>25 000</b>	<b>50 000</b>
– Sébastien Bolloré	<b>30 000</b>	<b>0</b>	<b>30 000</b>	<b>0</b>	<b>25 000</b>	<b>50 000</b>
– Lynda Hadjadj	<b>0</b>	<b>10 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
– Cyrille Bolloré <sup>(1)</sup>	<b>138 000</b>	<b>1 500 000</b>	<b>138 000</b>	<b>0</b>	<b>115 000</b>	<b>200 000</b>
Date d'attribution des actions	10 mars 2022	25 mai 2022	14 mars 2023	28 juillet 2023	14 mars 2024	17 mars 2025
Date d'acquisition des actions	10 mars 2025	25 mai 2025	14 mars 2026	28 juillet 2026	15 mars 2027	17 mars 2028
Date de fin de période de conservation	10 mars 2025	25 mai 2025	14 mars 2026	28 juillet 2026	15 mars 2027	17 mars 2028
Prix de souscription (en euros)	4,22	4,72	4,89	5,78	5,96	5,26
Modalité d'exercice	Immédiate	Immédiate	Immédiate	Immédiate	Immédiate	Immédiate
Nombre d'actions gratuites attribuées	606 000	3 652 500	631 000	80 000	698 450	654 500
Nombre d'actions gratuites annulées		20 000	0			0
Nombre d'actions gratuites acquises	606 000	3 632 500				0
<b>Nombre d'actions gratuites restantes au 31 décembre 2025</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>631 000</b>	<b>80 000</b>	<b>698 450</b>	<b>654 500</b>

(1) Les actions comptabilisées pour Cyrille Bolloré renvoient aux actions de performance telles que définies dans le tableau 2.3.10.

### 2.3.10. HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D' ACTIONS DE PERFORMANCE

Exercice 2025	Bolloré 2019		Bolloré 2022		
Date d'Assemblée	29 mai 2019	25 mai 2022	25 mai 2022	25 mai 2022	25 mai 2022
Date du Conseil d'administration	10 mars 2022	25 mai 2022	14 mars 2023	14 mars 2024	17 mars 2025
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	138 000	1 500 000	138 000	115 000	200 000
Nombre total d'actions de performance attribuées à des mandataires sociaux	138 000	1 500 000	138 000	115 000	200 000
– Cyrille Bolloré	<b>138 000</b>	<b>1 500 000</b>	<b>138 000</b>	<b>115 000</b>	<b>200 000</b>
Date d'attribution	10 mars 2022	25 mai 2022	14 mars 2023	14 mars 2024	17 mars 2025
Date d'acquisition	10 mars 2025	25 mai 2025	14 mars 2026	15 mars 2027	17 mars 2028
Date de fin de période de conservation	10 mars 2025	25 mai 2025	14 mars 2026	15 mars 2027	17 mars 2028
Prix de souscription (en euros)	4,22	4,72	4,89	5,96	5,26
Condition de performance	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Modalité d'exercice	Immédiate	Immédiate	Immédiate	Immédiate	Immédiate
Nombre d'actions de performances attribuées	138 000	1 500 000	138 000	115 000	200 000
Nombre d'actions de performance annulées	0	0	0	0	0
Nombre d'actions de performance acquises	138 000	1 500 000	0	0	0
<b>Nombre d'actions de performance restantes au 31 décembre 2025</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>138 000</b>	<b>115 000</b>	<b>200 000</b>

(1) Les conditions de performance sont détaillées dans le tableau « 2.3.6. Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice pour chaque dirigeant mandataire social ». Le Conseil d'administration de Bolloré SE du 17 mars 2025 constate que les conditions de performance auxquelles est subordonnée l'acquisition des actions de performance sont atteintes.

(2) Les conditions de performance sont détaillées dans le tableau « 2.3.6. Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice pour chaque dirigeant mandataire social ». Le Conseil d'administration de Bolloré SE du 17 mars 2025 constate que les conditions de performance auxquelles est subordonnée l'acquisition des actions de performance sont atteintes.

(3) Le résultat opérationnel ajusté (EBITA) cumulé sur les années 2023 à 2025 incluses de 1,8 milliard d'euros à périmètre constant est fixé comme seuil à atteindre afin de permettre l'acquisition de la totalité des actions attribuées.  
 Au cas où le résultat opérationnel cumulé sur la période serait inférieur à 1,8 milliard d'euros à périmètre constant, les acquisitions définitives de titres se feront par tranches réduites d'un cinquième par séquence de 100 millions en dessous du seuil de 1,8 milliards d'euros de résultat opérationnel. Si le résultat opérationnel sur la période de référence n'atteint pas à périmètre constant le seuil de 1,4 milliard d'euros, aucun titre ne pourra être acquis.  
 L'acquisition des actions de performance sera soumise à l'atteinte, au sein du Comex, d'un taux de féminisation défini ci-après :  
 – le maintien du taux de féminisation à 50 % donnera droit à 100 % du nombre d'actions lié à cette condition ;  
 – un taux de féminisation compris entre 49 % et 41 % inclus donnera droit à 80 % du nombre d'actions lié à cette condition ;  
 – un taux de féminisation compris entre 40 % et 33 % inclus donnera droit à 50 % du nombre d'actions lié à cette condition.

En dessous de ce seuil, aucune des actions de performance liée à ce critère ne sera acquise.

L'attribution définitive des actions de performance sera soumise à un taux de suivi des formations Compliance des salariés de Bolloré et des sociétés du Groupe tel que défini ci-après :

- un taux de formation couvrant 90 % des collaborateurs du périmètre susvisé donnera droit à 100 % du nombre d'actions lié à cette condition ;
- un taux de formation entre 89 % et 85 % inclus des collaborateurs du périmètre susvisé donnera droit à 80 % du nombre d'actions lié à cette condition ;
- un taux de formation entre 84 % et 80 % inclus des collaborateurs du périmètre susvisé donnera droit à 50 % du nombre d'actions lié à cette condition.

En dessous de ce seuil, aucune des actions de performance liée à ce critère ne sera acquise.

Ces trois critères pèsent respectivement pour 80 %, 10 % et 10 % dans la détermination du nombre des actions de performance pouvant être acquises au terme de la période d'acquisition de trois ans.

(4) Le résultat opérationnel ajusté (EBITA) cumulé sur les années 2024 à 2026 incluses de 1,65 milliards d'euros à périmètre constant est fixé comme seuil à atteindre afin de permettre l'acquisition de la totalité des actions attribuées.

Au cas où le résultat opérationnel cumulé sur la période serait inférieur à 1,65 milliard d'euros à périmètre constant, les acquisitions définitives de titres se feront par tranches réduites d'un cinquième par séquence de 100 millions en dessous du seuil de 1,65 milliard d'euros de résultat opérationnel. Si le résultat opérationnel sur la période de référence n'atteint pas à périmètre constant le seuil de 1,25 milliard d'euros, aucun titre ne pourra être acquis.

L'acquisition des actions de performance sera soumise à l'atteinte d'un taux de féminisation au sein du Comex défini ci-après :

- le maintien ou le dépassement du taux de féminisation à 50 % donnera droit à 100 % du nombre d'actions lié à cette condition ;
- un taux de féminisation compris entre 49 % et 41 % inclus donnera droit à 80 % du nombre d'actions lié à cette condition ;
- un taux de féminisation compris entre 40 % et 33 % inclus donnera droit à 50 % du nombre d'actions lié à cette condition.

En dessous de ce seuil, aucune des actions de performance liée à ce critère ne sera acquise.

L'attribution définitive des actions de performance sera soumise à un taux de suivi des formations Compliance des salariés de Bolloré et des sociétés du Groupe tel que défini ci-après :

- un taux de formation couvrant 90 % des collaborateurs du périmètre susvisé disposant d'une adresse mail professionnelle donnera droit à 100 % du nombre d'actions lié à cette condition ;
- un taux de formation entre 89 % et 85 % inclus des collaborateurs du périmètre susvisé donnera droit à 80 % du nombre d'actions lié à cette condition ;
- un taux de formation entre 84 % et 80 % inclus des collaborateurs du périmètre susvisé donnera droit à 50 % du nombre d'actions lié à cette condition.

En dessous de ce seuil, aucune des actions de performance liée à ce critère ne sera acquise.

L'attribution définitive des actions de performance sera soumise à un taux de suivi des formations de sensibilisation en matière de lutte contre le réchauffement climatique et à la réduction de l'empreinte carbone des salariés de Bolloré et des sociétés du Groupe tel que défini ci-après :

- un taux de formation couvrant 90 % des collaborateurs du périmètre susvisé disposant d'une adresse mail professionnelle donnera droit à 100 % du nombre d'actions lié à cette condition ;
- un taux de formation entre 89 % et 85 % inclus des collaborateurs du périmètre susvisé donnera droit à 80 % du nombre d'actions lié à cette condition.
- un taux de formation entre 84 % et 80 % inclus des collaborateurs du périmètre susvisé donnera droit à 50 % du nombre d'actions lié à cette condition.

En dessous de ce seuil, aucune des actions de performance liée à ce critère ne sera acquise.

Ces quatre critères pèsent respectivement pour 75 %, 7,5 %, 10 % et 7,5 % dans la détermination du nombre des actions de performance pouvant être acquises au terme de la période d'acquisition de 3 ans.

(5) Les conditions de performance sont détaillées dans le tableau « 2.3.3. Actions de performance attribuées durant l'exercice aux mandataires sociaux non dirigeants ».

2.3.11. CONTRAT DE TRAVAIL, RETRAITES SPÉCIFIQUES, INDEMNITÉS DE DÉPART  
 ET CLAUSE DE NON-CONCURRENCE

Exercice 2025	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
<b>Vincent Bolloré</b>								
Président-directeur général								
Date de début de mandat : 14 mars 2019								
Date de fin de mandat :								
AG 2028 (statuant sur les comptes 2027)								
		•		•		•		•
<b>Sébastien Bolloré</b>								
Président-directeur général								
Date de début de mandat : 30 juin 2022								
Date de fin de mandat :								
AG 2028 (statuant sur les comptes 2027)								
		•		•		•		•

## 2.4. Ratio d'équité

### 2.4.1. RATIOS DE RÉMUNÉRATION – ÉVOLUTION ANNUELLE DES RÉMUNÉRATIONS, DES PERFORMANCES ET DES RATIOS

Les informations ci-après sont communiquées en application des dispositions de l'article L. 22-10-9 alinéas 6 et 7 du Code du commerce. Les lignes directrices sur les multiples de rémunération publiées par l'Afep-Medef en février 2021 ont été prises en compte lors de la définition de la méthode de calcul des ratios.

Le tableau ci-après présente les ratios entre le niveau de rémunération du Président-directeur général ainsi que du Directeur général délégué et les rémunérations moyenne et médiane des salariés ainsi que leur évolution annuelle et celle des performances de la société.

La structure de gouvernance de Compagnie de l'Odet a évolué en date du 30 juin 2022 avec la nomination d'un Directeur général délégué, en sus du Président directeur général nommé en date du 14 mars 2019.

La structure de gouvernance de Compagnie de l'Odet précédemment en vigueur s'articulait autour d'un Président du Conseil d'administration, d'un Directeur général et d'un Directeur général délégué.

Conformément aux dispositions des lignes directrices sur les multiples de rémunération de l'Afep publiées en février 2021, le ratio sera présenté à compter de l'exercice de mise en place de la gouvernance du 14 mars 2019.

Depuis 2021, le périmètre retenu pour le calcul des ratios comprend les salariés de l'ensemble des entités françaises de Compagnie de l'Odet, soit l'ensemble des sociétés françaises dont elle a le contrôle exclusif au sens de l'article L. 233-16, II du Code de commerce.

En application des dispositions de l'article L. 22-10-9 alinéas 6 et 7 du Code du commerce, les ratios seront également présentés sur le périmètre de la société.

#### TABLEAU DES RATIOS AU TITRE DU I.6° ET 7° DE L'ARTICLE L. 22-10-9 DU CODE DE COMMERCE

	Exercice 2021	Exercice 2022	Exercice 2023	Exercice 2024	Exercice 2025
<b>Rémunération du Président-directeur général (en euros)</b>	<b>1 850 848</b>	<b>1 839 649</b>	<b>2 377 283</b>	<b>2 852 135</b>	<b>2 910 012</b>
<i>Évolution de la rémunération de Président-directeur général</i>	- 0,4 %	- 0,6 %	29,2 %	20,0 %	2,0 %
<b>Ratios calculés sur la base des salariés de Compagnie de l'Odet</b>					
Rémunération moyenne des salariés	95 209	101 503	96 905	108 045	115 848
<i>Évolution de la rémunération moyenne des salariés</i>		6,6 %	- 4,5 %	11,5 %	7,2 %
Rémunération médiane des salariés	93 258	101 538	104 558	105 665	110 519
<i>Évolution de la rémunération médiane des salariés</i>		8,9 %	3,0 %	1,1 %	4,6 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	19,4	18,1	24,5	26,4	25,1
<i>Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent</i>		- 6,8 %	35,4%	7,6 %	- 4,8 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	19,8	18,1	22,7	27,0	26,3
<i>Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent</i>		- 8,7 %	25,5 %	18,7 %	- 2,5 %
<b>Performance de la société</b>					
Résultat opérationnel (en milliers d'euros)	918 009	1 220 409	753 489	- 4 584	183 872
<i>Évolution par rapport à l'exercice précédent</i>	- 44,0 %	32,9 %	- 38,3 %	- 100,6 %	4 111,2 %
EBITA (en milliers d'euros)	1 317 987	1 492 462	980 864	- 15 779	282 319
<i>Évolution par rapport à l'exercice précédent</i>	- 35,2 %	13,2 %	- 34,3 %	- 101,6 %	1 889,2 %
<b>Rémunération du Directeur général délégué</b>		<b>1 502 768</b>	<b>2 045 897</b>	<b>2 533 798</b>	<b>2 687 577</b>
<i>Évolution de la rémunération de Président-directeur général</i>			36,1 %	23,8 %	6,1 %
<b>Ratios calculés sur la base des salariés de Compagnie de l'Odet</b>					
Rémunération moyenne des salariés		101 503	96 905	108 045	115 848
<i>Évolution de la rémunération moyenne des salariés</i>			- 4,5 %	11,5 %	7,2 %
Rémunération médiane des salariés		101 538	104 558	105 665	110 519
<i>Évolution de la rémunération médiane des salariés</i>			3,0 %	1,1 %	4,6 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés		14,8	21,1	23,5	23,2
<i>Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent</i>			42,6 %	11,1 %	- 1,1 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés		14,80	19,6	24,0	24,3
<i>Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent</i>			32,2 %	22,6 %	1,4 %
<b>Performance de la société</b>					
Résultat opérationnel (en milliers d'euros)		1 220 409	753 489	- 4 584	183 872
<i>Évolution par rapport à l'exercice précédent</i>			- 38,3 %	- 100,6 %	4 111,2 %
EBITA (en milliers d'euros)		1 492 462	980 864	- 15 779	282 319
<i>Évolution par rapport à l'exercice précédent</i>			- 34,3 %	- 101,6 %	1 889,2 %

## 4. – GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

### 2. Rémunérations et avantages

	Exercice 2021	Exercice 2022	Exercice 2023	Exercice 2024	Exercice 2025
<b>Rémunération du Président-directeur général (en euros)</b>	<b>1 850 848</b>	<b>1 839 649</b>	<b>2 377 283</b>	<b>2 852 135</b>	<b>2 910 012</b>
<i>Évolution de la rémunération de Président-directeur général</i>	- 0,4 %	- 0,6 %	29,2 %	20,0 %	2,0 %
<b>Ratios calculés sur la base des salariés de l'ensemble des entités françaises de Compagnie de l'Odet <sup>(1)</sup></b>					
Rémunération moyenne des salariés	53 713	54 755	58 630	64 641	63 151
<i>Évolution de la rémunération moyenne des salariés</i>	2,5 %	1,9 %	7,1 %	10,3 %	- 2,3 %
Rémunération médiane des salariés	40 152	41 291	45 351	47 590	46 863
<i>Évolution de la rémunération médiane des salariés</i>	2,1 %	2,8 %	9,8 %	4,9 %	- 1,5 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	34,5	33,6	40,5	44,1	46,1
<i>Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent</i>	- 2,8 %	- 2,5 %	20,7 %	8,8 %	4,4 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	46,10	44,6	52,4	59,9	62,1
<i>Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent</i>	- 2,4 %	- 3,3 %	17,7 %	14,3 %	3,6 %
<b>Performance de la société</b>					
Résultat opérationnel (en milliers d'euros)	918 009	1 220 409	753 489	- 4 584	183 872
<i>Évolution par rapport à l'exercice précédent</i>	- 44,0 %	32,9 %	- 38,3 %	- 100,6 %	4 111,2 %
EBITA (en milliers d'euros)	1 317 987	1 492 462	980 864	- 15 779	282 319
<i>Évolution par rapport à l'exercice précédent</i>	- 35,2 %	13,2 %	- 34,3 %	- 101,6 %	1 889,2 %
<b>Rémunération du Directeur général délégué</b>		<b>1 502 768</b>	<b>2 045 897</b>	<b>2 533 798</b>	<b>2 687 577</b>
<i>Évolution de la rémunération de Président-directeur général</i>			36,1 %	23,8 %	6,1 %
<b>Ratios calculés sur la base des salariés de l'ensemble des entités françaises du Groupe Compagnie de l'Odet <sup>(1)</sup></b>					
Rémunération moyenne des salariés		54 755	58 630	64 641	63 151
<i>Évolution de la rémunération moyenne des salariés</i>			7,1 %	10,3 %	- 2,3 %
Rémunération médiane des salariés		41 291	45 351	47 590	46 863
<i>Évolution de la rémunération médiane des salariés</i>			9,8 %	4,9 %	- 1,5 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés		27,4	34,9	39,2	42,6
<i>Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent</i>			27,1 %	12,3 %	8,6 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés		36,4	45,1	53,2	57,3
<i>Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent</i>			24,0 %	18,0 %	7,7 %
<b>Performance de la société</b>					
Résultat opérationnel (en milliers d'euros)		1 220 409	753 489	- 4 584 <sup>(2)</sup>	183 872
<i>Évolution par rapport à l'exercice précédent</i>			- 38,3 %	- 100,6 %	4 111,2 %
EBITA (en milliers d'euros)		1 492 462	980 864	- 15 779 <sup>(3)</sup>	282 319
<i>Évolution par rapport à l'exercice précédent</i>			- 34,3 %	- 101,6 %	1 889,2 %

(1) Toutes les sociétés dont elle a le contrôle exclusif au sens de l'article L. 233-16, II du Code de commerce.

(2) Le résultat opérationnel 2023 correspond à ce qui a été publié dans le rapport annuel 2023. Parallèlement, du fait de l'absence de Vivendi et ses filiales dans les comptes en 2024, sa performance ne figure plus dans le résultat opérationnel publié à compter de 2024. Le résultat opérationnel 2023 retraité hors Vivendi et ses filiales s'établit à - 3 608 soit une évolution à périmètre équivalent de - 27 %.

(3) L'EBITA 2023 correspond à ce qui a été publié dans le rapport annuel 2023. Parallèlement, du fait de l'absence de Vivendi et ses filiales dans les comptes en 2024, sa performance ne figure plus dans l'EBITA publié à compter de 2024. L'EBITA 2023 retraité hors Vivendi et ses filiales s'établit à 47 364 soit une évolution à périmètre équivalent de - 133 %.

La rémunération prise en compte pour le calcul de la moyenne et de la médiane des salariés est la rémunération totale en équivalent temps plein des salariés continûment présents pendant au moins deux années civiles au 31 décembre de chaque exercice pour lequel le ratio est calculé. La rémunération calculée au titre de l'exercice N se compose des éléments fixes au titre de l'exercice N et des éléments de rémunération variable au titre de l'exercice N-1 versés au cours de l'exercice N, les actions gratuites attribuées au cours de l'exercice N, les primes de participation, d'intéressement et l'abondement, ainsi que les avantages en nature versés au cours de l'année N.

Les actions gratuites attribuées au cours d'un exercice donné sont valorisées à la date de leur attribution conformément aux normes IFRS.

La rémunération des dirigeants mandataires sociaux est composée des éléments fixes, variables, des plans de rémunération à long terme, des rémunérations pour les mandats d'administrateur ainsi que des avantages en nature versés

par la société Compagnie de l'Odet et les sociétés contrôlées par celle-ci au sens de l'article L. 233-16, II du Code de commerce.

La fonction de Président-directeur général est exercée par Vincent Bolloré depuis le 4 mars 2019.

Pour l'ensemble des exercices, la rémunération du Président-directeur général correspond à la rémunération totale perçue par Vincent Bolloré pour la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre de chaque année.

La fonction de Directeur général délégué est exercée par Sébastien Bolloré depuis le 30 juin 2022.

Afin d'être pertinente, la rémunération versée au Directeur général délégué en 2022 a été annualisée pour les besoins du calcul des ratios sur la base des éléments de rémunération perçus du 30 juin au 31 décembre 2022.

La performance de la société est mesurée au travers des indicateurs consolidés de Compagnie de l'Odet : le résultat opérationnel et l'EBITA.

# 5.

## ANALYSE DE L'ACTIVITÉ ET DES ÉTATS FINANCIERS

<b>1. Analyse des résultats consolidés de l'exercice</b>	<b>198</b>
1.1. Activité et compte de résultat	198
1.2. Structure financière	205
1.3. Investissements	206
<b>2. Recherche et développement, brevets et licences</b>	<b>207</b>
2.1. La recherche et le développement	207
2.2. Brevets et licences	208
<b>3. Événements postérieurs à la clôture</b>	<b>208</b>
3.1. Changements significatifs de la situation financière ou commerciale	208
3.2. Événements récents et perspectives	208
<b>4. Tendances et objectifs</b>	<b>209</b>
4.1. Principales tendances de l'exercice 2025	209
4.2. Tendances connues sur l'exercice en cours	209
4.3. Prévision ou estimation du bénéfice	209
<b>5. Comptes consolidés</b>	<b>210</b>
5.1. États financiers consolidés au 31 décembre 2025	210
5.2. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	259
<b>6. Comptes sociaux</b>	<b>262</b>
6.1. Comptes annuels au 31 décembre 2025	262
6.2. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	272
<b>7. Autres informations financières et comptables</b>	<b>275</b>
7.1. Résultats financiers de la société au cours des cinq derniers exercices	275
7.2. Informations relatives aux délais de paiement	276

## 1. Analyse des résultats consolidés de l'exercice

### 1.1. Activité et compte de résultat

#### 1.1.1. PRINCIPALES ACTIVITÉS

##### LOGISTIQUE PÉTROLIÈRE

Cette activité regroupe le secteur Bolloré Energy.

##### BOLLORÉ ENERGY

(en millions d'euros)	2025	2024
Chiffre d'affaires	2 511	2 676
EBITA <sup>(1)</sup>	53	45
Investissements	10	13

(1) Avant frais de Groupe et redevances de marque Bolloré. Résultat opérationnel ajusté (EBITA) : voir le glossaire.

À travers Bolloré Energy, le Groupe Bolloré est un acteur majeur dans le domaine de la logistique pétrolière avec une capacité de stockage de produits pétroliers en France et en Suisse supérieure à 1,6 million de m<sup>3</sup>, répartie dans 21 dépôts massifs détenus en pleine propriété ou en participation. En France, sa capacité de stockage s'élève à plus de 1,2 million de m<sup>3</sup> et 0,4 million de m<sup>3</sup> en Suisse.

Bolloré Energy est également un des leaders de la distribution indépendante de produits pétroliers tels que le fioul domestique, le gazole routier et non routier. La distribution est aussi opérée en Suisse et en Allemagne.

Le chiffre d'affaires 2025 ressort à 2 511 millions d'euros, en baisse de 9 % à périmètre et taux de change constants. L'année 2025 est impactée par des effets prix défavorables, dus à la baisse des cours de référence, ainsi que par des volumes globalement stables, malgré une bonne progression des volumes vendus dans l'activité négoce en France et en Suisse.

L'EBITA 2025 atteint 53 millions d'euros, en progression de 17 % à périmètre et taux de change constants, porté par les solides performances de l'activité de distribution en France, grâce à la progression des marges et une bonne maîtrise des charges d'exploitation.

Après l'achat du fonds de commerce Chantelat en novembre 2024, Bolloré Energy a poursuivi ses efforts de renouvellement du parc de camions pour l'activité Distribution Détail. Enfin, DRPC a poursuivi ses investissements pour accueillir les nouvelles générations de carburants.

##### COMMUNICATION

(en millions d'euros)	2025	2024
Contributions à l'EBITA de Bolloré <sup>(1)</sup>	476	207
UMG	243	224
Canal+ <sup>(2)</sup>	136	(12)
Louis Hachette Group <sup>(2)</sup>	25	(6)
Havas <sup>(2)</sup>	58	0
Vivendi <sup>(2)</sup>	14	1

(1) Résultat opérationnel ajusté EBITA : voir le glossaire.

(2) Mises en équivalence opérationnelles depuis le 16 décembre 2024.

##### PARTICIPATION DANS UNIVERSAL MUSIC GROUP (UMG)

(en millions d'euros) – Résultats publiés par UMG	2025	2024
Chiffre d'affaires	12 507	11 834
EBITDA ajusté <sup>(1)</sup>	2 810	2 661
Résultat net ajusté <sup>(2)</sup>	1 907	1 782
Mise en équivalence opérationnelle chez Compagnie de l'Odet <sup>(3)</sup>	244	228

(1) EBITDA ajusté du coût des rémunérations en actions non cash et de certains éléments non récurrents jugés significatifs par le management et ayant une incidence sur la marche normale des affaires qui intègrent, mais pas uniquement, les coûts de la cotation d'UMG à la Bourse d'Amsterdam en septembre 2021.

(2) Voir glossaire.

(3) Calculé sur la base d'un résultat net ajusté (uniquement des variations de juste valeur dans Spotify et Tencent Music Entertainment) de 1 315 millions d'euros en 2025 et de 1 222 millions d'euros en 2024.

En 2025, le chiffre d'affaires d'UMG s'établit à 12 507 millions d'euros, contre 11 834 millions d'euros en 2024, en hausse de 9 % à taux de change et périmètre constants (croissance organique) par rapport à 2024. La hausse du chiffre d'affaires est portée par la croissance du streaming payant (+ 8,6 % en organique) et par celle de l'édition musicale (+ 9,3 % en organique).

L'EBITDA ajusté s'établit à 2 810 millions d'euros (+ 9 % à taux de change constants par rapport à 2024). La marge d'EBITDA ajusté est stable à 22,5 %. La croissance des revenus et les économies de coûts réalisées (90 millions d'euros) sont compensées par un mix de revenus moins favorable (croissance des ventes physiques supérieure à celles du streaming), un effet mix du

répertoire négatif et l'augmentation des coûts du Merchandising. Le résultat net part du Groupe ressort à 1 533 millions d'euros, en baisse de 26,5 %. Hors effet de réévaluations des participations dans Spotify et Tencent Music, des amortissements de catalogues et des coûts de rémunérations en actions, le résultat net ajusté ressort à 1 907 millions d'euros, en hausse de 7 % par rapport à 2024.

Le dividende final proposé au titre de 2025 s'élève à 0,28 euro par action (soit 514 millions d'euros), portant le dividende total 2025 à 0,52 euro par action (954 millions d'euros).

## PARTICIPATION DANS GROUPE CANAL+

(en millions d'euros) – Résultats publiés par Canal+	2025 <sup>(1)</sup>	2024 <sup>(2)</sup>
Abonnés (en millions)	42,30	25,91
Chiffre d'affaires	6 949	6 418
EBITA (avant éléments exceptionnels)	646	520
Résultat net part du Groupe	(47)	(147)
Résultat net ajusté	8	(96)
Mise en équivalence opérationnelle chez Compagnie de l'Odet	151	(13)

(1) Publié avec 3 mois et 11 jours de MultiChoice Group et hors Vietnam.

(2) Canal+ historique hors MultiChoice Group, hors Vietnam.

En 2025, le chiffre d'affaires de Groupe Canal+ s'élève à 6 949 millions d'euros, en progression de 8 % par rapport à 2024 (+ 1 % à taux de change et périmètre constants). La progression est portée par la croissance des bases d'abonnés en Europe, en Afrique et en Asie (effet positif de la CAF).

L'EBITA, avant éléments exceptionnels, est en hausse de 24 % à 646 millions d'euros, contre 520 millions d'euros en 2024. La progression s'explique par l'amélioration de la rentabilité en Europe, tirée notamment par la France (arrêt des coûts de la Ligue 1 et fin du contrat Disney) qui compense la baisse de la rentabilité en Afrique, pénalisée par l'inflation des coûts de contenus. L'EBITA ressort à 300 millions d'euros (contre 398 millions d'euros en 2024) et intègre 346 millions d'euros d'éléments exceptionnels dont le règlement du litige de TVA sur la télévision par abonnements (363 millions d'euros, paiements en 2026 et 2027).

Le résultat net part du Groupe s'améliore grâce à la contribution positive des mises en équivalence de + 38 millions d'euros (contre – 158 millions d'euros en 2024), dont + 70 millions d'euros provenant de MultiChoice sur 9 mois, + 22 millions d'euros de MC Vision acquis au premier semestre 2025, – 37 millions d'euros provenant de Viu (contre – 47 millions d'euros en 2024) et – 15 millions d'euros provenant de Viaplay (– 11 millions d'euros en 2024) ; et à la baisse de la charge fiscale de 43 millions d'euros liée à l'impact positif de la nouvelle intégration fiscale de Groupe Canal+ en France.

Le dividende proposé au titre de 2025 à l'Assemblée générale s'élève à 0,022 euro par action (soit 22 millions d'euros).

## PARTICIPATION DANS LOUIS HACHETTE GROUP

(en millions d'euros) – Résultats publiés par Louis Hachette Group	2025	2024
Chiffre d'affaires	9 619	9 235
EBITA	551	510
Dont Lagardère	600	498
Dont Prisma Media	(43)	13
Dont Louis Hachette Group SA	(6)	(1)
Résultat net part du Groupe	22	173
Mise en équivalence opérationnelle chez Compagnie de l'Odet	26	(6)

En 2025, le chiffre d'affaires de Louis Hachette Group ressort à 9 619 millions d'euros, en croissance de + 3,3 % à périmètre et taux de change constants par rapport à 2024. Il est soutenu par la bonne performance de Lagardère (+ 3,8 %), tirée par la croissance de Lagardère Travel Retail (+ 4,4 %) et de Lagardère Publishing (+ 2,7 %), malgré le recul de Prisma Media (- 10,2 %). L'EBITA 2025 ressort à 551 millions d'euros, en progression de 8 % par rapport à 2024. Cette progression est portée par Lagardère (+ 20,5 %) avec :

- Lagardère Travel Retail (+ 17,3 %), bénéficiant d'un redressement des activités en partenariat dans le Pacifique et de la fin des coûts de rationalisation engagés dans la joint-venture en Chine, qui avaient pesé sur 2024, malgré les charges et les dépréciations liées aux restructurations (41 millions d'euros) ;

- Lagardère Publishing (+ 6,6 %), bénéficiant d'un mix de ventes favorable, d'une bonne gestion des coûts et de 12 millions d'euros de plus-values immobilières, malgré 14 millions d'euros de charges de restructuration aux États-Unis et en Espagne (vs 16 millions d'euros en 2024).

La hausse de l'EBITA de Lagardère compense la perte de Prisma Media, affectée par 49 millions d'euros de coûts de restructuration en 2025.

## 5. – ANALYSE DE L'ACTIVITÉ ET DES ÉTATS FINANCIERS

### 1. Analyse des résultats consolidés de l'exercice

#### PARTICIPATION DANS HAVAS

(en millions d'euros) – Résultats publiés par Havas	2025	2024
Revenu net <sup>(1)</sup>	2 783	2 736
EBIT ajusté <sup>(2)</sup>	358	338
Restructuration	(22)	(29)
EBIT	334	315
Résultat net part du Groupe	189	173
Mise en équivalence opérationnelle chez Compagnie de l'Odé	59	0,4

(1) Le revenu net correspond au chiffre d'affaires d'Havas Group après déduction des coûts refacturables aux clients.

(2) Voir glossaire.

Le revenu net s'élevé à 2 783 millions d'euros, en progression de 1,7 % par rapport à 2024 et en hausse de 3,1 % en organique par rapport à 2024, porté par une dynamique commerciale soutenue dans l'ensemble des zones géographiques. La croissance reste solide en Europe (+ 2,0 % en organique), en Amérique du Nord (+ 4,9 % en organique), en Asie-Pacifique et Afrique (+ 1,7 %) ainsi qu'en Amérique latine (+ 3,6 %), cette dernière renouant avec la croissance après une contraction au troisième trimestre 2025.

L'EBIT ajusté 2025 ressort à 358 millions d'euros, contre 338 millions en 2024, portant la marge à 12,9 % (+ 50 points de base par rapport à 2024), grâce à une maîtrise rigoureuse des frais de personnel dans un contexte de dépenses globalement stables.

Le dividende proposé au titre de 2025 à l'Assemblée générale s'élevé à 0,8 euro par action (soit 79 millions d'euros). Le regroupement d'actions (ratio 1/10) est intervenu le 18 novembre 2025.

#### PARTICIPATION DANS VIVENDI

(en millions d'euros) – Résultats publiés par Vivendi	2025	2024
Chiffre d'affaires	307	297
EBITA	45	(1)
Résultat des opérations poursuivies après impôt sur les sociétés	18	(183)
Résultat des activités cédées (IFRS 5)	2	(5 709)
Résultat net part du Groupe	20	(6 004)
Mise en équivalence opérationnelle chez Compagnie de l'Odé	14	1

En 2025, le chiffre d'affaires de Vivendi ressort à 307 millions d'euros, en hausse de 4 % à taux de change et périmètre constants par rapport à 2024. La progression du chiffre d'affaires reflète la performance de Gameloft (+ 4 % en organique), bénéficiant de la progression du segment PC/console (47 % du chiffre d'affaires, + 17 % en organique).

L'EBITA 2025 atteint + 45 millions d'euros, contre – 1 million d'euros en 2024. Cette amélioration par rapport à 2024 s'explique par la hausse de l'EBITA de Gameloft (+ 7 millions d'euros par rapport à 2024, à 15 millions d'euros), portée par la bonne performance des jeux (Disney Dreamlight Valley, Asphalt 9 : Legends et Disney Magic Kingdoms) ; la réduction des coûts corporate (– 27 millions d'euros, à 99 millions d'euros) ; la contribution positive d'UMG mise en équivalence opérationnelle (+7 millions d'euros par rapport à 2024, à 129 millions d'euros).

Le résultat net part du Groupe est de 20 millions d'euros contre – 6 004 millions d'euros pour le résultat net part du Groupe en 2024, qui comprenait les moins-values de déconsolidation du spin-off (– 5,9 milliards d'euros), la dépréciation de l'écart d'acquisition de Gameloft (– 140 millions d'euros), ainsi que l'accord transactionnel conclu le 28 juin 2024 avec l'ensemble des investisseurs institutionnels (– 96 millions d'euros).

Pour de plus amples informations, les documents de référence d'UMG, de Canal+, de Louis Hachette Group, d'Havas et de Vivendi sont disponibles sur leurs sites Internet respectifs : [www.universalmusic.com](http://www.universalmusic.com), [www.canalplus.com](http://www.canalplus.com), [www.louishachettegroup.com](http://www.louishachettegroup.com), [www.havasgroup.com](http://www.havasgroup.com) et [www.vivendi.com](http://www.vivendi.com).

#### INDUSTRIE

(en millions d'euros)	2025	2024
Chiffre d'affaires	310	351
EBITA	(90)	(179)
Investissements	19	23

Le chiffre d'affaires 2025 des activités industrielles (Films, Blue et Systèmes) baisse de 13 % à taux de change et périmètre constants par rapport à 2024, à 310 millions d'euros, principalement en raison d'un effet de base défavorable en 2024 (reprise des ventes de bus 12 mètres) et au repli de l'activité Systèmes (baisse des Terminaux spécialisés), malgré la progression de l'activité Films, portée par la hausse des volumes en diélectrique et en emballage.

L'EBITA est de – 90 millions d'euros. Il s'améliore de + 89 millions d'euros en données brutes par rapport à 2024, principalement grâce à la réduction des pertes de l'activité Blue, désormais recentrée sur la recherche liée à la nouvelle génération de batterie, et ce, malgré la dégradation de la rentabilité de Systèmes.

## BLUE

### Batteries (Blue Solutions)

Blue Solutions a poursuivi la R&D «GEN4» devant apporter une densité énergétique 50 % supérieure aux technologies lithium-ion en place. Les échantillons «A» de 1 Ah et 10 Ah sont en cours de validation auprès de laboratoires tiers en Europe et aux États-Unis.

Sur le plan industriel, le procédé de récupération de lithium-métal a été validé à l'échelle pilote, ouvrant la voie au déploiement d'une ligne permettant de traiter les batteries GEN2 et GEN3 conformément au règlement européen à l'horizon 2027.

### Bluebus

Bluebus a livré avec succès 65 Bluebus 6 mètres en 2025, contre 39 bus 6 mètres et 82 bus 12 mètres en 2024. Les discussions avec de potentiels partenaires devant apporter l'effet volume indispensable à l'atteinte et au dépassement du seuil de rentabilité se poursuivent.

### Bolloré Innovative Thin Films

En 2025, Bolloré Innovative Thin Films a également poursuivi sa stratégie de développement commercial pour ses deux activités, grâce notamment au développement des ventes de films alimentaires aux États-Unis pour l'activité Packaging (malgré l'impact négatif des tarifs douaniers) et des ventes de films dans le domaine du transport d'énergie en Europe pour l'activité Diélectrique. Bolloré Innovative Thin Films a entamé un plan d'investissement important de près de 30 millions d'euros pour améliorer et optimiser l'outil de production en Bretagne et ainsi poursuivre l'amélioration de la rentabilité.

### IER/Automatic Systems

Le chiffre d'affaires d'IER recule nettement du fait d'une part du transfert de l'activité Indestat vers Polycea et d'autre part de la baisse des activités Easier et Track & Trace.

Le chiffre d'affaires d'Automatic Systems enregistre un net recul par rapport à 2024, principalement en raison du ralentissement de l'activité Transports publics. Les ventes d'équipements de sécurisation des accès piétons, notamment aux États-Unis, diminuent également par rapport à 2024 du fait d'un ralentissement des investissements dans l'immobilier de bureaux. Le repli du marché nord-américain est toutefois partiellement compensé par la progression des activités Véhicules.

### Polycea (ex-Polyconseil)

La progression du chiffre d'affaires de Polycea reflète l'intégration d'Indestat (ex-IER) sur l'exercice 2025, ainsi que la hausse des missions réalisées sur les marchés émergents et auprès des clients français.

### Mobilité

Bluesystems poursuit le développement aux États-Unis de son activité d'éditeur de solutions permettant la supervision et la gestion de la mobilité urbaine.

### Autolib'

Aux termes d'un arrêt rendu le 21 février 2025 devenu définitif, la cour administrative d'appel de Paris a condamné le Syndicat mixte Autolib' et Vélis' Métropole à verser à la société Autolib' un montant total de près de 75 millions d'euros (intérêts légaux compris), lequel a été intégralement reçu. Aucune partie n'ayant formé pourvoi, cet arrêt est devenu définitif.

## AUTRES ACTIFS

### PORTEFEUILLE DE TITRES COTÉS

Tout en développant chacun de ses différents métiers opérationnels, le Groupe a toujours cherché à disposer d'une épargne industrielle composée d'actifs pouvant soit être cédés en cas de nécessité, soit constituer les bases de nouveaux développements.

Le Groupe Bolloré gère ainsi un portefeuille de participations cotées d'une valeur de 10,6 milliards d'euros au 31 décembre 2025. Le portefeuille intègre

notamment la participation détenue par Bolloré dans Universal Music Group, mais également, depuis la scission de Vivendi en quatre entités le 13 décembre 2024, les participations dans Canal+, Louis Hachette Group, Havas et Vivendi. Il tient également compte des participations dans Rubis ainsi que dans Socfin et d'autres sociétés (Bigben Interactive et Nacon notamment).

### PLANTATIONS ET AUTRES ACTIFS AGRICOLES

#### Socfin

Le Groupe Bolloré détient des participations minoritaires dans le groupe Socfin, un des principaux planteurs indépendants dans le monde, qui gère plus de 190 000 hectares de plantations.

#### Fermes américaines

Le Groupe possède 3 fermes en Géorgie et en Floride, représentant 3 300 hectares.

#### Vignes

Le Groupe est propriétaire de 2 domaines viticoles dans le sud de la France, dont le Domaine de La Croix (cru classé) et le domaine de La Bastide blanche. Ils représentent une superficie de 242 hectares, dont 110 hectares de droits viticoles, qui produisent environ 650 000 cols par an.

## 5. – ANALYSE DE L'ACTIVITÉ ET DES ÉTATS FINANCIERS

### 1. Analyse des résultats consolidés de l'exercice

#### 1.1.2. SITUATION FINANCIÈRE

Le Conseil d'administration de Compagnie de l'Odet, réuni le 17 mars 2026, a arrêté les comptes de l'exercice 2025.

Le chiffre d'affaires s'élève à 2 924 millions d'euros, en baisse de - 9 % à périmètre et taux de change constants :

- Bolloré Energy : 2 511 millions d'euros, - 9 %, en repli dans un contexte général de baisse des cours, malgré des volumes vendus en légère progression (notamment dans le négoce en France) ;
- Industrie : 310 millions d'euros, - 13 %, en baisse par rapport à 2024, année marquée par la reprise des ventes de bus 12 mètres à la RATP, et ce, malgré la bonne dynamique de l'activité Films, portée par la hausse des volumes en diélectrique et en emballage.

En données publiées, le chiffre d'affaires recule de 7 %, après + 96 millions d'euros d'effet périmètre (principalement lié à l'acquisition de Chantelat fin novembre 2024) et - 0,3 million d'euros d'effet de change (appréciation de l'euro face à la roupie indienne, partiellement compensée par sa dépréciation face au franc suisse).

L'EBITA <sup>(1)</sup> s'établit à + 282 millions d'euros, contre - 16 millions d'euros en 2024 :

- Bolloré Energy <sup>(2)</sup> : 53 millions d'euros, en progression de 18 % grâce à la croissance des marges et à la bonne maîtrise des charges d'exploitation ;
- Communication <sup>(3)</sup> : 494 millions d'euros, en forte progression, portée par la hausse de la contribution d'UMG (+ 7 % par rapport à 2024) et par les bonnes performances de Canal+, Louis Hachette Group, Havas et Vivendi, mises en équivalence opérationnelle sur l'ensemble de l'exercice 2025 (contre 16 jours seulement en 2024) ;
- Industrie <sup>(2)</sup> : - 90 millions d'euros, réduction des pertes de 89 millions d'euros par rapport à 2024, Blue Solutions concentrant ses efforts sur la recherche liée aux batteries de nouvelle génération ;
- Autres : - 174 millions d'euros, augmentation des charges consécutive aux importantes cessions réalisées au cours des dernières années.

#### PRINCIPALES OPÉRATIONS

##### Compagnie de l'Odet

Compagnie de l'Odet a vendu près de 6 millions d'actions UMG NV au prix unitaire de 27,5 euros (soit 0,33 % du capital), pour un montant de 165 millions d'euros.

Compagnie de l'Odet a acquis près de 26 millions d'actions Canal+ au prix unitaire de 2,26 euros (soit 2,62 % du capital), pour un montant de 59 millions d'euros.

Compagnie de l'Odet a continué d'acquérir ses actions dans le cadre de son programme de rachat d'actions à hauteur de 26 millions d'euros représentant 0,3 % du capital. Les actions autodétenues ont été annulées le 19 décembre 2025.

Au premier trimestre 2026, Compagnie de l'Odet a acquis 36,9 millions d'actions Bolloré au prix unitaire de 4,80 euros (représentant 1,31 % du capital), pour un montant total de 177 millions d'euros.

##### Compagnie de l'Étoile des Mers

Compagnie de l'Étoile des Mers, filiale de Bolloré Participations à 51 % et dont Compagnie de l'Odet détient 49 %, a acquis une participation dans Havas NV. À fin 2025, Compagnie de l'Étoile des Mers détenait 14 % d'Havas NV.

Début mars 2026, par suite d'achats d'actions et de l'acquisition de la société YB6, qui détient 2,9 % d'Havas NV, Compagnie de l'Étoile des Mers détient directement et indirectement 22,6 % d'Havas NV pour un investissement de 347 millions d'euros. Par ailleurs, Bolloré détient toujours 30,44 % d'Havas NV en direct et de Compagnie de l'Odet 0,6 %.

##### Bolloré SE

###### Programme de rachat d'actions Bolloré SE

Au cours de l'année 2025, Bolloré SE a acquis 35 millions de ses propres actions (représentant 1,26 % du capital), pour 196 millions d'euros. Les actions autodétenues ont été annulées au cours de l'année 2025.

Le résultat financier s'établit à 166 millions d'euros, contre 110 millions d'euros en 2024. Il bénéficie de l'augmentation des dividendes reçus, notamment ceux du groupe Socfin, participations comptabilisées en actifs financiers depuis septembre 2024, et de la plus-value de cession des titres UMG NV.

Le résultat net des sociétés mises en équivalence non opérationnelle ressort à - 1 million d'euros, contre 31 millions d'euros en 2024. Il n'intègre plus la quote-part de résultat net du groupe Socfin en 2025.

Après prise en compte de - 13 millions d'euros d'impôts (contre - 28 millions d'euros en 2024), le résultat net consolidé s'établit à 354 millions d'euros, contre 1 750 millions d'euros en 2024, qui intégrait la plus-value nette de cession de Bolloré Logistics (+ 3,7 milliards d'euros).

Le résultat net part du Groupe ressort à 218 millions d'euros, contre 982 millions d'euros en 2024.

Les capitaux propres s'établissent à 21 089 millions d'euros, contre 21 754 millions d'euros au 31 décembre 2024, en baisse de - 665 millions d'euros, principalement liée aux variations de juste valeur des titres détenus par le Groupe (essentiellement imputables à la baisse des valeurs des participations dans les holdings de tête), aux rachats d'actions propres réalisés par le Groupe et aux dividendes distribués. Les capitaux propres part du Groupe ressortent à 12 793 millions d'euros, en baisse de - 141 millions d'euros.

Au 31 décembre 2025, Compagnie de l'Odet affiche une trésorerie nette positive de 5 126 millions d'euros, contre 4 806 millions d'euros à fin 2024. La hausse de 321 millions d'euros intègre notamment le remboursement du gage-espèces lié au projet d'OPR-RO, le remboursement par Vivendi SE du compte courant avec Bolloré SE ainsi que les rachats d'actions propres réalisés par le Groupe et la cession des titres UMG NV.

À fin décembre 2025, Compagnie de l'Odet dispose de 9 milliards d'euros de disponibilités et de lignes confirmées.

##### Projet d'offres publiques de retrait suivies de retraits obligatoires (OPR-RO) sur Compagnie du Cambodge, Financière Moncey et Société Industrielle et Financière de l'Artois

À la suite de la décision de l'Autorité des marchés financiers (AMF) qui a délié Bolloré SE de ses obligations sur les actions Compagnie du Cambodge, Financière Moncey et Société Industrielle et Financière de l'Artois, le Groupe a acquis, à compter de fin juin 2025, 1,07 % Financière Moncey pour 24 millions d'euros et 1,5 % de Société Industrielle et Financière de l'Artois pour 38 millions d'euros.

##### Vivendi

###### Scission de Vivendi

Le 22 avril 2025, à la suite d'une saisine par la société de droit luxembourgeois CIAM Fund, la cour d'appel de Paris a annulé une décision de l'AMF en date du 13 novembre 2024 en ce qu'elle avait retenu l'absence de contrôle de Bolloré SE à l'égard de Vivendi SE au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce.

Le 18 juillet 2025, en vertu de l'arrêt de la cour d'appel du 22 avril 2025, l'AMF a décidé qu'un projet d'offre publique de retrait visant les titres de capital de la société Vivendi SE devait être déposé dans un délai fixé à six mois. La clôture de l'offre n'interviendrait qu'après que la Cour de cassation, dans le cadre des pourvois formés à l'encontre de l'arrêt de la cour d'appel de Paris du 22 avril 2025, aura rendu son arrêt. L'audience de la Cour de cassation a été fixée au 25 novembre 2025. Le 28 juillet 2025, Bolloré SE a décidé de former un recours devant la cour d'appel de Paris tendant à l'annulation de la décision de l'AMF du 18 juillet.

Le 28 novembre 2025, la Cour de cassation a cassé l'arrêt du 22 avril 2025 en ce qu'il avait retenu que la société Vivendi SE était contrôlée par Bolloré SE au sens de l'article L. 233-3, I, 3° du Code de commerce au motif que la cour d'appel avait violé ce texte et a renvoyé l'affaire à la cour d'appel de Paris autrement composée. L'audience de plaidoiries a été fixée au 22 mai 2026. Les arrêts rendus par la Cour de cassation emportent l'annulation de la décision de l'AMF du 18 juillet 2025 dont la caducité a été constatée le 4 décembre 2025 par l'AMF.

(1) Voir glossaire.

(2) Avant frais de Groupe.

(3) Canal+, Louis Hachette Group, Havas et Vivendi, mises en équivalence opérationnelles depuis le 16 décembre 2024.

## PROPOSITION DE DIVIDENDE : 4,80 EUROS PAR ACTION

Il sera proposé à l'Assemblée générale de distribuer un dividende de 4,80 euros par action, en hausse de 9 % par rapport à celui versé au titre de l'exercice 2024. Le détachement du dividende interviendra le 23 juin 2026 et le paiement, exclusivement en espèces, le 25 juin 2026.

Par ailleurs, en 2022 et 2024, Bolloré SE a cédé Bolloré Africa Logistics et Bolloré Logistics pour un montant global d'environ 10 milliards d'euros. En l'absence de réinvestissement significatif à ce jour, le Conseil d'administration de Bolloré a décidé de proposer à l'Assemblée générale du 27 mai 2026,

en accord avec son actionnaire majoritaire Compagnie de l'Odet, la distribution d'un dividende exceptionnel de 1,5 euro par action, représentant un montant de l'ordre de 4,2 milliards d'euros, pris sur le report à nouveau des exercices antérieurs, résultant des plus-values de cession réalisées.

Le Conseil d'administration de Compagnie de l'Odet, qui détient 71 % du capital de Bolloré, a indiqué son intention de verser au second semestre 2026 un acompte de nature exceptionnelle sur dividende représentant au moins les deux tiers du dividende exceptionnel reçu par Compagnie de l'Odet.

## CHIFFRES CLÉS CONSOLIDÉS DE COMPAGNIE DE L'ODET

(en millions d'euros)	2025	2024	Variation
Chiffre d'affaires	2 924	3 129	(7 %)
<b>EBITDA</b> <sup>(1)</sup>	<b>357</b>	31	326 M€
Amortissements et provisions	(74)	(47)	
<b>EBITA</b> <sup>(1)</sup>	<b>282</b>	(16)	298 M€
Amortissements issus des PPA et autres éléments non inclus dans l'EBITA <sup>(1)</sup>	(98)	11	
Résultat opérationnel	184	(5)	189 M€
dont mises en équivalence opérationnelles	396	300	
Résultat financier	166	110	
Part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence non opérationnelle	(1)	31	
Impôts	(13)	(28)	
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession	18	1 641	
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>354</b>	1 750	(1 396) M€
Résultat net part du Groupe	218	982	
Minoritaires	136	768	

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024	Variation
<b>Capitaux propres</b>	<b>21 089</b>	21 754	(665)
dont part du Groupe	12 793	12 934	(141)
<b>Endettement net du Groupe/(trésorerie)</b> <sup>(1)</sup>	<b>(5 126)</b>	(4 806)	(321)
<i>Gearing</i> <sup>(2)</sup>	NA	NA	

(1) Voir glossaire.

(2) *Gearing* : ratio d'endettement net/fonds propres.

NA : non applicable.

## COMPTES ANNUELS

Le résultat net social s'élève à + 144 millions d'euros en 2025, contre 91 millions d'euros en 2024, soit une augmentation de 53 millions d'euros essentiellement due à l'amélioration du résultat financier pour 52 millions d'euros.

## 5. – ANALYSE DE L'ACTIVITÉ ET DES ÉTATS FINANCIERS

### 1. Analyse des résultats consolidés de l'exercice

#### 1.1.3. RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ PAR ACTIVITÉ (EBITA)

Le résultat opérationnel ajusté (EBITA) <sup>(1)</sup>, s'établit à 282 millions d'euros, contre – 16 millions d'euros en 2024 :

- Bolloré Energy <sup>(2)</sup> : 53 millions d'euros, en progression de 18 % grâce à la croissance des marges et à la bonne maîtrise des charges d'exploitation ;
- Communication : 494 millions d'euros, en forte progression, portée par la hausse de la contribution d'UMG (+ 7 % par rapport à 2024) et par les bonnes performances de Canal+, Louis Hachette Group, Havas et Vivendi, mises en

équivalence opérationnelle sur l'ensemble de l'exercice 2025 (contre 16 jours seulement en 2024) ;

- Industrie <sup>(2)</sup> : – 90 millions d'euros, réduction des pertes de 89 millions d'euros par rapport à 2024, Blue Solutions concentrant ses efforts sur la recherche liée aux batteries de nouvelle génération ;
- Autres : – 174 millions d'euros, augmentation des charges consécutive aux importantes cessions réalisées au cours des dernières années.

(en millions d'euros)	2025	2024	Croissance publiée
<b>Bolloré Energy</b> <sup>(2)</sup>	<b>53</b>	45	18 %
<b>Communication</b>	<b>494</b>	211	
UMG	244	228	
Canal+ <sup>(3)</sup>	151	(13)	
Louis Hachette Group <sup>(3)</sup>	26	(6)	
Havas <sup>(3)</sup>	59	0	
Vivendi <sup>(3)</sup>	14	1	
<b>Industrie</b> <sup>(2)</sup>	<b>(90)</b>	(179)	50 %
Autres (actifs agricoles, holdings et autres)	(174)	(92)	(89 %)
<b>EBITA GROUPE</b>	<b>282</b>	(16)	NA

(1) Voir glossaire.

(2) Avant frais de Groupe.

(3) Mises en équivalence opérationnelles depuis le 16 décembre 2024.

NA : non applicable

#### Réconciliation entre l'EBITA et le résultat opérationnel par activité

(en millions d'euros)	2025					2024				
	Bolloré Energy	Communication	Industrie	Autres activités	Groupe Bolloré	Bolloré Energy	Communication	Industrie	Autres activités	Groupe Bolloré
EBITA <sup>(1)(2)</sup>	52,9	493,7	(90,4)	(173,9)	282,3	44,9	210,8	(179,4)	(92,1)	(15,8)
Amortissements issus des PPA, retraitement IFRS 16 des concessions	0,0	(99,1)	1,9	(1,2)	(98,4)	0,0	87,7	(75,1)	(1,4)	11,2
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>52,9</b>	<b>394,6</b>	<b>(88,5)</b>	<b>(175,1)</b>	<b>183,9</b>	<b>44,9</b>	<b>298,5</b>	<b>(254,5)</b>	<b>(93,5)</b>	<b>(4,6)</b>

(1) Voir glossaire.

(2) Avant frais de Groupe.

En 2025, les amortissements et dépréciations concernent principalement UMG pour – 50,2 millions d'euros, Vivendi pour – 21,9 millions d'euros, Louis Hachette Group pour – 11,6 millions d'euros, Havas pour – 8,2 millions d'euros et Canal+ pour – 7,2 millions d'euros (dont – 24,0 millions d'euros de dépréciation et + 16,8 millions d'euros de Badwill lié à des acquisitions de l'exercice).

En 2024, les amortissements et dépréciations concernent principalement UMG pour – 50,3 millions d'euros, Vivendi pour un montant net de + 139,0 millions d'euros (dont + 733,4 millions d'euros de Badwill lié à la prise d'influence notable et – 593,9 millions d'euros de dépréciation au 31 décembre 2024) et le secteur Industrie pour – 75,2 millions d'euros.

## 1.2. Structure financière

### 1.2.1. TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

Au 31 décembre 2025, le montant des disponibilités, principalement de la trésorerie, équivalents de trésorerie et actifs de gestions de trésorerie s'élève à 5 761 millions d'euros, par rapport à 5 701 millions d'euros au

31 décembre 2024. Ce poste inclut notamment les disponibilités, les valeurs mobilières de placements monétaires réguliers non risqués et des conventions de compte courant, conformément à la politique du Groupe.

### 1.2.2. FLUX DE TRÉSORERIE

Les flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles s'élèvent à 298 millions d'euros au 31 décembre 2025 (112 millions d'euros au 31 décembre 2024 en retraité IFRS 16).

L'endettement financier net du Groupe a diminué de 321 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2024 et s'élève à (5 126) millions d'euros au 31 décembre 2025.

### 1.2.3. STRUCTURE DE L'ENDETTEMENT BRUT

L'endettement brut du Groupe au 31 décembre 2025 est de 635 millions d'euros, en baisse de 261 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2024. Il est principalement composé comme suit :

- 545 millions d'euros d'emprunts auprès des établissements de crédit (760 millions d'euros au 31 décembre 2024), dont 300 millions d'euros au titre d'une ligne de crédit revolving de 1 000 millions d'euros chez Compagnie de l'Odet (400 millions d'euros au 31 décembre 2024), 21 millions d'euros au titre d'une ligne de crédit revolving de 1 000 millions d'euros chez Bolloré SE (24 millions d'euros au 31 décembre 2024),

42 millions en titres négociables chez Compagnie de l'Odet (42 millions d'euros au 31 décembre 2024), 3 millions d'euros en titres négociables chez Bolloré SE (47 millions d'euros au 31 décembre 2024) et 17 millions d'euros au titre de la mobilisation de créances (22 millions d'euros au 31 décembre 2024) ;

- 90 millions d'euros d'autres emprunts et dettes assimilées (137 millions d'euros au 31 décembre 2024), composés des concours bancaires courants et de conventions de trésorerie.

### 1.2.4. CARACTÉRISTIQUES DES FINANCEMENTS

Les principales lignes de financement bancaire du Groupe Compagnie de l'Odet au 31 décembre 2025 sont :

- la ligne de crédit revolving de 1 000 millions d'euros, dont dispose Compagnie de l'Odet, utilisée pour 300 millions d'euros au 31 décembre 2025, à échéance 2029. Elle est soumise à un covenant de gearing (endettement net sur fonds propres) plafonné à 2,00 ;
- la ligne de crédit revolving de 1 000 millions d'euros, utilisée pour 21 millions d'euros au 31 décembre 2025, à échéance 2030, et la ligne de crédit revolving de 400 millions d'euros à échéance 2029 non tirée au 31 décembre 2025, dont dispose Bolloré. Elles sont soumises à un covenant de gearing (endettement net sur fonds propres) plafonné à 1,75.

En outre, Compagnie de l'Odet et Bolloré disposent de lignes de crédit confirmées auprès d'établissements bancaires de premier rang pour un montant total de 936 millions d'euros. Certaines de ces lignes de crédit sont soumises au respect de ratios financiers de type gearing.

L'ensemble des ratios sont respectés au 31 décembre 2025, comme ils l'étaient au 31 décembre 2024.

En conséquence, le Groupe n'est pas, au 31 décembre 2025, en risque vis-à-vis des covenants financiers pouvant exister sur certaines lignes de crédit, qu'elles soient tirées ou non.

### 1.2.5. CAPACITÉS DE FINANCEMENT

Par ailleurs, pour faire face au risque de liquidité, outre ses placements à court terme, le Groupe dispose, au 31 décembre 2025, de 3 015 millions d'euros de lignes de crédit confirmées non tirées, dont 979 millions d'euros sur la convention de crédit revolving d'un montant de 1 000 millions d'euros sur Bolloré, 700 millions d'euros sur la convention de crédit revolving de Compagnie de l'Odet. La durée de vie moyenne des lignes de crédit confirmées tirées et non tirées est de 3,8 ans au 31 décembre 2025.

En conséquence, le Groupe dispose de capacités de financement suffisantes pour faire face à ses engagements futurs connus au 31 décembre 2025.

Des informations plus détaillées sont disponibles dans les états financiers et plus précisément dans les notes 7.4, 7.5 et 8.1.

## 1.3. Investissements

### 1.3.1. INVESTISSEMENTS RÉALISÉS AU COURS DES PÉRIODES PRÉSENTÉES

(en millions d'euros)	2025	2024	2023 <sup>(1)</sup>
Investissements financiers	(52)	(3 817)	697
Investissements industriels	37	41	36
Investissements de contenus	-	-	-
<b>INVESTISSEMENTS TOTAUX (NETS DES CESSIONS)</b>	<b>(15)</b>	<b>(3 776)</b>	<b>733</b>

(1) Données retraitées pour 2023 (voir note 4 – Comparabilité des comptes des notes annexes aux états financiers consolidés – chapitre 5, point 5.1 du rapport annuel 2024).

#### Investissements financiers

(en millions d'euros)	2025	2024	2023 <sup>(1)</sup>
<b>INVESTISSEMENTS FINANCIERS (NETS DES CESSIONS)</b>	<b>(52)</b>	<b>(3 817)</b>	<b>697</b>

(1) Donnée retraitée pour 2023 (voir note 4 – Comparabilité des comptes des notes annexes aux états financiers consolidés – chapitre 5, point 5.1 du rapport annuel 2024).

En 2025, les décaissements liés à l'acquisition de titres et d'actions d'autocontrôle concernent principalement le rachat par Compagnie de l'Odet et Bolloré SE de leurs propres actions, pour des montants de - 26,1 millions d'euros et - 196,5 millions d'euros respectivement dans le cadre des programmes de rachat en vigueur au cours de l'exercice 2025 (voir note 1 - Faits marquants des notes annexes aux États financiers consolidés), et des acquisitions par la Compagnie du Cambodge de titres Financière Moncey et Société Industrielle et Financière de l'Artois pour - 62 millions d'euros, de titres Canal+ par Compagnie de l'Odet pour - 58,8 millions d'euros, et des placements en obligations pour - 84,6 millions d'euros.

La variation des titres et autres immobilisations financières inclut également la cession de titres UMG par Compagnie de l'Odet pour +164,9 millions d'euros. Au cours de l'exercice 2025, Bolloré SE a perçu le remboursement du gage espèces de 295,8 millions d'euros, à la suite de la déclaration de non-conformité par l'Autorité des marchés financiers, des offres publiques de retrait suivies de retraits obligatoires (OPR-RO) visant les actions Compagnie du Cambodge, Financière Moncey et Société Industrielle et Financière de l'Artois (voir note 1 - Faits marquants des notes annexes aux États financiers consolidés).

L'exercice 2024 a été marqué par les effets de la cession de Bolloré Logistics en date du 29 février 2024 pour un prix encaissé de 4 833,2 millions d'euros, diminué par le remboursement des comptes courants pour - 111,8 millions d'euros, ainsi que des frais et des impôts payés pour - 98,1 millions d'euros. Bolloré SE dispose d'un actif financier au titre d'un gage-espèces de - 295,8 millions d'euros versés dans le cadre des offres publiques de retrait suivies de retraits obligatoires visant les actions de Compagnie du Cambodge, de Financière Moncey et de Société Industrielle et Financière de l'Artois, et a réalisé des acquisitions complémentaires de titres UMG pour - 197,2 millions d'euros et Bolloré SE pour - 69,3 millions d'euros, dans le cadre d'un programme de rachat d'actions propres. Compagnie de l'Odet a procédé au cours de l'exercice à l'acquisition de titres Bolloré SE pour - 129,7 millions d'euros. En 2023, le Groupe Bolloré a réalisé une offre publique d'achat simplifiée (OPAS) et a acquis des actions d'autocontrôle pour un montant de 575 millions d'euros, et des titres UMG NV ont été acquis par Compagnie de Cornouaille (fusionnée en 2024 dans Bolloré SE) pour 192 millions d'euros.

#### Investissements industriels

(en millions d'euros)	2025	2024	2023 <sup>(1)</sup>
Bolloré Energy	10	13	10
Industrie	19	23	21
Autres activités	8	5	5
<b>INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS</b>	<b>37</b>	<b>41</b>	<b>36</b>

(1) Données retraitées pour 2023 (voir note 4 – Comparabilité des comptes des notes annexes aux états financiers consolidés – chapitre 5, point 5.1, Rapport Annuel 2024).

En 2025, le Groupe poursuit les investissements industriels initiés en 2024 pour la modernisation des équipements de production de films plastiques pour 9,5 millions d'euros et de Bolloré Energy pour 9,5 millions d'euros. Les investissements industriels réalisés en 2024 comprennent 22,7 millions d'euros au titre des développements dans l'industrie, pour la modernisation des équipements de production de films plastiques et la recherche sur la nouvelle génération de batteries électriques, et des investissements relatifs à Bolloré Energy pour 12,9 millions d'euros.

Les investissements réalisés en 2023 comprennent les investissements industriels du Groupe pour 20,5 millions d'euros, le Groupe poursuivant notamment ses investissements dans le développement de la nouvelle génération de batteries électriques et le renouvellement des actifs de Bolloré Energy.

### 1.3.2. INVESTISSEMENTS EN COURS

Dans le domaine de l'industrie, le Groupe poursuit ses efforts de modernisation de ses équipements de production de films plastiques et de recherche et développement dans le domaine des batteries.

### 1.3.3. INVESTISSEMENTS À VENIR

Le Groupe entend poursuivre son développement en investissant dans l'ensemble des secteurs dans lequel il opère.

## 2. Recherche et développement, brevets et licences

### 2.1. La recherche et le développement

Le Groupe Bolloré est engagé à long terme dans la recherche d'activités nouvelles depuis de longues années. La R&D est une composante essentielle de la branche industrielle du Groupe Bolloré. Elle s'est traduite d'ailleurs par la création de la division Blue Solutions en octobre 2013.

Pour le Groupe Bolloré (hors Vivendi), le budget R&D entre 2024 et 2025 (incluant la filiale Blue Solutions) a connu une très légère baisse de 4,2 %, mais qui ne vient pas altérer la volonté du Groupe de continuer d'investir dans la R&D, en concentrant notamment ses efforts de R&D sur Blue Solutions et son périmètre des futures générations de batteries « tout solide » en très forte croissance.

Pour Blue Solutions, le montant global de la R&D s'élève à 23,5 millions d'euros, qui se partagent en 12,6 millions d'euros pour Blue Solutions (ex-Batscap à Quimper) et 10,9 millions d'euros pour Blue Solutions Canada (ex-Bathium au Canada). Les efforts en 2025 furent concentrés sur l'avancement des tests d'un nouvel électrolyte (dit « GEN4 ») qui rend possible le fait d'opérer à température ambiante et à haut potentiel, facilitant la charge rapide et permettant ainsi d'accéder au marché automobile et aux nouvelles mobilités (drones, deux-roues électriques). Les équipes canadienne et française travaillent en étroite collaboration dans ce développement.

Les travaux portent aussi sur les matériaux de cathode (LMFP, NMC), l'amincissement de l'anode en lithium-métal et la réalisation de véhicules démonstrateurs. L'entreprise a également installé et lancé le commissionnement des équipements pour la réalisation de ses premiers échantillons A de 1 Ah et 10 Ah. Enfin, des premières cellules ont aussi été livrées aux clients des JDA (Joint-Development Agreements ou accords de codéveloppement), permettant à nos partenaires de découvrir, en premier lieu, les batteries lithium-métal de nouvelle génération. Un scooter électrique a également été rétrofité, la technologie Blue Solutions a démontré un gain d'autonomie allant jusqu'à 70 %.

Ces activités sont les clés qui permettront à Blue Solutions de proposer à ses clients une cellule de batterie qui présentera une densité supérieure d'au moins 40 % par rapport aux meilleures batteries Li-ion existantes sur le marché.

Pour Bluebus, les efforts de R&D s'élèvent à 3,1 millions d'euros, plus particulièrement sur les aspects de cybersécurité des véhicules et les solutions de renouvellement des batteries à mi-vie des véhicules.

Pour Bolloré Innovative Thin Films, le montant des efforts de R&D s'établit à 1,2 million d'euros, où les travaux de R&D pour le packaging ont porté sur le développement de solutions innovantes pour les films alimentaires (flowpack et operculage) et le lancement de versions circulaires sur les gammes packaging alimentaires et industrielles. Pour le diélectrique, la R&D s'est portée particulièrement sur l'étude de films à haute résistance en température (en particulier le film UTF-HED pour les condensateurs destinés aux véhicules électriques).

En 2025, IER a poursuivi ses investissements en développant des nouveaux produits. 1,2 million d'euros ont été investis dans l'optimisation des technologies d'identification et de localisation (RFID, IoT, code à barres, Wirepas, etc.), pour permettre d'intervenir sur toutes les étapes de la chaîne logistique et de répondre aux problématiques d'entreprises variées. IER a également investi 4,5 millions d'euros dans l'optimisation et le développement software et hardware de solutions innovantes pour le traitement des passagers dans le domaine des transports publics et de l'aéroportuaire. De son côté, Automatic Systems a investi 6,1 millions d'euros dans le développement de nouveaux produits et l'optimisation des produits existants.

Pour Vivendi, les efforts de R&D sont détaillés aux pages 15, 254 et 265 du document d'enregistrement universel 2025 de Vivendi.

#### EFFORT DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

(en millions d'euros)	Delta 2025/2024	2025	2024	2023	2022	2021	2020	2019
Bolloré Films	50 %	1,2	0,8	0,8	0,8	0,7	0,6	0,6
Blue Solutions (France et Canada)	2,2 %	23,5	23	21,2	14,4	9,4	10	16
Capacitor Sciences Inc.	- 100 %	0	0,7	1,8	1,8	1,4	1,6	3,1
Bluestorage	0 %	0	0	0	0,8	1,5	2	2,5
Bluebus	- 22,5 %	3,1	4	2,6	2,4	5,4	6,4	7,1
IER <sup>(1)</sup>	- 7,8 %	11,8	12,8	12,2	11,9	11,8	11,9	9
Polycea	0 %	0,2	0,2	0	0,5	3	8,7	10,1
Ovrsea	- 6,7 %	1,4	1,5	NA	NA	NA	NA	NA
Bolloré Telecom	0 %	0	0	0	0,5	3	11	19,2
<b>TOTAL</b>	<b>- 4,2 %</b>	<b>41,2</b>	<b>43</b>	<b>38,6</b>	<b>33,1</b>	<b>36,2</b>	<b>52,2</b>	<b>67,6</b>

(1) Dont Automatic Systems (6,1 millions d'euros en 2025).

NA : non applicable.

## 2.2. Brevets et licences

La revue approfondie du portefeuille du Groupe, et plus particulièrement de Blue Solutions, s'est poursuivie, notamment en vue de maintenir un portefeuille sensiblement constant avec des titres de portée juridique forte et/ou de portée géographique pertinente.

Cette rationalisation tient à la volonté du Groupe d'une part d'optimiser ses dépenses dans la gestion de ses portefeuilles brevets et d'autre part d'augmenter en parallèle son nombre de dépôts de brevets afin de constituer un portefeuille d'actifs incorporels clés dans le cadre des nouveaux développements en lien avec la nouvelle génération de batterie Gen4 (notamment

dans l'optique de concéder en licence un jour ses technologies les plus prometteuses, principalement dans les activités de batteries et de bus).

Ainsi, le portefeuille des brevets du Groupe a connu une décroissance entre 2024 et 2025 (avec une baisse de 13,5 %), principalement en raison de l'abandon du portefeuille de Bluecarsharing, de la fin de la durée de protection de certaines familles de brevet pour Blue Solutions Canada et de la suite de l'abandon progressif des familles de brevet de Capacitor Sciences Inc. couvrant une technologie obsolète. Blue Solutions voit ainsi son portefeuille global (France et Canada) décroître d'environ 11 %.

	Brevets déposés en 2025		Portefeuille total en vigueur		Delta 2025/2024
	Total	Dont France	2025 (tous pays)	2024 (tous pays)	
Bolloré Films	0	0	9	9	0 %
Blue Solutions	30	8	263	281	- 6,4 %
Blue Solutions Canada Inc.	0	0	156 <sup>(1)</sup>	190 <sup>(2)</sup>	- 17,9 %
IER	0	0	6	12	- 50 %
Bluecarsharing	0	0	1	16	- 93,8 %
Bluebus	0	0	55	58	- 5,2 %
Automatic Systems	0	0	3	4	- 25 %
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>8</b>	<b>493</b>	<b>570</b>	<b>- 13,5 %</b>

(1) Dont portefeuille Capacitor Sciences Inc. au nombre de 17.

(2) Dont portefeuille Capacitor Sciences Inc. au nombre de 24.

## 3. Événements postérieurs à la clôture

### 3.1. Changements significatifs de la situation financière ou commerciale

Aucun changement n'est survenu depuis le dernier exercice pour lequel des états financiers vérifiés ou des états financiers intermédiaires ont été publiés.

### 3.2. Événements récents et perspectives

#### VARIATION DU COURS DE BOURSE D'UMG

Le Groupe détient, à ce jour, 338 millions de titres UMG qui sont comptabilisés selon la méthode de la mise en équivalence et testés, en application d'IAS 28 « Participations dans les entreprises associées » et d'IAS 36 « Dépréciation d'actifs », sur la base de leur valeur recouvrable. Cette dernière correspond au montant le plus élevé entre, la juste valeur nette de frais de cession, déterminée sur la base du cours de Bourse d'UMG à la date de clôture de l'exercice, et la valeur d'utilité basée sur des projections de flux futurs actualisés (voir note 7.2 – Titres mis en équivalence). La valeur recouvrable retenue au 31 décembre 2025 correspond à la valeur d'utilité.

Entre le 1<sup>er</sup> janvier 2026 et le 16 mars 2026, le cours de Bourse d'UMG a baissé de 18,8 %. Cet événement postérieur à la clôture ne remet pas en cause la valorisation des titres UMG dans les comptes consolidés au 31 décembre 2025. Néanmoins, le maintien du cours de Bourse à ce niveau constituerait un indice de perte de valeur dans le cadre de la préparation des comptes semestriels 2026 et conduirait le Groupe à réaliser un nouveau test de dépréciation selon la méthodologie décrite en note 7.2 – Titres mis en équivalence.

#### DIVIDENDE EXCEPTIONNEL PROPOSÉ PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE BOLLORÉ SE DU 17 MARS 2026

En complément du dividende ordinaire de 8 centimes d'euros (dont 2 centimes d'euros d'acompte déjà versé en septembre 2025), soit 225 millions d'euros, le Conseil d'administration de Bolloré SE du 17 mars 2026 a également proposé le versement d'un dividende exceptionnel de 1,5 euro par action, soit un montant total de 4,2 milliards d'euros. Cette décision reste soumise au vote de l'Assemblée générale de Bolloré SE qui aura lieu le 27 mai 2026.

## 4. Tendances et objectifs

### 4.1. Principales tendances de l'exercice 2025

L'activité des principaux métiers en 2025 est commentée en détail au paragraphe 5.1.1. – Activité et compte de résultat.

### 4.2. Tendances connues sur l'exercice en cours

#### ÉNERGIE

---

Le début d'année 2026 est marqué par les tensions et conflits internationaux. Le récent conflit iranien a conduit à une situation de blocage inédite de voies majeures d'approvisionnement et à un renchérissement des prix des produits pétroliers, favorable à Bolloré Energy. Toutefois la flambée des prix, et la pluviométrie importante du début d'année entraînent un recul

important des volumes vendus. La division entend poursuivre en 2026 sa stratégie d'investissement ciblé dans des fonds de commerce qui renforcent ses positions existantes et dans la promotion des nouvelles générations de carburants bas carbone.

#### COMMUNICATION

---

Le secteur Communication est composé de participations du Groupe dans UMG, Vivendi, Canal+, Havas et Louis Hachette Group, toutes mises en équivalence dans les comptes consolidés du Groupe. Se reporter aux publications financières de chaque groupe pour les informations sur les tendances connues et leurs résultats.

#### INDUSTRIE

---

Le Groupe Bolloré entend poursuivre en 2026 ses efforts de R&D dans le domaine des batteries électriques de nouvelle génération, ainsi que dans la modernisation de ses équipements sur ses activités Films, afin de répondre aux demandes de ses clients.

### 4.3. Prévision ou estimation du bénéfice

Le Groupe Bolloré ne présente pas de prévision ou d'estimation du bénéfice.

## 5. Comptes consolidés

Sauf mention contraire, les montants sont exprimés en millions d'euros et arrondis à la décimale la plus proche. De façon générale, les valeurs présentées dans les comptes consolidés et les annexes aux comptes consolidés sont arrondies à la décimale la plus proche. Par conséquent, la somme des montants arrondis peut présenter des écarts non significatifs par rapport au total reporté. Par ailleurs, les ratios et les écarts sont calculés à partir des montants sous-jacents et non à partir des montants arrondis.

### 5.1. États financiers consolidés au 31 décembre 2025

#### 5.1.1. ÉTAT DU COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)	Notes	2025	2024
<b>Chiffre d'affaires</b>	5.1 - 5.2	<b>2 924,2</b>	3 128,7
Achats et charges externes	5.4	(2 755,4)	(2 985,0)
Frais de personnel	5.4	(285,5)	(284,2)
Amortissements et provisions	5.4	85,7	(123,5)
Autres produits opérationnels	5.4	28,5	41,3
Autres charges opérationnelles	5.4	(209,9)	(82,1)
<b>Résultat opérationnel avant prise en compte des résultats des sociétés mises en équivalence opérationnelles</b>	5.4	<b>(212,3)</b>	(304,9)
Part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence opérationnelles	5.4 - 7.2	396,2	300,3
<b>Résultat opérationnel</b>	5.2 - 5.3 - 5.4	<b>183,9</b>	(4,6)
<i>Charges d'intérêts et autres charges liées au financement</i>	7.1	(35,2)	(85,8)
<i>Revenus des créances et autres produits liés au financement</i>	7.1	135,7	232,8
Coût net du financement	7.1	100,4	147,0
Autres produits financiers	7.1	121,1	65,6
Autres charges financières	7.1	(55,7)	(102,8)
<b>Résultat financier</b>	7.1	<b>165,8</b>	109,8
Part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence non opérationnelles	7.2	(1,1)	30,8
Impôts sur les résultats	12	(13,3)	(27,7)
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>		<b>335,4</b>	108,3
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession	13	18,5	1 641,4
<b>Résultat net consolidé</b>		<b>353,8</b>	1 749,7
Résultat net consolidé, part du Groupe		218,1	982,1
Intérêts minoritaires	9.3	135,8	767,6
<b>RÉSULTAT PAR ACTION <sup>(1)</sup> (EN EUROS) :</b>	9.2	<b>2025</b>	2024
<b>Résultat net part du Groupe :</b>			
– de base		51,61	231,97
– dilué		51,29	231,57
<b>Résultat net part du Groupe des activités poursuivies :</b>			
– de base		48,94	12,61
– dilué		48,62	12,61
<b>Résultat net part du Groupe des activités cédées ou en cours de cession :</b>			
– de base		2,67	219,35
– dilué		2,67	218,95

(1) Hors titres d'autocontrôle et d'autodétention.

### 5.1.2. ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)	2025	2024
<b>Résultat net consolidé de l'exercice</b>	<b>353,8</b>	1 749,7
Variation des réserves de conversion des entités contrôlées	(5,9)	83,8
Variation de juste valeur des instruments financiers des entités contrôlées <sup>(1)</sup>	(0,3)	(14,7)
Autres variations des éléments recyclables en résultat ultérieurement <sup>(2)</sup>	(188,5)	85,2
<b>Total des variations des éléments recyclables en résultat net ultérieurement</b>	<b>(194,7)</b>	154,3
Variation de juste valeur des instruments financiers des entités contrôlées <sup>(1)</sup>	(550,9)	432,6
Variation de juste valeur des instruments financiers des entités mises en équivalence	111,6	218,4
Pertes et gains actuariels des entités contrôlées comptabilisés en capitaux propres	0,2	36,8
Pertes et gains actuariels des entités mises en équivalence comptabilisés en capitaux propres	6,0	(3,6)
<b>Total des variations des éléments non recyclables en résultat net ultérieurement</b>	<b>(433,1)</b>	684,3
<b>RÉSULTAT GLOBAL</b>	<b>(274,0)</b>	2 588,3
Dont :		
– part du Groupe	(158,5)	1 369,7
– part des minoritaires	(115,5)	1 218,5
Dont impôt en autres éléments du résultat global des entités contrôlées :		
– sur éléments recyclables en résultat net	0,1	0,6
– sur éléments non recyclables en résultat net	(0,1)	0,7

(1) Voir note 7.3 – Autres actifs financiers.

(2) Concerne essentiellement les entités mises en équivalence.

### 5.1.3. BILAN CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2025	31/12/2024
<b>ACTIF</b>			
<i>Goodwill</i>	6.1	110,4	131,7
Autres immobilisations incorporelles	6.2	53,1	66,6
Immobilisations corporelles	6.3	519,0	568,5
Titres mis en équivalence	7.2	10 738,8	11 124,8
Autres actifs financiers non courants	7.3	4 677,4	5 450,6
Impôts différés	12.2	1,7	3,2
Autres actifs non courants	5.8.1	6,9	0,8
<b>Actifs non courants</b>		<b>16 107,3</b>	<b>17 346,1</b>
Stocks et en-cours	5.5	182,4	213,9
Clients et autres débiteurs	5.6	642,6	688,2
Impôts courants	12.3.1	8,8	15,4
Autres actifs financiers courants	7.3	744,8	720,6
Autres actifs courants		17,4	12,9
Trésorerie et équivalents de trésorerie	7.4	5 207,2	5 187,0
<b>Actifs courants</b>		<b>6 803,3</b>	<b>6 838,0</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>22 910,6</b>	<b>24 184,1</b>
<b>PASSIF</b>			
Capital		105,1	105,4
Primes liées au capital		61,8	87,7
Réserves consolidées		12 626,0	12 740,9
<b>Capitaux propres, part du Groupe</b>		<b>12 792,9</b>	<b>12 934,0</b>
Intérêts minoritaires		8 296,4	8 820,3
<b>Capitaux propres</b>	9.1	<b>21 089,3</b>	<b>21 754,2</b>
Dettes financières non courantes	7.5	403,8	572,0
Provisions pour avantages au personnel	10.1 - 11.2	25,8	22,9
Autres provisions non courantes	10.1	214,7	222,5
Impôts différés	12.2	42,4	51,4
Autres passifs non courants	5.8.2	20,1	23,0
<b>Passifs non courants</b>		<b>706,8</b>	<b>891,7</b>
Dettes financières courantes	7.5	231,5	324,7
Provisions courantes	10.1	33,2	46,7
Fournisseurs et autres créditeurs	5.7	821,5	1 143,3
Impôts courants	12.3.2	1,5	3,8
Autres passifs courants		26,8	19,7
<b>Passifs courants</b>		<b>1 114,5</b>	<b>1 538,2</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>22 910,6</b>	<b>24 184,1</b>

#### 5.1.4. VARIATION DE LA TRÉSORERIE CONSOLIDÉE

(en millions d'euros)	Notes	2025	2024
<b>Flux de trésorerie liés à l'activité</b>			
Résultat net part du Groupe dans le résultat des activités poursuivies		206,8	53,4
Part des intérêts minoritaires dans le résultat des activités poursuivies		128,6	54,9
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>		<b>335,4</b>	<b>108,3</b>
Charges et produits sans effet sur la trésorerie :			
– élimination des amortissements et provisions		79,3	41,3
– élimination de la variation des impôts différés		(7,3)	1,3
– autres produits et charges sans incidence de trésorerie ou non liés à l'activité		(376,7)	(259,5)
– élimination des plus ou moins-values de cession		(3,5)	50,7
Autres retraitements :			
– coût net du financement		(100,4)	(147,0)
– produits des dividendes reçus		(64,3)	(18,9)
– charges d'impôts sur les sociétés		20,6	26,4
– coût financier IFRS 16		1,4	1,2
Dividendes reçus :			
– dividendes reçus des sociétés mises en équivalence		242,1	187,3
– dividendes reçus des sociétés non consolidées		64,5	37,5
Impôts sur les sociétés décaissés		(15,7)	9,9
Incidence des variations des autres éléments du besoin en fonds de roulement :			
– dont stocks et en-cours		30,7	65,9
– dont dettes		86,7	28,0
– dont créances		12,4	(13,2)
<b>Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles poursuivies</b>		<b>305,2</b>	<b>119,2</b>
<b>Flux d'investissement</b>			
Décaissements liés à des acquisitions :			
– immobilisations corporelles		(30,6)	(35,9)
– autres immobilisations incorporelles		(7,3)	(6,9)
– immobilisations du domaine concédé		(0,3)	(0,5)
– titres et autres immobilisations financières		(295,2)	(624,6)
Encaissements liés à des cessions :			
– immobilisations corporelles		1,6	1,6
– autres immobilisations incorporelles		0,0	0,4
– titres		2,0	4,4
– autres immobilisations financières		503,5	1,2
Incidence des variations de périmètre sur la trésorerie		86,8	4 448,9
<b>Flux nets de trésorerie sur investissements liés aux activités poursuivies</b>		<b>260,5</b>	<b>3 788,6</b>
<b>Flux de financement</b>			
Décaissements :			
– dividendes versés aux actionnaires de la société mère		(18,6)	(17,0)
– dividendes versés aux minoritaires nets des impôts de distribution		(66,7)	(62,0)
– remboursements des dettes financières	7.5	(569,3)	(2 000,8)
– remboursements des dettes de loyer		(5,5)	(5,7)
– acquisition d'intérêts minoritaires et d'actions d'autocontrôle		(287,1)	(217,1)
Encaissements :			
– augmentation de capital		0,0	0,0
– subventions d'investissements		-	0,2
– augmentation des dettes financières	7.5	356,6	55,8
– cession d'intérêts minoritaires et d'actions d'autocontrôle		0,0	0,0
– variation des dettes sur contrats IFRS 16		0,1	0,1
Intérêts nets décaissés sur emprunts		104,0	135,4
Intérêts nets décaissés sur contrats IFRS 16		(1,4)	(1,2)
<b>Flux nets de trésorerie sur opérations de financement liées aux activités poursuivies</b>		<b>(487,8)</b>	<b>(2 112,3)</b>
Incidence des variations de cours des devises		0,1	(0,4)
Incidence du reclassement des activités cédées ou en cours de cession		(13,4)	(2 195,5)
<b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE</b>		<b>64,6</b>	<b>(400,4)</b>
Trésorerie à l'ouverture	7.4	5 063,6	5 463,9
Trésorerie à la clôture	7.4	5 128,1	5 063,6

## 5. – ANALYSE DE L'ACTIVITÉ ET DES ÉTATS FINANCIERS

### 5. Comptes consolidés

#### Flux nets de l'activité

Les autres produits et charges sans incidence de trésorerie ou non liés à l'activité comprennent principalement l'élimination des résultats des sociétés mises en équivalence pour – 395,1 millions d'euros.

Le besoin en fonds de roulement (BFR) diminue de + 129,8 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2024. Cette variation s'explique principalement par la réduction du BFR du secteur Industrie pour + 82,5 millions d'euros, essentiellement liée au versement d'une indemnité par le Syndicat mixte Autolib' et Vélib Métropole (voir note 10.2 – Litiges en cours). Elle résulte également de la diminution du BFR du secteur Bolloré Energy pour + 58,7 millions d'euros, en lien avec le recul d'environ 27 % des prix des produits pétroliers entre décembre 2024 et décembre 2025.

#### Flux nets d'investissements

Les encaissements liés aux cessions d'autres immobilisations financières comprennent notamment + 295,8 millions d'euros correspondant au remboursement à Bolloré SE, à la suite de la déclaration de non-conformité par l'AMF, du gage-espèces qui avait été versé en 2024 dans le cadre des offres publiques de retrait suivies de retraits obligatoires (OPR-RO) visant les actions Compagnie du Cambodge, Financière Moncey et Société Industrielle et Financière de l'Artois (voir note 1 – Faits marquants). Ils comprennent également

le remboursement, par Vivendi SE, de la convention de trésorerie conclue avec Bolloré SE pour un montant de + 200,0 millions d'euros.

La variation des titres et autres immobilisations financières inclut l'acquisition complémentaire de titres Canal+ par Compagnie de l'Odet pour – 58,8 millions d'euros, ainsi que la cession de titres UMG par Compagnie de l'Odet pour + 164,9 millions d'euros.

Elle inclut également l'acquisition, par Bolloré SE, d'actifs financiers de gestion de trésorerie pour – 39,4 millions d'euros.

#### Flux nets de financement

Les flux d'émission et de remboursement d'emprunts sont essentiellement liés au renouvellement d'une ligne de crédit revolving au niveau de Compagnie de l'Odet dont l'encours a diminué de 100 millions d'euros au cours de l'exercice (voir note 7.5.1 – Endettement financier net).

Les décaissements liés à l'acquisition d'intérêts minoritaires et d'actions d'autocontrôle concernent principalement le rachat par Bolloré SE de ses propres actions, dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale mixte du 22 mai 2024, pour un montant de – 196,5 millions d'euros (voir note 1 – Faits marquants).

### 5.1.5. VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	Nombre d'actions hors autocontrôle et d'autodétention <sup>(1)</sup>	Capital	Primes	Titres d'autocontrôle et d'autodétention	Juste valeur des actifs financiers		Réserves de conversion	Pertes et gains actuariels	Réserves	Capitaux propres part du Groupe	Intérêts minoritaires	Total
					recyclable	non recyclable						
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2023</b>	4 244 911	105,4	87,7	(188,9)	18,6	2 215,8	(2,5)	(35,5)	9 349,0	<b>11 549,5</b>	21 157,6	<b>32 707,1</b>
<b>Transactions avec les actionnaires</b>	(11 605)	-	-	(13,1)	(16,0)	181,9	16,1	34,3	(188,5)	<b>14,7</b>	(13 555,9)	<b>(13 541,1)</b>
Augmentation de capital	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Acquisitions/Cessions de titres d'autocontrôle ou d'autodétention <sup>(1)</sup>	(11 605)	-	-	(9,5)	-	-	-	-	(13,1)	(22,6)	6,1	(16,5)
Dividendes distribués	-	-	-	-	-	-	-	-	(17,0)	(17,0)	(385,0)	(401,9)
Paielements fondés sur des actions	-	-	-	-	-	-	-	-	10,3	10,3	30,8	41,1
Variations de périmètre <sup>(2)</sup>	-	-	-	(3,5)	(16,3)	183,6	16,3	37,6	(193,4)	24,3	(13 220,7)	(13 196,4)
Autres variations	-	-	-	-	0,4	(1,7)	(0,2)	(3,3)	24,7	19,7	12,9	32,6
<b>Éléments du résultat global</b>	-	-	-	-	(0,9)	342,1	42,6	3,9	982,1	<b>1 369,7</b>	1 218,5	<b>2 588,3</b>
Résultat de l'exercice	-	-	-	-	-	-	-	-	982,1	982,1	767,6	1 749,7
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-	(0,9)	342,1	42,6	3,9	-	387,7	450,9	838,6
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2024</b>	4 233 306	105,4	87,7	(202,0)	1,7	2 739,8	56,2	2,7	10 142,6	<b>12 934,0</b>	8 820,3	<b>21 754,2</b>
<b>Transactions avec les actionnaires</b>	(19 005)	(0,3)	(25,8)	(4,9)	(0,0)	48,3	(0,0)	(0,1)	0,3	<b>17,5</b>	(408,4)	<b>(390,9)</b>
Augmentation de capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Acquisitions/Cessions de titres d'autocontrôle ou d'autodétention <sup>(1)</sup>	(19 005)	(0,3)	(25,8)	(0,5)	-	-	-	-	(5,3)	(31,9)	5,0	(26,9)
Dividendes distribués	-	-	-	-	-	-	-	-	(18,6)	(18,6)	(66,2)	(84,8)
Paielements fondés sur des actions	-	-	-	-	-	-	-	-	2,9	2,9	1,9	4,8
Variations de périmètre <sup>(2)</sup>	-	-	-	(4,4)	(0,0)	48,9	(0,0)	(0,0)	270,3	314,7	(208,5)	106,1
Autres variations <sup>(3)</sup>	-	-	-	-	-	(0,6)	-	(0,0)	(249,0)	(249,6)	(140,5)	(390,1)
<b>Éléments du résultat global</b>	-	-	-	-	0,6	(261,4)	(119,6)	3,8	218,1	<b>(158,5)</b>	(115,5)	<b>(274,0)</b>
Résultat de l'exercice	-	-	-	-	-	-	-	-	218,1	218,1	135,7	353,8
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-	0,6	(261,4)	(119,6)	3,8	-	(376,6)	(251,3)	(627,9)
<b>CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2025</b>	4 214 301	105,1	61,8	(206,9)	2,2	2 526,7	(63,5)	6,4	10 361,0	<b>12 792,9</b>	8 296,4	<b>21 089,3</b>

(1) Voir note 9.1 – Capitaux propres et note 1 – Faits marquants.

(2) En 2025, concerne principalement la décomptabilisation d'une dette inscrite au 31 décembre 2024 pour 295,8 millions d'euros, liée à l'engagement de rachat des intérêts minoritaires dans le cadre de l'offre publique de rachat visant les titres de Compagnie du Cambodge, Société Industrielle et Financière de l'Artois et Financière Moncey (voir note 1 – Faits marquants), ainsi que les effets du programme de rachat d'actions Bolloré par Bolloré pour – 196,5 millions d'euros (voir note 1 – Faits marquants). En 2024, concernait essentiellement l'impact de la perte du contrôle au sens d'IFRS 10 du Groupe dans Vivendi pour – 13 426,5 millions d'euros et les effets de l'affectation du prix d'acquisition de Lagardère sur les intérêts minoritaires, pour 897,3 millions d'euros.

(3) En 2025, concerne principalement l'impact du traitement des rachats d'intérêts minoritaires dans le contrôle de MultiChoice Group par Canal+ pour un montant de – 406 millions d'euros.

## 5.1.6. NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

---

<b>NOTE 1.</b>	<b>FAITS MARQUANTS</b>	<b>218</b>
<b>NOTE 2.</b>	<b>PRINCIPES COMPTABLES GÉNÉRAUX</b>	<b>219</b>
2.1.	Évolutions normatives	219
2.2.	Recours à des estimations	219
2.3.	Prise en compte des enjeux liés au changement climatique	219
<b>NOTE 3.</b>	<b>COMPARABILITÉ DES COMPTES</b>	<b>219</b>
<b>NOTE 4.</b>	<b>PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION</b>	<b>220</b>
4.1.	Variations de périmètre 2025 et 2024	221
4.2.	Engagements donnés et reçus au titre des opérations sur titres	221
<b>NOTE 5.</b>	<b>DONNÉES LIÉES À L'ACTIVITÉ</b>	<b>222</b>
5.1.	Chiffre d'affaires	222
5.2.	Informations sur les secteurs opérationnels	222
5.3.	Principales évolutions à périmètre et taux de change constants	224
5.4.	Résultat opérationnel	224
5.5.	Stocks et en-cours	225
5.6.	Clients et autres débiteurs	225
5.7.	Fournisseurs et autres créditeurs	226
5.8.	Autres actifs et passifs	226
5.9.	Engagements hors bilan au titre des activités opérationnelles	226
5.10.	Engagements de location en tant que bailleur	227
5.11.	Contrats de location	227
<b>NOTE 6.</b>	<b>IMMOBILISATIONS</b>	<b>229</b>
6.1.	<i>Goodwill</i>	229
6.2.	Autres immobilisations incorporelles	230
6.3.	Immobilisations corporelles	231
<b>NOTE 7.</b>	<b>STRUCTURE FINANCIÈRE ET COÛTS FINANCIERS</b>	<b>232</b>
7.1.	Résultat financier	232
7.2.	Titres mis en équivalence	232
7.3.	Autres actifs financiers	235
7.4.	Trésorerie et équivalents de trésorerie et trésorerie nette	237
7.5.	Endettement financier	238
7.6.	Engagements hors bilan au titre du financement	240
<b>NOTE 8.</b>	<b>INFORMATIONS RELATIVES AUX RISQUES DE MARCHÉ ET À LA JUSTE VALEUR DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS</b>	<b>240</b>
8.1.	Informations sur les risques	240
8.2.	Instruments financiers dérivés	241
8.3.	Juste valeur des instruments financiers	242
<b>NOTE 9.</b>	<b>CAPITAUX PROPRES ET RÉSULTAT PAR ACTION</b>	<b>244</b>
9.1.	Capitaux propres	244
9.2.	Résultat par action	244
9.3.	Principaux intérêts minoritaires	245

<b>NOTE 10. PROVISIONS ET LITIGES</b>	<b>245</b>
10.1. Provisions	245
10.2. Litiges en cours	246
<b>NOTE 11. CHARGES ET AVANTAGES DU PERSONNEL</b>	<b>247</b>
11.1. Effectifs moyens	247
11.2. Engagement de retraite et avantages assimilés	247
11.3. Transactions dont le paiement est fondé sur des actions	250
11.4. Rémunération des organes d'administration et de direction (parties liées)	251
<b>NOTE 12. IMPÔTS</b>	<b>252</b>
12.1. Charge d'impôt	252
12.2. Impôts différés	253
12.3. Impôts courants	253
<b>NOTE 13. RÉSULTAT DES ACTIVITÉS CÉDÉES OU EN COURS DE CESSION</b>	<b>254</b>
<b>NOTE 14. TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES</b>	<b>254</b>
<b>NOTE 15. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE</b>	<b>255</b>
<b>NOTE 16. HONORAIRES DES CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES ET DES MEMBRES DE LEURS RÉSEAUX</b>	<b>255</b>
<b>NOTE 17. LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES</b>	<b>256</b>
17.1. Sociétés consolidées par intégration globale	256
17.2. Sociétés consolidées par mise en équivalence	258

## 5. – ANALYSE DE L'ACTIVITÉ ET DES ÉTATS FINANCIERS

### 5. Comptes consolidés

Compagnie de l'Odet est une société européenne. Elle est régie par les dispositions du règlement (CE) n° 2157/2001 du Conseil du 8 octobre 2001, relatif au statut de la société européenne, les dispositions de la directive n° 2001/86/CE du Conseil du 8 octobre 2001, les dispositions du Code de commerce français sur les sociétés en général et les sociétés européennes en particulier.

Son siège social est à Odet, 29500 Ergué-Gabéric, France. Le département administratif se situe 51, boulevard de Montmorency, 75016 Paris. La société est cotée à Paris.

#### NOTE 1. FAITS MARQUANTS

##### PROGRAMMES DE RACHAT D' ACTIONS COMPAGNIE DE L'ODET

###### Programme de rachat autorisé par l'Assemblée générale mixte du 14 juin 2024

L'Assemblée générale mixte du 14 juin 2024 a autorisé le Conseil d'administration à mettre en œuvre un programme de rachat de ses propres actions dans le respect des dispositions des articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce, au prix maximal de 1 600 euros par action (hors frais d'acquisition) pour un montant maximal de 8 % du capital social, pour une durée de dix-huit mois.

Entre le 31 mars 2025 et le 20 juin 2025, Compagnie de l'Odet a acquis 8 405 actions (représentant 0,13 % du capital), au cours moyen de 1 432,50 euros, pour un montant global de 12,0 millions d'euros.

Le Conseil d'administration de Compagnie de l'Odet, lors de sa séance du 17 décembre 2025, a procédé, avec effet différé au 19 décembre 2025, dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale mixte du 17 juin 2025, à l'annulation des 8 405 actions autodétenues acquises en 2025 dans le cadre de l'autorisation de l'Assemblée générale du 14 juin 2024. Cette opération est sans impact sur les comptes consolidés du Groupe puisque les actions d'autodétention sont annulées au fur et à mesure des acquisitions.

Au 31 décembre 2025, dans le cadre du programme de rachat autorisé par l'Assemblée générale mixte du 14 juin 2024, Compagnie de l'Odet ne détenait pas d'action d'autodétention.

La société Compagnie de l'Odet est consolidée dans le périmètre Bolloré Participations SE.

En date du 17 mars 2026, le Conseil d'administration a arrêté les états financiers consolidés du Groupe Compagnie de l'Odet au 31 décembre 2025. Ceux-ci ne seront définitifs qu'après leur approbation par l'Assemblée générale des actionnaires qui se tiendra le 17 juin 2026.

###### Programme de rachat autorisé par l'Assemblée générale mixte du 17 juin 2025

L'Assemblée générale mixte du 17 juin 2025 a autorisé le Conseil d'administration à mettre en œuvre un programme de rachat de ses propres actions dans le respect des dispositions des articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce, au prix maximal de 1 700 euros par action (hors frais d'acquisition) pour un montant maximal de 457 milliers d'actions (représentant 6,94 % du capital social), pour une durée de 18 mois.

Cette autorisation a pris effet le 21 juin 2025 et a mis fin à cette date au précédent programme de rachat d'actions autorisé par l'Assemblée générale du 14 juin 2024.

Entre le 23 juin 2025 et le 12 décembre 2025, Compagnie de l'Odet a acquis 10 000 actions (représentant 0,15 % du capital), au cours moyen de 1 408,87 euros, pour un montant global de 14,1 millions d'euros.

Le Conseil d'administration de Compagnie de l'Odet, lors de sa séance du 17 décembre 2025, a procédé, avec effet différé au 19 décembre 2025, dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale mixte du 17 juin 2025, à l'annulation des 10 000 actions autodétenues acquises en 2025 dans le cadre de l'autorisation de l'Assemblée générale du 17 juin 2025. Cette opération est sans impact sur les comptes consolidés du Groupe puisque les actions d'autodétention sont annulées au fur et à mesure des acquisitions.

Au 31 décembre 2025, dans le cadre du programme de rachat autorisé par l'Assemblée générale mixte du 17 juin 2025, Compagnie de l'Odet ne détenait pas d'action d'autodétention.

##### PROGRAMMES DE RACHAT D' ACTIONS BOLLORÉ

Entre le 1<sup>er</sup> janvier 2025 et le 27 mai 2025, Bolloré SE, dans le cadre du programme de rachat autorisé par son Assemblée générale mixte du 22 mai 2024, a acquis 35 435 milliers d'actions d'autodétention pour un montant global de 196,5 millions d'euros, frais inclus. L'engagement de rachat estimé au 31 décembre 2024 sur la base du mandat en cours à cette même date a par ailleurs été neutralisé pour – 67,5 millions d'euros.

Au 31 décembre 2025, dans le cadre du nouveau programme de rachat autorisé par l'Assemblée générale mixte des actionnaires de Bolloré SE du 21 mai 2025, lequel a mis fin au précédent programme, aucun nouveau mandat de rachat n'a été mis en œuvre par le Conseil d'administration de Bolloré SE.

##### OFFRES PUBLIQUES DE RETRAIT SUIVIES DE RETRAITS OBLIGATOIRES VISANT LES ACTIONS DE COMPAGNIE DU CAMBODGE, DE FINANCIÈRE MONCEY ET DE SOCIÉTÉ INDUSTRIELLE ET FINANCIÈRE DE L'ARTOIS

Bolloré SE avait déposé, le 13 septembre 2024, trois offres publiques de retrait alternatives suivies d'un retrait obligatoire visant les actions de Compagnie du Cambodge, de Financière Moncey et de Société Industrielle et Financière de l'Artois. Les termes proposés par Bolloré SE sont présentés dans le rapport annuel 2024 : note 1 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

L'AMF a annoncé, le 17 avril 2025, qu'elle avait décidé le 15 avril 2025 de déclarer ces offres non conformes et a publié le 2 mai 2025 les décisions de non-conformité correspondantes. En synthèse, l'AMF a estimé qu'il n'était pas possible de considérer que (i) l'information destinée aux actionnaires de chacune des sociétés cibles, notamment sur la justification des conditions financières de l'offre envisagée, était complète, compréhensible et cohérente au regard des textes applicables et (ii) l'évaluation des actions des sociétés visées par les offres intégrait pleinement la valeur de leurs actifs. Le 5 mai 2025, Bolloré SE a annoncé avoir décidé ne pas former de recours contre ces décisions devant la cour d'appel de Paris. Ces décisions sont de ce fait devenues définitives, Bolloré SE étant dès lors délié de toute obligation à cet égard.

###### Traitement comptable de cette opération dans les comptes consolidés

Les offres déposées en 2024 étaient administratives, lors de l'arrêté des comptes consolidés de l'exercice 2024 par le Conseil d'administration du 17 mars 2025, d'engagements irrévocables de la part de Bolloré SE. Il avait donc été constaté un engagement de rachat d'intérêts minoritaires, conformément aux dispositions d'IFRS 10 « États financiers consolidés », pour le montant de la juste valeur de la contrepartie transférée estimée sur la base d'une souscription à l'offre en espèces (ou non-souscription par les minoritaires mais qui emporterait les mêmes conséquences), soit 300,0 millions d'euros dont 4,2 millions d'euros de frais. Cet engagement a été annulé dans les comptes consolidés du 31 décembre 2025 et l'enveloppe de frais a été inscrite au compte de résultat.

Bolloré SE avait également versé un séquestre de 295,8 millions d'euros (dont 38 millions d'euros avait été versés après le 31 décembre 2024) pour garantir cette opération, inscrit en actifs financiers au coût amorti. Ce séquestre a été intégralement remboursé au cours de l'exercice 2025 (voir note 7.3 – Autres actifs financiers).

## NOTE 2. PRINCIPES COMPTABLES GÉNÉRAUX

Les comptes consolidés du Groupe au titre de l'exercice 2025 sont établis conformément au référentiel IFRS (International Financial Reporting Standards), tel qu'adopté dans l'Union européenne au 31 décembre 2025 (consultable à l'adresse suivante : [https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/company-reporting-and-auditing/company-reporting/financial-reporting\\_en](https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/company-reporting-and-auditing/company-reporting/financial-reporting_en)).

Le Groupe applique le référentiel IFRS tel qu'adopté par l'Union européenne.

### 2.1. ÉVOLUTIONS NORMATIVES

#### 2.1.1. Normes IFRS, interprétations IFRIC ou amendements appliqués par le Groupe à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2025

Normes, amendements ou interprétations	Date d'adoption par l'Union européenne	Date d'application selon l'Union européenne : exercices ouverts à compter du
Amendements à IAS 21 : « Absence de convertibilité »	12/11/2024	01/01/2025

L'application de ces amendements de norme IFRS et d'interprétation IFRIC applicables à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2025 n'a pas eu d'impact sur les comptes au 31 décembre 2025.

#### 2.1.2. Normes comptables ou interprétations que le Groupe appliquera dans le futur

L'IASB a publié des normes et des interprétations qui n'ont pas encore été adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2025 ; elles ne sont pas appliquées par le Groupe à date.

Normes, amendements ou interprétations	Dates de publication par l'IASB	Dates d'application selon l'IASB : exercices ouverts à compter du
IFRS 18 : « Présentation et informations à fournir dans les états financiers »	09/04/2024	01/01/2027
IFRS 19 : « Filiales sans responsabilité publique – Informations à fournir »	09/05/2024	01/01/2027
Amendement à IFRS 19 : « Filiales sans responsabilité publique – Informations à fournir »	21/08/2025	01/01/2027
Amendement à IAS 21 : « Effets des variations des cours des monnaies étrangères – Passage à une présentation hyperinflationniste »	13/11/2025	01/01/2027

Le Groupe est en cours d'analyse des impacts potentiels relatifs à la mise en œuvre de ces nouvelles normes.

L'IASB a publié des normes et des interprétations, adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2025, dont la date d'application est postérieure au 1<sup>er</sup> janvier 2025. Ces textes n'ont pas été appliqués par anticipation.

Normes, amendements ou interprétations	Dates d'adoption par l'Union européenne	Dates d'application selon l'Union européenne : exercices ouverts à compter du
Amendement à IFRS 7 et à IFRS 9 : « Classement et évaluation des instruments financiers »	27/05/2025	01/01/2026
Amendement à IFRS 7 et à IFRS 9 : « Contrats d'achat d'électricité renouvelable »	30/06/2025	01/01/2026
Améliorations annuelles des IFRS – Volume 11	09/07/2025	01/01/2026

### 2.2. RECOURS À DES ESTIMATIONS

L'établissement des états financiers selon les normes IFRS nécessite de procéder à des estimations et de formuler des hypothèses qui concernent l'évaluation de certains montants qui figurent dans les comptes, notamment pour :

- les évaluations retenues pour les tests de perte de valeur, y compris pour les titres mis en équivalence ;
- l'estimation des justes valeurs ;
- les impôts différés ;

- l'évaluation des provisions ;
- les rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres ;
- les engagements de rachat des minoritaires et compléments de prix.

Le Groupe revoit régulièrement ses appréciations en fonction, notamment, de données historiques ou du contexte économique dans lequel il évolue. Par voie de conséquence, les montants qui figureront dans les futurs états financiers du Groupe pourraient en être affectés.

### 2.3. PRISE EN COMPTE DES ENJEUX LIÉS AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

L'établissement des états financiers suppose la prise en compte des enjeux liés au changement climatique, en particulier dans le contexte de l'information présentée dans le chapitre 2 – Rapport de durabilité du rapport annuel 2025. La Direction a donc veillé à ce que les hypothèses soutenant les estimations des états financiers consolidés intègrent les effets futurs jugés les plus probables relatifs à ces enjeux.

Le Groupe considère que les conséquences du changement climatique ainsi que les engagements pris par le Groupe n'ont pas d'incidence significative sur ses activités à moyen terme, et que les conséquences du changement climatique ainsi que les engagements pris par le Groupe décrits dans le chapitre 2 – Rapport de durabilité du rapport annuel 2025 n'ont pas d'incidence significative sur les états financiers consolidés au 31 décembre 2025.

## NOTE 3. COMPARABILITÉ DES COMPTES

Les comptes de l'exercice 2025 sont comparables à ceux de l'exercice 2024.

## NOTE 4. PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

### Principes comptables

#### • Périmètre de consolidation

Les sociétés sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle exclusif sont consolidées par intégration globale.

Dans le cas général, le contrôle exercé par le Groupe se matérialise par la détention de plus de 50 % du capital et des droits de vote associés des sociétés concernées. Toutefois, dans certaines situations et en vertu des critères énoncés par la norme IFRS 10, le Groupe peut estimer qu'il détient le contrôle d'entités dans lesquelles il détient moins de 50 % du capital et des droits de vote associés.

Les sociétés sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable sont consolidées par mise en équivalence.

Les sociétés sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint en vertu d'un accord contractuel avec d'autres actionnaires, quel que soit le pourcentage de détention, sont analysées pour définir s'il s'agit de joint-ventures ou de joint-operations selon les critères d'analyse définis par la norme IFRS 11. Les joint-ventures sont consolidées par mise en équivalence et les joint-operations sont, le cas échéant, prises en compte à hauteur des droits directs détenus sur les actifs et passifs du partenariat.

Le Groupe n'a identifié aucun contrôle conjoint de type joint-operations au 31 décembre 2025.

Le Groupe apprécie au cas par cas pour chaque participation l'ensemble des éléments permettant de caractériser le type de contrôle qu'il exerce et revoit cette appréciation s'il existe des modifications affectant la gouvernance ou des faits et circonstances pouvant indiquer qu'il y a eu une modification du contrôle qu'il exerce.

Les droits de vote potentiels détenus sur des entités consolidées sont analysés au cas par cas. Conformément à la norme IFRS 10 « États financiers consolidés », seuls les droits de vote potentiels conférant seuls ou en vertu des autres faits et circonstances des droits substantiels sur l'entité sont pris en compte dans l'appréciation du contrôle. Le Groupe analyse ensuite si ces droits potentiels lui permettent d'avoir immédiatement accès aux rendements variables de l'investissement et prend alors en compte la détention en résultant dans le calcul du pourcentage d'intérêt. C'est le cas par exemple lorsqu'il existe des options croisées d'achat et de vente exerçables à prix fixe et à même date.

Les sociétés, qui tant individuellement que collectivement sont non significatives par rapport aux états financiers consolidés, sont exclues du périmètre de consolidation. Leur matérialité est appréciée avant chaque clôture annuelle.

#### • Conversion des états financiers des sociétés étrangères

Les états financiers des sociétés étrangères dont la monnaie de fonctionnement est différente de la monnaie de présentation des comptes consolidés du Groupe (euros), et qui ne sont pas en situation d'hyperinflation, sont convertis selon la méthode dite « du cours de clôture ». Leurs éléments de bilan sont convertis au cours de change en vigueur à la clôture de l'exercice et les éléments du compte de résultat sont convertis au cours moyen de la période. Les écarts de conversion qui en résultent sont enregistrés en écart de conversion dans les autres éléments du résultat global.

Les *goodwill* relatifs aux sociétés étrangères sont considérés comme faisant partie des actifs et passifs acquis et, à ce titre, sont convertis au cours de change en vigueur à la date de clôture.

#### • Opérations en devises

Les opérations en monnaie étrangère sont initialement enregistrées dans la monnaie fonctionnelle de l'entité au taux de change en vigueur à la date d'opération. À la date de clôture, les actifs et passifs monétaires libellés en monnaie étrangère sont convertis dans la monnaie fonctionnelle des entités aux taux en vigueur à la date de clôture. Tous les écarts sont enregistrés en résultat de la période à l'exception des écarts sur les emprunts en monnaie étrangère qui constituent une couverture de l'investissement net dans une entité étrangère. Ceux-ci sont directement enregistrés en écart de conversion dans les autres éléments du résultat global jusqu'à la sortie de l'investissement net.

#### • Regroupements d'entreprises

Le Groupe applique à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010 les dispositions de la norme IFRS 3 révisée « Regroupements d'entreprises ».

Les regroupements initiés postérieurement au 1<sup>er</sup> janvier 2004 mais avant le 1<sup>er</sup> janvier 2010 sont comptabilisés selon l'ancienne version d'IFRS 3.

Le *goodwill* est égal à la différence entre :

- la somme de :
  - la contrepartie transférée, c'est-à-dire le coût d'acquisition hors frais d'acquisition et incluant la juste valeur des compléments de prix éventuels,
  - la juste valeur à la date de prise de contrôle des intérêts ne donnant pas le contrôle dans le cas d'une acquisition partielle pour laquelle l'option du *goodwill* complet est retenue,
  - la juste valeur de la quote-part antérieurement détenue le cas échéant ;
- et la somme de :
  - la quote-part de la juste valeur des actifs et passifs identifiables de l'entité acquise à la date de prise de contrôle relative aux intérêts donnant le contrôle (y compris, le cas échéant, les intérêts précédemment détenus),
  - la quote-part relative aux intérêts ne donnant pas le contrôle si l'option du *goodwill* complet est retenue.

À la date d'acquisition, les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de l'entité acquise sont évalués individuellement à leur juste valeur quelle que soit leur destination. Les analyses et expertises nécessaires à l'évaluation initiale de ces éléments doivent être finalisées dans un délai de douze mois à compter de la date d'acquisition. Une évaluation provisoire est fournie lors des clôtures de comptes intervenant dans ce délai.

Les actifs incorporels sont comptabilisés séparément du *goodwill* s'ils sont identifiables, c'est-à-dire s'ils résultent d'un droit légal ou contractuel, ou s'ils sont séparables des activités de l'entité acquise et qu'ils sont porteurs d'avantages économiques futurs.

Les frais d'acquisition sont comptabilisés en résultat ainsi que toute modification au-delà du délai d'affectation des éléments inclus dans le calcul du *goodwill*.

En cas de prise de contrôle par acquisitions successives, la quote-part antérieurement détenue est réévaluée à la juste valeur à la date de prise de contrôle en contrepartie du résultat.

Le Groupe apprécie au cas par cas pour chaque acquisition partielle le recours à l'option du *goodwill* complet (*goodwill* y compris pour la part relative aux participations ne donnant pas le contrôle).

Le Groupe comptabilise les effets des regroupements d'entreprises en « Autres produits (charges) financiers ».

#### • Comptabilisation des variations de pourcentage d'intérêt de participations consolidées sans perte de contrôle

Conformément à IFRS 10, dans le cas d'une acquisition ou cession des titres d'une entité contrôlée par le Groupe n'impliquant pas de changement de contrôle, l'entité comptabilise la différence entre l'ajustement de la valeur des intérêts ne donnant pas le contrôle et la juste valeur de la contrepartie payée ou reçue directement en capitaux propres part du Groupe.

#### • Perte de contrôle

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 10, le Groupe constate en résultat, à la date de la perte de contrôle, l'écart entre :

- la somme de :
  - la juste valeur de la contrepartie reçue,
  - la juste valeur des intérêts éventuellement conservés ;
- et la valeur comptable de ces éléments.

Le Groupe constate l'effet des pertes de contrôle en « Autres produits (charges) financiers », sauf si celui-ci est lié à une activité abandonnée au sens de la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées ». Dans ce cas, l'effet de la perte de contrôle est classé en résultat des activités cédées ou en cours de cession.

#### 4.1. VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE 2025 ET 2024

##### 4.1.1. Variations de périmètre de l'exercice 2025

Néant.

##### 4.1.2. Variations de périmètre de l'exercice 2024

###### • Entrée de périmètre au sein du secteur Bolloré Energy

Le 26 novembre 2024, le Groupe a finalisé le rachat du fonds de commerce de la société Chantelat SA, spécialisée dans la distribution de produits pétroliers, lubrifiants, AdBlue et granulés de bois, ainsi que les actifs immobiliers associés à son exploitation.

###### • Sortie de périmètre au sein du secteur Transport et logistique

Le 29 février 2024, le Groupe Bolloré et le groupe CMA CGM ont annoncé la réalisation en date de ce même jour de la cession de 100 % de Bolloré Logistics à CMA CGM pour un prix de 4,8 milliards d'euros.

###### • Sortie de périmètre au sein du secteur Communication

Le 6 juin 2024, Vivendi et CTS Eventim ont annoncé avoir finalisé l'opération de cession des activités de festivals et de billetterie à l'international de Vivendi pour une valeur d'entreprise totale d'environ 300 millions d'euros.

###### • Sortie de périmètre au sein du secteur Autres

À la suite de la sortie de cote de Socfin le 6 septembre 2024, le Groupe Bolloré a cédé 5 % du capital de Socfin au prix de l'offre publique (32,5 euros par action) à son actionnaire majoritaire. Il s'est réinterrogé sur l'influence notable qu'il exerçait sur le groupe Socfin et a conclu à la perte de celle-ci. Les titres de participation du groupe Socfin que le Groupe détient sont désormais comptabilisés suivant la norme IFRS 9 à la juste valeur par capitaux propres (voir note 7.3 – Autres actifs financiers).

###### • Changement de méthode de consolidation au sein du secteur Communication

Le 13 décembre 2024, à la suite de l'opération de scission réalisée par le groupe Vivendi, le Groupe a perdu le contrôle au sens d'IFRS 10 qu'il exerçait sur Vivendi jusqu'alors.

À compter du 16 décembre 2024, le Groupe consolide les groupes Canal+, Louis Hachette Group, Havas et Vivendi selon la méthode de mise en équivalence.

#### 4.2. ENGAGEMENTS DONNÉS ET REÇUS AU TITRE DES OPÉRATIONS SUR TITRES

##### 4.2.1. Engagements donnés

Il n'existe pas aux 31 décembre 2025 et 31 décembre 2024 d'engagements donnés pour ce qui concerne les engagements sur titres qui ne seraient pas comptabilisés dans les états financiers consolidés.

Au 31 décembre 2025 (en millions d'euros)	Total	Moins de 1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Garanties et autres engagements accordés	2,1	0,0	2,1	0,0
Au 31 décembre 2024 (en millions d'euros)	Total	Moins de 1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Garanties et autres engagements accordés	2,2	0,0	2,2	0,0

##### 4.2.2. Engagements reçus

Il n'existe pas aux 31 décembre 2025 et 31 décembre 2024 d'engagements reçus pour ce qui concerne les engagements sur titres qui ne seraient pas comptabilisés dans les états financiers consolidés.

##### 4.2.3. Passifs éventuels et actifs éventuels consécutifs aux engagements donnés ou reçus dans le cadre d'opérations sur titres

Contexte	Caractéristiques	Échéance
<b>PASSIFS ÉVENTUELS</b>		
<b>Cession de Bolloré Africa Logistics (décembre 2022)</b>	Dans le cadre de la cession de Bolloré Africa Logistics, il incombe à Bolloré SE, sous réserve des termes et conditions des accords conclus, certains engagements d'indemnisation au bénéfice de l'acquéreur et de Bolloré Africa Logistics, notamment en cas d'inexactitude de certaines déclarations et garanties.	La durée de ces engagements s'échelonne entre deux et sept ans, hors garanties fondamentales ou prorogation éventuelle en matière fiscale.
<b>Cession de Bolloré Logistics (février 2024)</b>	Dans le cadre de la cession de Bolloré Logistics, il incombe à Bolloré SE, sous réserve des termes et conditions des accords conclus, certains engagements d'indemnisation spécifiques et garanties fondamentales au bénéfice de l'acquéreur.	La durée de ces engagements, hors garanties fondamentales, est de cinq ans à compter de la date de réalisation de la cession, sauf prorogation éventuelle en matière fiscale.

## NOTE 5. DONNÉES LIÉES À L'ACTIVITÉ

### 5.1. CHIFFRE D'AFFAIRES

#### Principes comptables

Les produits des activités ordinaires sont constatés en chiffre d'affaires lorsque l'obligation de prestation promise au contrat est remplie à hauteur du montant pour lequel il est hautement probable qu'il ne donnera pas lieu à un ajustement significatif à la baisse de ces produits. Le chiffre d'affaires est présenté net des remises accordées.

Les contrats sont analysés conformément à la norme IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients ». Le Groupe utilise la mesure de simplification (dans la mesure où les contrats ont majoritairement des cycles courts) permettant de ne pas présenter dans l'annexe aux états financiers son carnet de commandes (IFRS 15.122).

#### Analyse de la relation agent/principal dans les transactions de ventes dans lesquelles un tiers intervient

Si la promesse de l'entité est par nature une obligation de prestation de fournir elle-même les biens ou les services spécifiés, alors elle agit pour son propre compte et est « principal » dans la transaction de vente : elle comptabilise en chiffre d'affaires le montant brut de contrepartie auquel elle s'attend à avoir droit en échange des biens ou services fournis et en coûts des ventes la commission reversée au tiers. Si l'entité prend les dispositions voulues pour que le tiers se charge de fournir les biens ou les services spécifiés, elle agit en tant qu'« agent » et elle comptabilise alors en chiffre d'affaires le montant net de contrepartie auquel elle s'attend à avoir droit en échange des biens ou services fournis.

Le tableau ci-dessous détaille les spécificités sectorielles liées à la comptabilisation des produits des activités ordinaires :

Secteur	Métier	Reconnaissance du chiffre d'affaires
<b>Bolloré Energy</b>	Distribution de produits pétroliers	Le chiffre d'affaires inclut les taxes spécifiques sur les produits pétroliers comprises dans les prix de vente. Les facturations réciproques entre confrères sont exclues du chiffre d'affaires. L'obligation de prestation est reconnue lors de la mise à disposition du produit au client.

### 5.2. INFORMATIONS SUR LES SECTEURS OPÉRATIONNELS

#### Principes comptables

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels », les secteurs opérationnels retenus pour présenter l'information sectorielle sont ceux utilisés dans le reporting interne du Groupe, revu par la Direction générale (le principal décideur opérationnel pour le Groupe) ; ils reflètent l'organisation du Groupe qui est basée sur l'axe métier.

Les secteurs opérationnels retenus sont les suivants :

- **Bolloré Energy** : correspond à la distribution et au stockage de produits pétroliers en Europe ;
- **Communication** : comprend des activités d'édition et distribution de chaînes de télévision payantes et gratuites et production, vente et distribution de films de cinéma et de séries TV, conception et édition de jeux vidéo téléchargeables sur mobiles et consoles, services de billetterie, salles de spectacles, conseil en communication et d'agences de publicité, ventes de presse magazine, ventes et diffusion d'ouvrages, ventes de détail en zones de transport de voyageurs, vente de licences et service d'abonnements. Ce secteur comprend les participations mises en équivalence du Groupe dans UMG, Canal+, Louis Hachette Group, Havas et Vivendi ;
- **Industrie** : comprend les activités en lien avec la production et la vente de batteries électriques et leurs applications : véhicules électriques, terminaux et systèmes spécialisés et les films plastiques.

Les autres activités comprennent essentiellement les holdings.

L'information sectorielle par zone géographique suit le découpage suivant :

- France, y compris DROM-COM ;
- Europe, hors France ;
- Afrique ;
- Asie-Pacifique ;
- Amériques.

Les opérations entre les différents secteurs sont réalisées à des conditions de marché.

Aucun client individuel ne représente à lui seul plus de 10 % du chiffre d'affaires du Groupe.

Le Groupe considère l'EBITA, mesure à caractère non strictement comptable, comme une mesure de la performance des secteurs opérationnels présentés dans l'information sectorielle. Il permet de comparer la performance des secteurs opérationnels, que leur activité résulte de la croissance interne du secteur opérationnel ou d'opérations de croissance externe.

Pour calculer l'EBITA, l'incidence comptable des éléments suivants est éliminée du résultat opérationnel, tel qu'il figure dans les états financiers du Groupe :

- l'amortissement et la dépréciation des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises ;
- la dépréciation des écarts d'acquisition et les *badwill* liés aux regroupements d'entreprises ;
- les autres produits et charges liés aux litiges avec les actionnaires ou concernant les métiers sur lesquels le Groupe n'opère plus.

Lorsque les entreprises sous influence notable ont une nature opérationnelle dans le prolongement des activités du Groupe, la quote-part de résultat net des sociétés mises en équivalence est classée au sein du « résultat opérationnel ajusté » et du résultat opérationnel en suivant les mêmes règles de classement que pour les activités contrôlées, lorsque ces informations sont publiques.

Le « résultat opérationnel ajusté » (EBITA) doit être considéré comme une information complémentaire, qui ne peut se substituer à toute mesure des performances opérationnelles et financières du Groupe à caractère strictement comptable telles que présentées dans les états financiers consolidés et leurs notes annexes, et le Groupe considère qu'ils sont des indicateurs pertinents des performances opérationnelles et financières du Groupe.

Les résultats opérationnels ajustés (EBITA) par secteur sont les principales données utilisées par la Direction générale afin d'évaluer la performance des différents secteurs et de leur allouer les ressources.

Les méthodes comptables et d'évaluation retenues pour l'élaboration du reporting interne sont identiques à celles utilisées pour l'établissement des comptes consolidés à l'exception de l'affectation et des frais de Groupe.

Le chiffre d'affaires et les investissements sont également suivis par la Direction générale sur une base régulière.

L'information concernant les dotations aux amortissements et provisions est fournie pour permettre au lecteur d'apprécier les principaux éléments sans effets monétaires du résultat opérationnel, mais n'est pas transmise dans le reporting interne.

### 5.2.1. Informations par secteur opérationnel

En 2025 (en millions d'euros)	Bolloré Energy	Communication	Industrie	Autres activités	Éliminations intersecteurs	Total consolidé
Ventes de biens	2 459,8	0,00	246,70	8,30	0,00	2 714,8
Prestations de services	21,5	0,0	58,0	85,5	0,0	165,0
Produits des activités annexes	29,6	0,0	5,2	9,6	0,0	44,4
<b>Chiffre d'affaires externe</b>	<b>2 510,9</b>	<b>0,0</b>	<b>309,9</b>	<b>103,5</b>	<b>0,0</b>	<b>2 924,2</b>
Chiffre d'affaires intersecteurs	0,7	0,0	0,6	19,1	(20,4)	0,0
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>2 511,6</b>	<b>0,0</b>	<b>310,5</b>	<b>122,6</b>	<b>(20,4)</b>	<b>2 924,2</b>
<b>EBITA <sup>(1)</sup></b>	<b>52,9</b>	<b>493,8</b>	<b>(90,4)</b>	<b>(173,9)</b>	<b>0,0</b>	<b>282,3</b>
<b>Résultat opérationnel <sup>(1)</sup></b>	<b>52,9</b>	<b>394,6</b>	<b>(88,5)</b>	<b>(175,2)</b>	<b>0,0</b>	<b>183,9</b>
Dont dotations nettes aux amortissements et provisions	(15,3)	0,0	145,6	(44,6)	0,0	85,7
<b>Investissements corporels et incorporels</b>	<b>13,3</b>	<b>0,0</b>	<b>19,5</b>	<b>10,7</b>	<b>0,0</b>	<b>43,4</b>
Dont investissements locatifs	2,4	0,0	1,4	2,1	0,0	5,9

(1) Avant frais de Groupe Bolloré.

En 2024 (en millions d'euros)	Bolloré Energy	Communication	Industrie	Autres activités	Éliminations intersecteurs	Total consolidé
Ventes de biens	2 629,2	0,0	300,1	8,0	0,0	2 937,2
Prestations de services	16,0	0,0	45,8	83,2	0,0	145,0
Produits des activités annexes	30,7	0,0	5,0	10,8	0,0	46,5
Chiffre d'affaires externe	2 675,9	0,0	350,9	101,9	0,0	3 128,7
Chiffre d'affaires intersecteurs	0,9	0,0	8,4	35,2	(44,6)	0,0
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>2 676,9</b>	<b>0,0</b>	<b>359,2</b>	<b>137,2</b>	<b>(44,6)</b>	<b>3 128,7</b>
<b>EBITA <sup>(1)</sup></b>	<b>44,9</b>	<b>210,8</b>	<b>(179,4)</b>	<b>(92,1)</b>	<b>0,0</b>	<b>(15,8)</b>
<b>Résultat opérationnel <sup>(1)</sup></b>	<b>44,9</b>	<b>298,5</b>	<b>(254,5)</b>	<b>(93,5)</b>	<b>0,0</b>	<b>(4,6)</b>
Dont dotations nettes aux amortissements et provisions	(15,8)	0,0	(88,5)	(19,1)	0,0	(123,5)
Investissements corporels et incorporels <sup>(2)</sup>	15,9	1 326,8	24,6	6,1	0,0	1 373,4
Dont investissements locatifs	2,4	711,2	0,4	0,3	0,0	714,2

(1) Avant frais de Groupe Bolloré.

(2) Les investissements comprennent ici les investissements des activités cédées, dont 1 326,8 millions d'euros (711,2 millions d'euros au titre des investissements locatifs) pour Vivendi sur la période du 1<sup>er</sup> janvier au 13 décembre 2024, date de la perte de contrôle au sens d'IFRS 10 du Groupe sur Vivendi.

### 5.2.2. Informations par zone géographique

(en millions d'euros)	France et DROM-COM	Europe hors France	Afrique	Amériques	Asie-Pacifique	TOTAL
<b>EN 2025</b>						
Chiffre d'affaires	2 272,7	564,2	0,0	68,4	18,9	2 924,2
Actifs sectoriels <sup>(1)</sup>	8 561,1	9 008,9	17,3	65,0	40,6	17 692,9
Investissements corporels et incorporels	33,6	6,7	0,0	2,7	0,4	43,4

(en millions d'euros)	France et DROM-COM	Europe hors France	Afrique	Amériques	Asie-Pacifique	TOTAL
<b>En 2024</b>						
Chiffre d'affaires	2 453,3	583,1	0,0	66,1	26,2	3 128,7
Actifs sectoriels <sup>(1)</sup>	9 238,7	9 599,7	9,0	78,9	52,3	18 978,6
Investissements corporels et incorporels <sup>(2)</sup>	339,5	607,9	22,9	337,7	65,5	1 373,4

(1) Les actifs sectoriels comprennent les écarts d'acquisition, les autres immobilisations incorporelles, les immobilisations corporelles, les droits d'utilisation relatifs aux contrats de location, les participations mises en équivalence, les actifs financiers, les stocks et les créances d'exploitation et autres. Pour les participations que le Groupe met en équivalence, la zone géographique retenue est par défaut rattachée au siège social du groupe concerné.

(2) Les investissements comprennent notamment les investissements des activités cédées.

Le chiffre d'affaires par zone géographique présente la répartition des produits en fonction du pays où la vente est réalisée.

### 5.3. PRINCIPALES ÉVOLUTIONS À PÉRIMÈTRE ET TAUX DE CHANGE CONSTANTS

Le tableau ci-dessous décrit l'incidence des variations de périmètre et de change sur les chiffres clés, les données 2024 étant ramenées au périmètre et taux de change de 2025.

Lorsqu'il est fait référence à des données à périmètre et change constants, cela signifie que l'impact des variations de taux de change et des variations de périmètre (acquisitions ou cessions de participation dans une société, variation de pourcentage d'intégration, changement de méthode de consolidation) a été retraité.

(en millions d'euros)	2025	2024	Variations de périmètre	Variations de change	2024 à périmètre et change constants
Chiffre d'affaires	2 924,2	3 128,7	96,1	(0,3)	3 224,6
Résultat opérationnel	183,9	(4,6)	0,2	0,1	(4,3)

### 5.4. RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

#### Principes comptables

##### • Autres produits et charges opérationnels

Les autres produits et charges opérationnels comprennent notamment les pertes et gains liés aux acquisitions et cessions d'immobilisations, le résultat de change concernant les transactions opérationnelles, l'impact des dérivés de change sur les transactions commerciales et le crédit d'impôt recherche.

##### • Opérations en monnaie étrangère

Les opérations en monnaie étrangère sont converties dans la monnaie fonctionnelle de l'entité, au cours de change en vigueur à la date d'opération. À la clôture de l'exercice, les éléments monétaires libellés en monnaie étrangère sont convertis au cours de change de clôture de l'exercice. Les pertes et gains de change en découlant sont reconnus dans la rubrique « Pertes et gains de change nets de couverture » et présentés en résultat opérationnel pour les transactions commerciales.

Les pertes et gains sur les produits dérivés de change, utilisés à des fins de couverture, sont enregistrés en résultat opérationnel pour les transactions commerciales.

(en millions d'euros)	2025	2024
Chiffre d'affaires	2 924,2	3 128,7
Achats et charges externes :	(2 755,4)	(2 985,0)
– achats et charges externes	(2 740,2)	(2 969,7)
– locations et charges locatives <sup>(1)</sup>	(15,1)	(15,3)
Frais de personnel	(285,5)	(284,2)
Amortissements et provisions	85,7	(123,5)
Autres produits opérationnels (*)	28,5	41,3
Autres charges opérationnelles (*)	(209,9)	(82,1)
<b>Résultat opérationnel avant prise en compte des résultats des sociétés mises en équivalence opérationnelles</b>	<b>(212,3)</b>	<b>(304,9)</b>
Part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence opérationnelle <sup>(2)</sup>	396,2	300,3
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>183,9</b>	<b>(4,6)</b>

(1) Il s'agit des locations exclues du champ d'application d'IFRS 16.

(2) Voir note 7.2 – Titres mis en équivalence.

#### (\*) Détails des autres produits et charges opérationnels

(en millions d'euros)	2025			2024		
	Total	Produits opérationnels	Charges opérationnelles	Total	Produits opérationnels	Charges opérationnelles
Plus-values (moins-values) sur cessions d'immobilisations	(0,2)	1,6	(1,8)	(2,5)	1,7	(4,2)
Pertes et gains de change nets de couverture	(0,2)	5,6	(5,8)	0,3	1,8	(1,5)
Autres <sup>(1)</sup>	(180,9)	21,3	(202,2)	(38,7)	37,7	(76,4)
<b>AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS</b>	<b>(181,3)</b>	<b>28,5</b>	<b>(209,9)</b>	<b>(40,9)</b>	<b>41,3</b>	<b>(82,1)</b>

(1) En 2025, principalement le passage en pertes de la créance Autolib', voir note 10.2 – Litiges en cours. En 2024, principalement charges non récurrentes provenant de la précédente génération de batterie, au sein du secteur Industrie.

## 5.5. STOCKS ET EN-COURS

### Principes comptables

Les stocks sont inscrits au plus bas de leur coût et de leur valeur nette de réalisation. Le coût comprend les coûts directs de matières et, le cas échéant, les coûts directs de main-d'œuvre ainsi que les frais directement attribuables.

La valeur nette de réalisation représente le prix de vente estimé dans le cours normal des activités diminué des coûts estimés pour l'achèvement et des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente (frais commerciaux essentiellement).

(en millions d'euros)	31/12/2025			31/12/2024		
	Valeur brute	Provisions	Valeur nette	Valeur brute	Provisions	Valeur nette
Matières premières, fournitures et autres	104,6	(20,5)	84,1	115,5	(17,0)	98,4
Produits en-cours, intermédiaires et finis	19,8	(3,2)	16,6	28,6	(2,4)	26,2
Autres prestations en-cours	0,3	(0,3)	0,0	0,3	(0,3)	0,0
Marchandises	82,3	(0,6)	81,7	90,0	(0,6)	89,3
<b>TOTAL</b>	<b>207,0</b>	<b>(24,6)</b>	<b>182,4</b>	<b>234,3</b>	<b>(20,4)</b>	<b>213,9</b>

## 5.6. CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS

### Principes comptables

Les créances clients et autres débiteurs sont des actifs financiers courants (voir note 7.3 – Autres actifs financiers) évalués initialement à la juste valeur qui correspond en général à leur valeur nominale, sauf si l'effet d'actualisation est significatif.

À chaque arrêté, les créances sont évaluées au coût amorti, déduction faite des pertes de valeur tenant compte des risques éventuels de non-recouvrement.

Le Groupe évalue sur une base prospective les pertes de crédit attendues associées à ses actifs financiers comptabilisés au coût amorti. Pour évaluer la dotation aux provisions pour pertes de crédit attendues sur ses actifs financiers à l'origine, le Groupe prend en compte la probabilité de défaut à la date de la comptabilisation initiale. Par la suite, les provisions pour pertes de crédit attendues sur les actifs financiers sont réévaluées en fonction de l'évolution du risque de crédit de l'actif au cours de chaque exercice.

Pour évaluer s'il y a eu une augmentation significative du risque de crédit, le Groupe compare le risque de défaut sur l'actif à la date de clôture avec le risque de crédit à la date de la comptabilisation initiale en s'appuyant sur des événements et des informations prospectives raisonnables, des cotations de crédit si disponibles, des changements défavorables importants, réels ou prévus, dans la conjoncture économique, financière ou commerciale qui devraient entraîner une modification importante de la capacité de l'emprunteur de s'acquitter de ses obligations. La notion de défaut et la politique de dépréciation à 100 % sont définies de façon spécifique au sein de chaque entité opérationnelle.

Les créances cédées à des tiers, par le biais de contrats de mobilisation de créances commerciales sont maintenues dans le poste « clients » lorsque l'essentiel des risques et avantages qui leur sont associés est conservé par le Groupe, les emprunts et dettes financières étant majorés à due concurrence.

(en millions d'euros)	31/12/2025			31/12/2024		
	Valeur brute	Provisions	Valeur nette	Valeur brute	Provisions	Valeur nette
Clients et comptes rattachés	592,0	(7,0)	585,0	564,4	(10,6)	553,8
Créances sociales et fiscales d'exploitation	49,5	(13,4)	36,1	42,5	(19,6)	22,9
Autres créances d'exploitation	125,5	(104,0)	21,4	382,3	(270,8)	111,5
<b>TOTAL</b>	<b>767,1</b>	<b>(124,5)</b>	<b>642,6</b>	<b>989,2</b>	<b>(301,0)</b>	<b>688,2</b>

### 5.6.1. Balance âgée des créances échues non provisionnées à la clôture

Au 31 décembre 2025 (en millions d'euros)	Total	Non échues	Échues	De 0 à 6 mois	De 6 à 12 mois	À plus de 12 mois
Créances clients nettes	585,0	554,0	31,0	27,2	2,2	1,6

Au 31 décembre 2024 (en millions d'euros)	Total	Non échues	Échues	De 0 à 6 mois	De 6 à 12 mois	À plus de 12 mois
Créances clients nettes	553,8	508,3	45,5	36,9	2,4	6,2

Le Groupe estime que le risque de recouvrement des créances d'exploitation est fortement réduit en raison d'un portefeuille clients atomisé, composé de nombreux clients d'origines diverses opérant dans des secteurs d'activité très différents.

Les créances échues non provisionnées font en partie l'objet de couvertures d'assurance-crédit à hauteur de 17,0 millions d'euros au 31 décembre 2025 et de 28,2 millions d'euros au 31 décembre 2024.

### 5.6.2. Analyse de la variation de la provision sur créances clients et comptes rattachés

(en millions d'euros)	Au 31/12/2024	Dotations	Reprises	Variations de périmètre	Au 31/12/2025
Provisions clients et comptes rattachés	(10,6)	(1,0)	4,2	0,3	(7,0)

## 5.7. FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS

(en millions d'euros)	Au 31/12/2024	Variations de périmètre <sup>(1)</sup>	Variations nettes	Variations de change	Autres mouvements <sup>(2)</sup>	Au 31/12/2025
Dettes fournisseurs	584,9	(8,2)	71,3	(0,6)	(0,1)	647,2
Dettes sociales et fiscales d'exploitation	136,5	(1,1)	(6,0)	(0,3)	0,1	129,1
Autres dettes d'exploitation	422,0	(4,8)	(7,7)	(1,0)	(363,3)	45,1
<b>TOTAL</b>	<b>1 143,3</b>	<b>(14,2)</b>	<b>57,7</b>	<b>(2,0)</b>	<b>(363,3)</b>	<b>821,5</b>

(1) Les variations de périmètre concernent principalement la cession de Foresea Technologies.

(2) Concernent principalement la reprise des dettes de rachat des minoritaires au titre de l'OPR-RO visant les actions de Compagnie du Cambodge, de Financière Moncey et de Société Industrielle et Financière de l'Artois (+ 295,8 millions d'euros) et de l'engagement de rachat d'actions de Bolloré SE (+ 67,5 millions d'euros) (voir note 1 - Faits marquants).

## 5.8. AUTRES ACTIFS ET PASSIFS

### Principes comptables

Les autres actifs non courants comprennent principalement les créances de crédit d'impôt recherche à plus d'un an et les créances sur cession d'actifs à plus d'un an. La part à moins d'un an des créances de crédit d'impôt recherche et des créances sur cession d'actifs est comptabilisée en « Clients et autres débiteurs ».

Les autres passifs non courants comprennent principalement les paiements de loyers futurs à plus d'un an actualisés (voir note 5.11 – Contrats de location), les dettes sur compléments de prix, la juste valeur négative des instruments

dérivés ainsi que les engagements d'achat d'intérêts minoritaires à plus d'un an. La part à moins d'un an des engagements d'achat d'intérêts minoritaires est comptabilisée en « Fournisseurs et autres créditeurs ».

Les engagements d'achat d'intérêts minoritaires sont comptabilisés initialement, et pour toute variation ultérieure de la juste valeur de l'engagement, par capitaux propres. La juste valeur des engagements est revue à chaque clôture et le montant de la dette est ajusté en conséquence. La dette est actualisée pour tenir compte des effets du temps jusqu'à la date prévue de réalisation de l'engagement.

### 5.8.1. Autres actifs non courants

(en millions d'euros)	31/12/2025			31/12/2024		
	Valeur brute	Provisions	Valeur nette	Valeur brute	Provisions	Valeur nette
Crédits d'impôt recherche	6,9	0,0	6,9	0,8	0,0	0,8
Autres	2,7	(2,7)	0,0	2,7	(2,7)	0,0
<b>TOTAL</b>	<b>9,6</b>	<b>(2,7)</b>	<b>6,9</b>	<b>3,5</b>	<b>(2,7)</b>	<b>0,8</b>

### 5.8.2. Autres passifs non courants

(en millions d'euros)	Au 31/12/2024	Variations de périmètre	Variations nettes	Variations de change	Autres mouvements <sup>(1)</sup>	Au 31/12/2025
Engagements d'achats d'intérêts minoritaires	1,4	0,0	0,1	0,0	(1,5)	0,0
Autres passifs non courants <sup>(2)</sup>	21,5	(1,2)	4,3	(0,3)	(4,2)	20,1
<b>TOTAL</b>	<b>23,0</b>	<b>(1,2)</b>	<b>4,4</b>	<b>(0,3)</b>	<b>(5,7)</b>	<b>20,1</b>

(1) Comprend notamment le reclassement de la part à moins d'un an des dettes de loyers pour – 4,4 millions d'euros.

(2) Comprend notamment des dettes IFRS 16 (voir note 5.11 – Contrats de location) pour 19,5 millions d'euros au 31 décembre 2025, contre 20,7 millions d'euros au 31 décembre 2024.

## 5.9. ENGAGEMENTS HORS BILAN AU TITRE DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES

### 5.9.1. Engagements donnés

Au 31 décembre 2025 (en millions d'euros)	Total	Moins de 1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Cautions sur douanes <sup>(1)</sup>	147,8	143,6	0,0	4,2
Autres cautions, avals, garanties et ducroires accordés <sup>(2)</sup>	71,4	44,5	0,5	26,3
Engagements fermes d'investissement et autres engagements d'achat	58,9	55,8	0,1	3,0
<b>ENGAGEMENTS DONNÉS AU TITRE DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>	<b>278,1</b>	<b>244,0</b>	<b>0,6</b>	<b>33,5</b>

(1) Les cautions sur douanes sont accordées aux autorités douanières de certains pays dans le cadre normal de l'activité afin de permettre le paiement différé des en-cours douaniers comptabilisés dans les présents états financiers.

(2) Comprennent principalement des garanties de bonne fin accordées par le Groupe dans le cadre de ses activités opérationnelles.

Au 31 décembre 2024 (en millions d'euros)	Total	Moins de 1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Cautions sur douanes <sup>(1)</sup>	122,2	118,0	0,9	3,3
Autres cautions, avals, garanties et ducroires accordés <sup>(2)</sup>	73,1	44,0	1,1	28,1
Engagements fermes d'investissement et autres engagements d'achat	77,4	30,3	35,8	11,3
<b>ENGAGEMENTS DONNÉS AU TITRE DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>	<b>272,7</b>	<b>192,2</b>	<b>37,8</b>	<b>42,7</b>

(1) Les cautions sur douanes sont accordées aux autorités douanières de certains pays dans le cadre normal de l'activité afin de permettre le paiement différé des en-cours douaniers comptabilisés dans les présents états financiers.

(2) Comprennent principalement des garanties de bonne fin accordées par le Groupe dans le cadre de ses activités opérationnelles.

### 5.9.2. Engagements reçus

Au 31 décembre 2025 (en millions d'euros)	Total	Moins de 1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Autres	4,1	3,7	0,4	0,0
<b>ENGAGEMENTS REÇUS SUR ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>	<b>4,1</b>	<b>3,7</b>	<b>0,4</b>	<b>0,0</b>

Au 31 décembre 2024 (en millions d'euros)	Total	Moins de 1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Autres	5,0	4,6	0,4	0,0
<b>ENGAGEMENTS REÇUS SUR ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>	<b>5,0</b>	<b>4,6</b>	<b>0,4</b>	<b>0,0</b>

### 5.10. ENGAGEMENTS DE LOCATION EN TANT QUE BAILLEUR

Au 31 décembre 2025 (en millions d'euros)	Total	Moins de 1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Paievements minimaux	24,6	7,0	17,1	0,5
<b>TOTAL</b>	<b>24,6</b>	<b>7,0</b>	<b>17,1</b>	<b>0,5</b>

Au 31 décembre 2024 (en millions d'euros)	Total	Moins de 1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Paievements minimaux	30,3	7,9	18,7	3,7
<b>TOTAL</b>	<b>30,3</b>	<b>7,9</b>	<b>18,7</b>	<b>3,7</b>

### 5.11. CONTRATS DE LOCATION

#### Principes comptables

Le Groupe a opté pour une application de la norme IFRS 16 avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier 2019, sans retraitement des périodes comparatives.

Le montant des dettes locatives relatives aux contrats de location issus de regroupements d'entreprises postérieures au 1<sup>er</sup> janvier 2019 est évalué à la valeur actualisée des paiements de loyers fixes et minima garantis restants, selon les dispositions de la norme IFRS 16, comme si les contrats de location acquis étaient des nouveaux contrats de location à la date de prise de contrôle. Le montant des droits d'utilisation est évalué au montant des dettes locatives, ajusté de manière à refléter le caractère favorable ou défavorable des conditions des contrats de location par rapport à celles du marché.

Les achats et ventes de droits d'accès et de droits d'utilisation de licences de propriété intellectuelle sont exclus du champ d'application de la norme IFRS 16. À fin 2025, ce sont essentiellement les contrats de location immobilière pour lesquels le Groupe est preneur.

Tous les contrats de sous-location sont classés en contrats de sous-location simple. Les produits de sous-location associés sont comptabilisés directement en résultat opérationnel.

Au bilan consolidé, les droits d'utilisation relatifs aux contrats de location sont présentés au sein des immobilisations corporelles ou des autres immobilisations incorporelles selon l'actif qu'ils visent. Les dettes de loyers sont inscrites en autres passifs courants ou non courants selon leur maturité. Elles ne sont pas incluses dans l'endettement financier du Groupe.

#### • Évaluation du droit d'utilisation et de la dette de location

Les contrats de location pour lesquels le Groupe est preneur sont comptabilisés à la date de prise d'effet de chaque contrat et aboutissent à l'enregistrement au bilan d'un montant de dettes locatives correspondant aux engagements de loyers actualisés en contrepartie d'actifs au titre des droits d'utilisation des actifs loués.

Les droits d'utilisation relatifs aux contrats de location sont comptabilisés au coût à la date de prise d'effet du contrat. Le coût de l'actif au titre du droit d'utilisation comprend :

- le montant de la dette locative associée ;
- les coûts directs initiaux (frais marginaux d'obtention du contrat de location) ;
- les paiements effectués avant le début du contrat déduction faite des avantages incitatifs à la location reçus ;
- les coûts de démantèlement et de remise en état (comptabilisés et évalués selon la norme IAS 37).

Le droit d'utilisation est ensuite amorti linéairement sur la durée de location déterminée conformément à la norme IFRS 16.

Postérieurement à la comptabilisation initiale, le montant de la dette est :

- augmenté par l'effet de désactualisation (charges d'intérêts sur obligations locatives) ;
- diminué par les paiements de loyers effectués ;
- réévalué en cas de modification du contrat de location.

La durée du contrat de location retenue correspond au temps pour lequel le contrat de location est non résiliable, en tenant compte de toute option de renouvellement que le Groupe a la certitude raisonnable d'exercer et de toute option de résiliation que le Groupe a la certitude raisonnable de ne pas exercer. Cette durée est appréciée par les entités preneuses, contrat par contrat, et fait l'objet d'une révision en cas de survenance d'un événement significatif ou d'un changement de circonstance sous le contrôle de l'entité.

Dans le cas des contrats de concession, la durée est fixée par le concédant. Les clauses d'extensions de durée ne sont généralement pas à la main du preneur. De même, la plupart des renouvellements sont réalisés par appel d'offres.

La norme IFRS 16 prévoit que le taux d'actualisation de chaque contrat soit déterminé par référence au taux d'emprunt marginal de l'entité preneuse. En pratique, compte tenu de l'organisation du financement du Groupe, les taux d'emprunt marginaux sont construits à partir de la courbe de taux de *swap* de la devise du contrat à laquelle est ajoutée la composante financement, portée ou garantie quasi exclusivement par Bolloré SE selon les porteurs des contrats. Pour chaque contrat, le taux appliqué tient compte du profil de paiement des loyers.

#### • Modifications et réestimations de contrats

En cas de diminution de la durée d'un contrat ou de la surface louée, le droit d'utilisation d'actif et la dette de location sont réduits de la même proportion, en contrepartie d'un gain ou d'une perte sur modification de contrat au compte de résultat. La dette de location résiduelle est ensuite ajustée en

contrepartie du droit d'utilisation, après actualisation au nouveau taux du jour de la modification.

Les augmentations de durée ou de surface louée ne génèrent quant à elles pas de gains ou pertes sur modifications de contrats, mais une réévaluation de la dette de location en utilisant le nouveau taux d'actualisation du jour de la modification, en contrepartie d'un ajustement du droit d'utilisation.

Enfin, les changements de montant de loyer, prévus au contrat, sans ajustements de surfaces ou de durée, entraîneront une réévaluation de la dette de loyer sans révision du taux d'actualisation en contrepartie d'un ajustement du droit d'utilisation.

#### 5.11.1. Charge sur obligations locatives

La charge sur obligations locatives enregistrée au compte de résultat s'élève à – 6,4 millions d'euros au 31 décembre 2025 (– 6,1 millions d'euros au 31 décembre 2024).

#### 5.11.2. Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location

Au 31 décembre 2025, le montant net des droits d'utilisation relatifs aux contrats de location s'établit à 22,1 millions d'euros (22,9 millions d'euros au 31 décembre 2024) après déduction des amortissements cumulés pour 31,8 millions d'euros au 31 décembre 2025 (27,8 millions d'euros au 31 décembre 2024). Ces droits d'utilisation concernent essentiellement les contrats de concession et les contrats de location immobilière.

(en millions d'euros)	31/12/2025			31/12/2024		
	Valeur brute	Amortissements	Valeur nette	Valeur brute	Amortissements	Valeur nette
Droit d'utilisation des concessions	1,1	(0,5)	0,5	1,3	(0,6)	0,7
Droit d'utilisation des actifs corporels	52,9	(31,3)	21,6	49,4	(27,2)	22,2
<b>TOTAL</b>	<b>54,0</b>	<b>(31,8)</b>	<b>22,1</b>	<b>50,7</b>	<b>(27,8)</b>	<b>22,9</b>

#### Variation des droits d'utilisation

Valeurs nettes (en millions d'euros)	Au 31/12/2024	Acquisitions/ augmentations	Cessions/ diminutions	Dotations nettes	Variations de périmètre	Variations de change	Autres mouvements	<b>Au 31/12/2025</b>
Droit d'utilisation des concessions	0,7	0,0	0,0	(0,1)	0,0	(0,1)	0,0	0,5
Droit d'utilisation des actifs corporels	22,2	5,9	(0,4)	(5,0)	(1,5)	(0,1)	0,5	21,6
<b>VALEURS NETTES</b>	<b>22,9</b>	<b>5,9</b>	<b>(0,4)</b>	<b>(5,0)</b>	<b>(1,5)</b>	<b>(0,2)</b>	<b>0,5</b>	<b>22,1</b>

#### 5.11.3. Dette de loyers

##### Maturité de la dette de loyers

La maturité de la dette de loyers est fondée sur des hypothèses prises notamment dans le cadre de la première application de la norme IFRS 16 (voir note 5.11 – Contrats de location).

Au 31 décembre 2025 (en millions d'euros)	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Dette relative aux contrats de concession	1,3	0,0	0,1	1,1
Dette relative à des locations d'actifs corporels	22,5	4,2	9,8	8,5
<b>TOTAL DETTE DE LOYERS</b>	<b>23,8</b>	<b>4,2</b>	<b>9,9</b>	<b>9,6</b>

Au 31 décembre 2024 (en millions d'euros)	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Dette relative aux contrats de concession	1,5	0,0	0,1	1,4
Dette relative à des locations d'actifs corporels	23,5	4,3	10,7	8,6
<b>TOTAL DETTE DE LOYERS</b>	<b>25,0</b>	<b>4,3</b>	<b>10,8</b>	<b>10,0</b>

### Échéancier des loyers non actualisés

Au 31 décembre 2025 (en millions d'euros)	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
<b>TOTAL DETTE DE LOYERS</b>	<b>30,7</b>	<b>5,1</b>	<b>12,7</b>	<b>12,9</b>

Au 31 décembre 2024 (en millions d'euros)	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
<b>TOTAL DETTE DE LOYERS</b>	<b>35,1</b>	<b>5,9</b>	<b>14,7</b>	<b>14,5</b>

## NOTE 6. IMMOBILISATIONS

### 6.1. GOODWILL

#### Principes comptables

Les *goodwill* relatifs aux sociétés contrôlées sont enregistrés à l'actif du bilan consolidé sous la rubrique « *Goodwill* ». Les *goodwill* ne sont pas amortis, mais font l'objet d'un test de perte de valeur au minimum une fois par an et à chaque fois qu'apparaît un indice de perte de valeur. Lorsqu'une perte de valeur est constatée, l'écart entre la valeur comptable de l'actif et sa valeur recouvrable est comptabilisé dans l'exercice en charge opérationnelle. Il est non réversible.

Les écarts d'acquisition négatifs (*badwill*) sont comptabilisés directement en résultat l'année de l'acquisition.

Les actifs immobilisés incorporels et corporels font l'objet de tests de perte de valeur dans certaines circonstances. Pour les immobilisations dont la durée de vie est indéfinie (cas du *goodwill*), un test est réalisé au minimum une fois par

an et à chaque fois qu'un indice de perte de valeur apparaît. Pour les autres immobilisations, un test est réalisé seulement lorsqu'un indice de perte de valeur apparaît.

Les actifs soumis aux tests de perte de valeur sont regroupés au sein d'unités génératrices de trésorerie (UGT) correspondant à des ensembles homogènes d'actifs dont l'utilisation génère des flux de trésorerie identifiables. Lorsque la valeur recouvrable d'une UGT est inférieure à sa valeur nette comptable, une perte de valeur est comptabilisée en résultat opérationnel. La valeur recouvrable de l'UGT est la valeur la plus élevée entre la valeur de marché diminuée des coûts de vente et la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est la valeur actualisée des flux de trésorerie susceptibles de découler de l'utilisation d'un actif ou d'une UGT. Le taux d'actualisation est déterminé pour chaque UGT, en fonction de sa zone géographique et du profil de risque de son activité.

#### 6.1.1. Évolution des *goodwill*

(en millions d'euros)

<b>Au 31 décembre 2024</b>	<b>131,7</b>
Prises de contrôle	0,1
Cessions réalisées <sup>(1)</sup>	(21,4)
Pertes de valeur	0,0
Variations de change	0,1
Autres	0,0
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2025</b>	<b>110,4</b>

(1) Lié à la sortie de périmètre de la société Foresea Technologies.

#### 6.1.2. Ventilation par secteur opérationnel

(en millions d'euros)

	31/12/2025	31/12/2024
Bolloré Energy	90,9	90,7
Industrie	12,4	12,4
Autres activités	7,2	28,6
<b>TOTAL</b>	<b>110,4</b>	<b>131,7</b>

#### 6.1.3. Définition et regroupement des UGT

Le Groupe comprend, au 31 décembre 2025, une quinzaine d'UGT avant regroupements d'UGT. Le découpage de l'activité par UGT s'appuie sur les spécificités des différents métiers du Groupe.

La principale UGT est « Bolloré Energy ».

Ces activités sont décrites dans la note 5.2 – Informations sur les secteurs opérationnels.

#### 6.1.4. Valeur recouvrable basée sur la valeur d'utilité

Les principales hypothèses retenues pour la détermination de la valeur recouvrable sont les suivantes :

- le taux d'actualisation est déterminé en prenant pour base le coût moyen pondéré du capital (WACC) de chaque UGT ; il intègre les éventuels risques spécifiques à chaque activité (métiers, marchés et géographiques) ; le taux retenu a été déterminé sur la base d'informations communiquées par un cabinet d'expertise ;
- les flux de trésorerie sont calculés à partir des budgets opérationnels, puis sont extrapolés, en appliquant, jusqu'à la cinquième année ou, pour certaines UGT spécifiques, sur un horizon explicite plus lointain basé sur des plans validés en amont par la Direction sur ce même horizon explicite, un taux de croissance en adéquation avec le potentiel de développement des marchés concernés, et avec les perspectives définies par le management, sur la base de l'expérience passée.

Au-delà de l'horizon explicite, la valeur terminale est évaluée sur la base d'une capitalisation à l'infini des flux de trésorerie, hormis pour les UGT à flux finis.

Ces tests sont effectués sur la base d'un taux d'actualisation après impôts. La méthode retenue n'entraîne pas d'écart significatif avec un calcul effectué sur la base d'un taux d'actualisation avant impôts (vérification effectuée conformément à la norme IAS 36 BCZ 85).

Pour tenir compte des enjeux climatiques, la Direction veille à ce que les hypothèses soutenant les estimations des états financiers consolidés intègrent les effets futurs jugés les plus probables relatifs à ces enjeux.

À ce titre, le Groupe a revu, depuis 2022, les hypothèses de croissance à l'infini sur le secteur « Bolloré Energy » pour tenir compte des perspectives des métiers empiriques de ce secteur. Le Groupe a donc retenu le scénario à long terme exposé par le World Energy Outlook de l'AIE (Agence internationale de l'énergie). L'Outlook 2024 déploie trois scénarios, dont celui à long terme qui est le NZE (Net Zero Emissions by 2050). Ce scénario normatif n'a pas de caractère prédictif sur la demande à court et moyen terme. Cependant, le Groupe a choisi de retenir des flux à durée de vie finie, jusqu'en 2050.

La mise en œuvre du test de dépréciation à fin 2025 de l'UGT « Bolloré Energy » n'a pas donné lieu à la nécessité de constatation de dépréciation. Les flux retenus sont basés sur des hypothèses de décroissance de chiffre d'affaires et de marge dès 2027 et jusqu'au dernier flux, retenu en 2050. Il n'y a pas de calcul de valeur terminale et le taux d'actualisation retenu est de 7,20 %. Le taux d'actualisation qui égaliserait la valeur d'utilité et la valeur comptable de l'UGT « Bolloré Energy » est de 11,08 %.

## 6.2. AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

### Principes comptables

Les autres immobilisations incorporelles comprennent principalement des marques et des droits d'entrée des concessions, des relations clients, des droits d'exploitation, des droits d'utilisation d'actifs incorporels pris en location, des logiciels informatiques et les immobilisations du domaine concédé issues du reclassement des infrastructures concédées en application de l'interprétation IFRIC 12.

Les autres immobilisations incorporelles acquises figurent au bilan pour leur coût d'acquisition. Les immobilisations produites figurent au bilan pour leur coût de revient, elles sont amorties linéairement sur leur durée d'utilisation.

Les droits d'entrée des concessions, acquis au travers de regroupements d'entreprises, sont évalués à partir des projections de flux de trésorerie estimés sur la durée résiduelle du contrat acquis et de son renouvellement le cas échéant, afin de tenir compte de la capacité de l'entité acquise à renouveler ces contrats avec les concédants. La valeur correspondant aux projections de flux de trésorerie estimés sur la durée résiduelle du contrat acquis est amortie sur la durée restante du contrat. Celle représentant les avantages économiques futurs issus du renouvellement est amortie sur la durée du contrat renouvelé à compter de la date de renouvellement effectif. S'il apparaît probable que le contrat ne sera pas renouvelé, la valorisation du renouvellement est dépréciée.

Les durées d'utilité des principales catégories d'autres d'immobilisations incorporelles sont les suivantes :

Droits d'entrée des concessions	16 ans
Logiciels et licences informatiques	de 1 à 5 ans

Conformément à la norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles », les dépenses de R&D sont enregistrées en charge de l'exercice au cours duquel elles sont encourues, à l'exception des frais de développement, inscrits en immobilisations incorporelles lorsque les conditions d'activation répondant strictement aux critères suivants sont réunies :

- le projet est clairement identifié et les coûts qui s'y rapportent sont individualisés et suivis de façon fiable ;
- la faisabilité technique du projet est démontrée ;
- l'existence d'une intention de terminer le projet et d'utiliser ou de vendre les produits issus de ce projet ;
- l'existence d'un marché potentiel pour la production issue de ce projet où son utilité en interne est démontrée ;
- les ressources nécessaires pour mener le projet à son terme sont disponibles.

Les frais de développement sont amortis sur la durée de vie estimée des projets concernés à compter de la mise à disposition du produit.

Dans le cas spécifique des logiciels, la durée de vie est déterminée comme suit :

- si le logiciel est utilisé en interne, sur la durée probable d'utilisation ;
- si le logiciel est à usage externe, selon les perspectives de vente, de location ou de toute autre forme de commercialisation.

Les frais de développement de logiciels capitalisés sont ceux qui sont encourus pendant les phases de programmation, de codification et de tests. Les dépenses encourues préalablement (phase de planification de la conception, de définition du produit et de définition de l'architecture du produit) sont comptabilisées en charges.

Le montant des dépenses de R&D comptabilisées au compte de résultat s'élève à 36,9 millions d'euros pour l'exercice 2025 et concerne principalement les développements réalisés dans le secteur Industrie.

### 6.2.1. Composition

(en millions d'euros)	31/12/2025			31/12/2024		
	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette
Immobilisations incorporelles du domaine concédé <sup>(1)</sup>	33,6	(16,8)	16,8	39,6	(17,3)	22,2
Droits d'exploitation, brevets, frais de développement	245,1	(217,8)	27,3	246,4	(213,2)	33,1
Droit d'utilisation des concessions <sup>(2)</sup>	1,1	(0,5)	0,5	1,3	(0,6)	0,7
Autres	23,9	(15,4)	8,4	32,2	(21,7)	10,6
<b>TOTAL</b>	<b>303,7</b>	<b>(250,6)</b>	<b>53,1</b>	<b>319,4</b>	<b>(252,8)</b>	<b>66,6</b>

(1) Classement, conformément à IFRIC 12, des infrastructures revenant au concédant en fin de contrat en immobilisations incorporelles du domaine concédé pour les concessions comptabilisées selon cette interprétation.

(2) Voir note 5.11 – Contrats de location.

### 6.2.2. Variation des autres immobilisations incorporelles

Valeurs nettes (en millions d'euros)	Au 31/12/2024	Acquisitions brutes	Cessions VNC	Dotations nettes	Variations de périmètre	Variations de change	Autres mouvements	Au 31/12/2025
Immobilisations incorporelles du domaine concédé	22,2	0,3	0,0	(2,4)	0,0	(3,4)	0,0	16,8
Droits d'exploitation, brevets, frais de développement	33,1	3,1	(0,1)	(6,6)	0,0	(4,0)	1,8	27,3
Droit d'utilisation des concessions <sup>(1)</sup>	0,7	0,0	0,0	(0,1)	0,0	(0,1)	0,0	0,5
Autres	10,6	3,9	(0,3)	(1,6)	(2,8)	0,0	(1,3)	8,4
<b>VALEURS NETTES</b>	<b>66,6</b>	<b>7,3</b>	<b>(0,4)</b>	<b>(10,6)</b>	<b>(2,8)</b>	<b>(7,5)</b>	<b>0,5</b>	<b>53,1</b>

(1) Voir note 5.11 – Contrats de location.

### 6.3. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

#### Principes comptables

Les immobilisations corporelles sont inscrites pour leur coût d'acquisition ou de production, diminué du cumul des amortissements et des éventuelles comptabilisations de perte de valeur.

Les amortissements pratiqués sont déterminés généralement selon le mode linéaire sur la durée d'utilisation du bien ; le mode d'amortissement accéléré peut néanmoins être utilisé lorsqu'il apparaît plus pertinent au regard des conditions d'utilisation des matériels concernés. Pour certaines immobilisations complexes constituées de différents composants, notamment les constructions, chaque composante de l'immobilisation est amortie sur sa durée d'utilisation propre.

Les principales durées d'utilisation des différentes catégories d'immobilisations corporelles sont les suivantes :

Constructions et agencements	de 5 à 50 ans
Installations techniques, matériels et outillages	de 3 à 20 ans
Autres immobilisations corporelles	de 2 à 15 ans

Les durées d'amortissement sont revues périodiquement pour vérifier leur pertinence.

La date de départ des amortissements est la date de mise en service du bien. Dans le cas d'une acquisition, le bien est amorti sur sa durée résiduelle d'utilisation déterminée à compter de la date d'acquisition.

#### 6.3.1. Composition

(en millions d'euros)	31/12/2025			31/12/2024		
	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette
Terrains et agencements	129,2	(19,3)	109,9	130,8	(17,5)	113,3
Constructions et aménagements	590,2	(365,7)	224,5	588,3	(327,6)	260,7
Installations techniques, matériels	434,7	(365,6)	69,1	442,1	(365,8)	76,2
Droit d'utilisation des actifs corporels <sup>(1)</sup>	52,9	(31,3)	21,6	49,4	(27,2)	22,2
Autres <sup>(2)</sup>	337,9	(244,1)	93,8	338,7	(242,5)	96,2
<b>TOTAL</b>	<b>1 545,0</b>	<b>(1 026,0)</b>	<b>519,0</b>	<b>1 549,2</b>	<b>(980,7)</b>	<b>568,5</b>

(1) Voir note 5.11 – Contrats de location.

(2) Dont immobilisations en cours.

#### 6.3.2. Variation des immobilisations corporelles

Valeurs nettes (en millions d'euros)	Au 31/12/2024	Acquisitions brutes	Cessions VNC	Dotations nettes	Variations de périmètre	Variations de change	Autres mouvements	Au 31/12/2025
Terrains et agencements	113,3	0,1	(0,4)	(1,8)	0,0	(1,7)	0,4	109,9
Constructions et aménagements	260,7	3,4	(0,0)	(40,1)	0,0	(2,3)	2,8	224,5
Installations techniques, matériels	76,2	2,3	(0,3)	(18,8)	0,0	(1,7)	11,3	69,1
Droit d'utilisation des actifs corporels <sup>(1)</sup>	22,2	5,9	(0,4)	(5,0)	(1,5)	(0,1)	0,5	21,6
Autres <sup>(2)</sup>	96,2	24,4	(0,8)	(9,2)	(0,1)	(1,1)	(15,6)	93,8
<b>VALEURS NETTES</b>	<b>568,5</b>	<b>36,1</b>	<b>(1,8)</b>	<b>(74,9)</b>	<b>(1,6)</b>	<b>(6,9)</b>	<b>(0,6)</b>	<b>519,0</b>

(1) Voir note 5.11 – Contrats de location.

(2) Dont immobilisations en cours.

Les investissements sont détaillés par secteur opérationnel dans la note 5.2 – Informations sur les secteurs opérationnels.

## NOTE 7. STRUCTURE FINANCIÈRE ET COÛTS FINANCIERS

### 7.1. RÉSULTAT FINANCIER

#### Principes comptables

Le coût net du financement comprend les charges d'intérêt sur la dette, les intérêts perçus et variations de valeur sur placement de trésorerie et, le cas échéant, les variations de valeur des dérivés.

Les autres produits et charges financiers comprennent, principalement, les dépréciations d'actifs financiers, les pertes et gains liés aux acquisitions et cessions des titres, l'effet de la mise à la juste valeur lors des prises ou des pertes de contrôle, le résultat de change concernant les transactions financières, les effets d'actualisation, les dividendes reçus des sociétés non consolidées, les variations des provisions financières et, le cas échéant, les variations de valeur des autres produits dérivés relatifs aux transactions financières.

#### • Opérations en monnaie étrangère

Les pertes et gains de change découlant de la conversion au cours de change de clôture des éléments monétaires libellés en monnaie étrangère sont reconnus en « Autres produits et charges financiers » pour les transactions financières, à l'exception des écarts de conversion concernant les financements des investissements nets dans certaines filiales étrangères qui sont comptabilisés en capitaux propres dans le poste « réserves de conversion » jusqu'à la date de cession de la participation.

(en millions d'euros)	2025	2024
Coût net du financement	100,4	147,0
– Charges d'intérêts	(33,8)	(81,3)
– Autres charges	(1,5)	(4,5)
– Revenus des créances financières	96,9	175,1
– Autres produits	38,8	57,7
Autres produits financiers (*)	121,1	65,6
Autres charges financières (*)	(55,7)	(102,8)
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>165,8</b>	<b>109,8</b>

#### (\*) Détails des autres produits et charges financiers

(en millions d'euros)	2025			2024		
	Total	Produits financiers	Charges financières	Total	Produits financiers	Charges financières
Revenus des titres et des valeurs mobilières de placement <sup>(1)</sup>	64,3	64,3	0,0	18,9	18,9	0,0
Cession des titres de participation et des valeurs mobilières de placement	(0,1)	2,2	(2,2)	0,0	6,5	(6,5)
Effet des variations de périmètre de consolidation <sup>(2)</sup>	3,6	32,0	(28,5)	(48,9)	22,4	(71,3)
Variations des provisions financières	2,9	4,7	(1,9)	(6,8)	3,5	(10,3)
Charges d'intérêts sur dettes de loyers	(1,4)	0,0	(1,4)	(1,2)	0,0	(1,2)
Autres	(3,8)	17,9	(21,7)	0,8	14,2	(13,4)
<b>AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS</b>	<b>65,4</b>	<b>121,1</b>	<b>(55,7)</b>	<b>(37,2)</b>	<b>65,6</b>	<b>(102,8)</b>

(1) Comprend notamment les dividendes reçus du groupe Socfin pour 47,3 millions d'euros en 2025 (0 million d'euros en 2024, voir note 4.1.2 – Variations de périmètre de l'exercice 2024) et de Rubis pour un montant de 12,6 millions d'euros en 2025 (14,9 millions d'euros en 2024).

(2) Comprend, en 2025, la plus-value de cession des titres UMG (titres mis en équivalence) pour un montant de 24,5 millions d'euros et la perte de dilution encourue sur UMG pour – 21,8 millions d'euros (– 33 millions d'euros en 2024). Comprend également, en 2024, les impacts de la cession partielle de titres Socfin et de la déconsolidation du groupe Socfin pour un montant global de – 15,6 millions d'euros (voir note 4.1.2 – Variations de périmètre de l'exercice 2024), incluant le recyclage des autres éléments du résultat global recyclables.

### 7.2. TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE

#### Principes comptables

Les sociétés mises en équivalence comprennent les sociétés dans lesquelles le Groupe détient une influence notable et les partenariats de type joint-ventures. À des fins de clarification de l'information financière fournie suite à l'application des normes IFRS 10 « États financiers consolidés » et IFRS 11 « Partenariats », le Groupe a choisi de présenter en résultat opérationnel, dans la rubrique « Part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence opérationnelle », les quotes-parts de résultat des sociétés mises en équivalence dont l'activité est en lien avec les secteurs opérationnels du Groupe. Les quotes-parts de résultat des sociétés relevant de ses activités de holding financière sont présentées dans la rubrique « Part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence non opérationnelle ».

Les prises de participation dans les sociétés associées et les joint-ventures sont comptabilisées selon IAS 28 révisée à compter de l'acquisition de l'influence notable ou de la prise de contrôle conjoint. Toute différence entre le coût de la participation et la quote-part acquise dans la juste valeur des actifs et passifs de la société est comptabilisée en *goodwill*. Le *goodwill* ainsi déterminé est inclus dans la valeur comptable de la participation. Tout excédent de la quote-part acquise dans la juste valeur des actifs et des passifs de la société sur le coût de la participation est inclus comme produit (*badwill*)

dans la détermination de la quote-part de résultat dans la rubrique « Part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence opérationnelle » ou « Part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence non opérationnelle » selon leur classification, dans la période au cours de laquelle la participation est acquise.

Un test de dépréciation est effectué dès qu'un indice objectif de perte de valeur est identifié, comme une baisse importante du cours de Bourse de la participation, l'anticipation d'une baisse notable des flux de trésorerie futurs, ou toute information indiquant de probables effets négatifs significatifs sur les résultats de l'entité.

La valeur recouvrable des participations consolidées par mise en équivalence est alors testée selon les modalités décrites dans la note relative aux pertes de valeur d'actifs immobilisés non financiers (voir note 6.1 – *Goodwill*).

Les dépréciations sont constatées, le cas échéant, en résultat dans la rubrique « Part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence opérationnelle » ou « Part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence non opérationnelle » selon leur classification.

En cas de prise d'influence notable ou de contrôle conjoint par achats successifs de titres, le Groupe applique IAS 28.

(en millions d'euros)

<b>Au 31 décembre 2024</b>	<b>11 124,8</b>
Variation du périmètre de consolidation et acquisitions/cessions <sup>(1)</sup>	(77,1)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence opérationnelles	396,2
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence non opérationnelles	(1,1)
Autres mouvements <sup>(2)</sup>	(703,9)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2025</b>	<b>10 738,8</b>

- (1) Comprend notamment l'impact de la cession des titres UMG par Compagnie de l'Odet entraînant une sortie de titres UMG pour une valeur de – 144,3 millions d'euros, la dilution d'UMG pour un montant de – 22,1 millions d'euros et l'entrée des titres Canal+ pour + 58,8 millions d'euros en lien avec l'acquisition de titres réalisée par Compagnie de l'Odet.
- (2) Dont – 242,1 millions d'euros de dividendes versés, – 70,7 millions d'euros de variation des autres éléments du résultat global et – 406,0 millions d'euros portant sur la prise en compte sur Canal+ de l'effet du rachat d'intérêts minoritaires par Canal+ de MultiChoice Group (MCG) postérieurement à la prise de contrôle de MCG par Canal+.

### Valeur consolidée des principales sociétés mises en équivalence

Au 31 décembre 2025, les principales sociétés comptabilisées par le Groupe comme des sociétés mises en équivalence sont :

- UMG : leader mondial de la musique enregistrée, l'édition musicale et le merchandising. Le siège social de l'entité consolidante UMG NV est situé à Amsterdam (Pays-Bas) et les titres sont cotés à l'Euronext Amsterdam sous le mnémonique UMG AS ;
- Canal+ : groupe de média et de divertissement mondial, faisant partie des 50 marques françaises les plus valorisées dans le monde, présent sur l'ensemble de la chaîne de valeur audiovisuelle. Le siège social de l'entité consolidante Canal+ SA est situé à Issy-les-Moulineaux (France) et les titres sont cotés au marché principal (Main Market) du London Stock Exchange sous le mnémonique CAN ;
- Havas : un des plus grands groupes de communication au monde, au service des marques, des entreprises et de la société dans son ensemble.

Le siège social de l'entité consolidante Havas NV est situé à Amsterdam (Pays-Bas) et les titres sont cotés à l'Euronext Amsterdam sous le mnémonique HAVAS NA ;

- Louis Hachette Group : groupe qui réunit Lagardère et Prisma Media. Il constitue un acteur diversifié et leader dans les domaines de l'édition, du travel retail et des médias. Le siège social de l'entité consolidante Louis Hachette Group SA est situé à Paris (France) et les titres sont cotés à l'Euronext Growth Paris sous le mnémonique ALHG ;
- Vivendi : groupe leader dans les contenus, les médias et le divertissement, présent dans le secteur du jeu vidéo avec Gameloft et animateur d'un portefeuille d'actifs de participations minoritaires dans des sociétés cotées de premier plan. Le siège social de l'entité consolidante Vivendi SE est situé à Paris (France) et les titres sont cotés à l'Euronext Paris sous le mnémonique VIV.

Au 31 décembre 2025 (en millions d'euros)	Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence opérationnelles	Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence non opérationnelles	Valeur de mise en équivalence au 31 décembre 2025	Valeur de mise en équivalence au 31 décembre 2024
<b>Entités sous influence notable</b>				
UMG (1)	194,0		8 015,5	8 242,9
Canal+ (2)	143,4		876,3	1 060,1
Havas (3)	50,8		542,1	559,2
Louis Hachette Group (4)	13,9		323,3	362,9
Vivendi (5)	(7,5)		867,5	849,3
Autres	1,5	(0,2)	109,6	45,1
<b>Sous total entités sous influence notable</b>	<b>396,2</b>	<b>(0,2)</b>	<b>10 734,4</b>	<b>11 119,5</b>
<b>Partenariats</b>		<b>(0,8)</b>	<b>4,5</b>	<b>5,3</b>
<b>TOTAL</b>	<b>396,2</b>	<b>(1,1)</b>	<b>10 738,8</b>	<b>11 124,8</b>

#### (1) Universal Music Group

Au 31 décembre 2025, le Groupe détient directement 338,1 millions d'actions UMG, représentant 18,43 % du capital (hors actions d'autocontrôle) et des droits de vote nets d'UMG. Au 31 décembre 2025, la valeur des titres mis en équivalence au bilan consolidé est de 23,71 euros par action et le cours de Bourse des actions d'UMG était de 22,23 euros par action (soit une valeur boursière des titres mis en équivalence de 7 515,0 millions d'euros).

Le Groupe a réévalué la valeur recouvrable de sa participation dans UMG et, sur la base de la valeur d'utilité estimée par un expert, à partir des flux de trésorerie futurs, a conclu qu'aucune dépréciation n'était nécessaire. Les principales hypothèses reposent sur les prévisions des analystes sur la période 2026-2028. L'horizon explicite a été extrapolé jusqu'en 2032 pour déterminer la valeur terminale. Le taux d'actualisation retenu s'élève à 7,65 % et le taux de croissance à long terme est de 2,25 %. Le taux d'actualisation qui égaliserait la valeur d'utilité et la valeur comptable de la participation du Groupe dans UMG est de 7,81 %. Le taux de croissance à long terme qui égaliserait la valeur d'utilité et la valeur comptable de la participation du Groupe dans UMG est de 2,06 %.

#### (2) Canal+

Au 16 décembre 2024, à l'issue de l'opération de scission de Vivendi, le Groupe a reçu 307,9 millions d'actions Canal+, représentant 31,04 % du capital (hors actions d'autocontrôle) et des droits de vote nets de Canal+. Le coût d'entrée des titres a été retenu, en application d'IFRS 13 « Évaluation de la juste valeur », au cours de Bourse d'ouverture du 16 décembre 2024, soit 3,485 euros. Le Groupe disposait d'un délai d'un an, à compter du 16 décembre 2024, pour déterminer sa quote-part dans la juste valeur des actifs et des passifs identifiables et procéder à un exercice de PPA (Purchase Price Allocation). Les travaux sont clos et le *goodwill* définitif, associé à la prise d'influence notable de Canal+ par le Groupe le 16 décembre 2024, s'élève à 164,2 millions d'euros.

Au cours de l'exercice, le Groupe a acquis 58,8 millions d'euros de titres complémentaires, générant un *badwill* de 16,8 millions d'euros. Ce *badwill* a été inscrit en quote-part de résultat des mises en équivalence de Canal+.

Au 31 décembre 2025, le Groupe détient directement 333,9 millions d'actions Canal+, représentant 34,05 % du capital (hors actions d'autocontrôle) et des droits de vote nets de Canal+. Au 31 décembre 2025, la valeur des titres mis en équivalence au bilan consolidé est de 2,62 euros par action et le cours de Bourse des actions Canal+ était de 3,06 euros par action (soit une valeur boursière des titres mis en équivalence de 1 020,0 millions d'euros).

### (3) Havas

Au 16 décembre 2024, à l'issue de l'opération de scission de Vivendi, le Groupe a reçu 307,9 millions d'actions Havas, représentant 31,04 % du capital et des droits de vote nets de Havas. Le coût d'entrée des titres a été retenu, en application d'IFRS 13 « Évaluation de la juste valeur », au cours de Bourse d'ouverture du 16 décembre 2024, soit 1,80 euro. Le Groupe disposait d'un délai d'un an, à compter du 16 décembre 2024, pour déterminer sa quote-part dans la juste valeur des actifs et des passifs identifiables et procéder à un exercice de PPA (Purchase Price Allocation). Les travaux sont clos et le *goodwill* définitif, associé à la prise d'influence notable d'Havas par le Groupe le 16 décembre 2024, s'élève à 578,8 millions d'euros.

Au 31 décembre 2025, le Groupe détient directement 30,8 millions d'actions Havas (après regroupement d'actions opéré par Havas le 18 novembre 2025 donnant 1 action pour 10 actions préalablement détenues), représentant 31,40 % du capital (hors actions d'autocontrôle) et des droits de vote nets d'Havas. Au 31 décembre 2025, la valeur des titres mis en équivalence au bilan consolidé est de 17,61 euros par action et le cours de Bourse des actions Havas était de 17 euros par action (soit une valeur boursière des titres mis en équivalence de 523,4 millions d'euros).

Le Groupe a réévalué la valeur recouvrable de sa participation dans Havas et sur la base de la valeur d'utilité estimée par un expert, à partir des flux de trésorerie futurs, a conclu qu'aucune dépréciation n'était nécessaire.

### (4) Louis Hachette Group

Au 16 décembre 2024, à l'issue de l'opération de scission de Vivendi, le Groupe a reçu 307,9 millions d'actions Louis Hachette Group, représentant 31,04 % du capital (hors actions d'autocontrôle) et des droits de vote nets de Louis Hachette Group. Le coût d'entrée des titres a été retenu, en application d'IFRS 13 « Évaluation de la juste valeur », au cours de Bourse d'ouverture du 16 décembre 2024, soit 1,20 euro. Le Groupe disposait d'un délai d'un an, à compter du 16 décembre 2024, pour déterminer sa quote-part dans la juste valeur des actifs et des passifs identifiables et procéder à un exercice de PPA (Purchase Price Allocation). Les travaux sont clos et le *goodwill* définitif, associé à la prise d'influence notable de Louis Hachette Group par le Groupe le 16 décembre 2024, s'élève à 113,8 millions d'euros.

Au 31 décembre 2025, le Groupe détient directement 307,9 millions d'actions Louis Hachette Group, représentant 31,05 % du capital et des droits de vote nets de Louis Hachette Group. Au 31 décembre 2025, la valeur des titres mis en équivalence au bilan consolidé est de 1,05 euro par action et le cours de Bourse des actions Louis Hachette Group était de 1,56 euro par action (soit une valeur boursière des titres mis en équivalence de 481,2 millions d'euros).

### (5) Vivendi

Au 16 décembre 2024, à l'issue de l'opération de scission de Vivendi, le Groupe a conservé ses 307,9 millions d'actions Vivendi, représentant 31,04 % du capital (hors actions d'autocontrôle) et 30,96 % des droits de vote nets de Vivendi mais a constaté la perte de contrôle au sens d'IFRS 10 « États financiers consolidés » qu'il exerçait depuis le 26 avril 2017 sur le groupe Vivendi. À l'issue de la déconsolidation en intégration globale de Vivendi, le coût d'entrée des titres a été retenu à la juste valeur de la participation à la date de l'acquisition, par analogie avec le paragraphe B46 d'IFRS 3 « Regroupements d'entreprises ». Cette juste valeur a été déterminée, selon les dispositions d'IFRS 13 « Évaluation de la juste valeur », au cours de Bourse d'ouverture du 16 décembre 2024, soit 2,40 euros. Le Groupe a alors procédé à la détermination de sa quote-part dans la juste valeur des actifs et des passifs identifiables et a identifié un *badwill*, comptabilisé, en application d'IAS 28 « Participations dans les entreprises associées », dans la quote-part de résultat net de Vivendi, en contrepartie de la valeur de la participation mis en équivalence de Vivendi, pour un montant de 733,4 millions d'euros au 16 décembre 2024. Au 31 décembre 2024, le Groupe avait réestimé la valeur recouvrable de sa participation dans Vivendi et a conclu, sur la base de la valeur d'utilité déterminée par un expert, à la nécessité de constater une dépréciation de 593,9 millions d'euros, permettant de ramener les titres Vivendi mis en équivalence à 2,76 euros par action.

Au 31 décembre 2025, le Groupe détient directement 307,9 millions d'actions Vivendi, représentant 30,94 % du capital (hors actions d'autocontrôle) et 30,86 % des droits de vote nets de Vivendi. Au 31 décembre 2025, le cours de Bourse des actions Vivendi était de 2,37 euros par action (soit une valeur boursière des titres mis en équivalence de 728,4 millions d'euros) et la valeur des titres mis en équivalence au bilan consolidé avant dépréciation complémentaire était de 2,86 euros (soit une valeur des titres mis en équivalence de 881,1 millions d'euros). Le Groupe a réestimé la valeur recouvrable de sa participation dans Vivendi et a conclu, sur la base de la valeur d'utilité déterminée par la même méthode que celle appliquée au 31 décembre 2024, à la nécessité de constater une dépréciation complémentaire de 13,6 millions d'euros, permettant de ramener les titres Vivendi mis en équivalence à 2,82 euros par action au 31 décembre 2025.

## Informations financières à 100 % d'Universal Music Group, Canal+, d'Havas, de Louis Hachette Group et de Vivendi utilisées pour la préparation des états financiers du Groupe

Les principaux agrégats des états financiers consolidés, tels que publiés par Universal Music Group, Canal+, Havas, Louis Hachette Group et Vivendi sont les suivants :

(en millions d'euros)	Universal Music Group	Canal+	Havas	Louis Hachette Group	Vivendi
<b>Bilan</b>	30 juin 2025 <sup>(1)</sup>	31 décembre 2025	31 décembre 2025	31 décembre 2025	31 décembre 2025
<i>Date de publication</i>	31 juillet 2025	11 mars 2026	17 février 2026	19 février 2026	12 mars 2026
Actifs non courants	13 764	8 581	3 145	9 158	6 644
Actifs courants	4 537	3 713	3 417	3 266	306
<b>Total actif</b>	<b>18 301</b>	<b>12 294</b>	<b>6 562</b>	<b>12 424</b>	<b>6 950</b>
Capitaux propres	4 907	3 650	1 841	2 800	4 704
Passifs non courants	6 220	4 079	641	5 490	310
Passifs courants	7 174	4 565	4 080	4 134	1 936
<b>Total passif</b>	<b>18 301</b>	<b>12 294</b>	<b>6 562</b>	<b>12 424</b>	<b>6 950</b>

(en millions d'euros)	Universal Music Group	Canal+	Havas	Louis Hachette Group	Vivendi
	Exercice clos le 31 décembre 2025	Exercice clos le 31 décembre 2025	Exercice clos le 31 décembre 2025	Exercice clos le 31 décembre 2025	Exercice clos le 31 décembre 2025
<b>Compte de résultat</b>					
<i>Date de publication</i>	5 mars 2026	11 mars 2026	17 février 2026	19 février 2026	12 mars 2026
Chiffre d'affaires	12 507	6 949	2 913	9 619	307
Résultat opérationnel	1 998	236	334	429	18
Résultat net, part du Groupe	1 533	(47)	189	22	20
– dont activités poursuivies	1 533	(22)	189	22	20
– dont activités cédées ou en cours de cession	–	(25)	–	–	–
Quote-part du Groupe dans le résultat net	119	95	31	9	(5)
Autres éléments du résultat global <sup>(2)</sup>	(51)	16	(23)	(15)	22
Dividendes versés au Groupe <sup>(2)</sup>	(107)	(4)	(15)	(11)	(7)

(1) Afin de mettre en équivalence UMG, le Groupe s'appuie sur les informations financières qu'UMG a publiées. Au 17 mars 2026, à la date du Conseil d'administration arrêtant les états financiers consolidés de l'exercice 2025, UMG a publié son compte de résultat le 5 mars 2026, mais n'a pas publié son bilan. Dans l'attente de la publication de ses états financiers consolidés complets, le Groupe présente le bilan d'UMG arrêté au 30 juin 2025, dernier bilan publié.

(2) Les autres éléments du résultat global et les dividendes versés au Groupe présentés ici correspondent aux impacts en capitaux propres part du Groupe du Groupe Compagnie de l'Odet.

(en millions d'euros)	Universal Music Group	Canal+	Havas	Louis Hachette Group	Vivendi
	31 décembre 2024	31 décembre 2024	31 décembre 2024	31 décembre 2024	31 décembre 2024
<b>Bilan</b>					
<i>Date de publication</i>	27 mars 2025	4 mars 2025	5 mars 2025	13 février 2025	6 mars 2025
Actifs non courants	12 747	6 427	3 185	9 218	7 690
Actifs courants	4 573	2 943	3 491	3 157	239
<b>Total actif</b>	<b>17 320</b>	<b>9 370</b>	<b>6 676</b>	<b>12 375</b>	<b>7 929</b>
Capitaux propres	4 551	5 046	1 907	2 976	4 592
Passifs non courants	5 145	1 021	650	5 323	2 326
Passifs courants	7 624	3 303	4 119	4 076	1 011
<b>Total passif</b>	<b>17 320</b>	<b>9 370</b>	<b>6 676</b>	<b>12 375</b>	<b>7 929</b>

(en millions d'euros)	Universal Music Group	Canal+	Havas	Louis Hachette Group	Vivendi
	Exercice clos le 31 décembre 2024	Exercice clos le 31 décembre 2024	Exercice clos le 31 décembre 2024	Exercice clos le 31 décembre 2024	Exercice clos le 31 décembre 2024
<b>Compte de résultat</b>					
<i>Date de publication</i>	27 mars 2025	4 mars 2025	5 mars 2025	13 février 2025	6 mars 2025
Chiffre d'affaires	11 834	6 449	2 863	9 235	297
Résultat opérationnel	1 775	341	315	401	(264)
Résultat net part du Groupe	2 086	(147)	173	13	(6 004)
– dont activités poursuivies	2 086	(147)	173	13	(183)
– dont activités cédées ou en cours de cession	–	–	–	–	(5 821)

### 7.3. AUTRES ACTIFS FINANCIERS

#### Principes comptables

Lors de leur comptabilisation initiale, les actifs financiers sont comptabilisés à leur juste valeur qui correspond généralement au coût d'acquisition majoré des coûts de transaction directement attribuables. Par la suite, les actifs financiers sont évalués à la juste valeur ou au coût amorti selon la catégorie d'actifs à laquelle ils appartiennent.

Les actifs financiers sont classés dans les catégories « Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres », « Actifs financiers à la juste valeur par résultat » et « Actifs financiers au coût amorti ».

Ce classement dépend du modèle économique de gestion des actifs financiers par l'entité et des conditions contractuelles permettant de déterminer si les flux de trésorerie sont seulement le paiement du principal et des intérêts (SPPI). Les actifs financiers comprenant un dérivé incorporé sont considérés dans leur intégralité pour déterminer si leurs flux de trésorerie sont SPPI. Les actifs financiers non courants intègrent la part à plus d'un an des actifs financiers comptabilisés à leur juste valeur ou au coût amorti.

Les actifs financiers courants comprennent les clients et autres débiteurs, la trésorerie et équivalents de trésorerie, et la part à moins d'un an des actifs financiers comptabilisés à leur juste valeur ou au coût amorti.

#### • Actifs financiers à la juste valeur

Ces actifs comprennent les actifs évalués à la juste valeur par capitaux propres, les instruments financiers dérivés dont la valeur est positive et dont le sous-jacent est financier, et d'autres actifs financiers évalués à la juste valeur par le compte de résultat.

L'essentiel de ces actifs financiers est négocié activement sur les marchés financiers organisés, leur juste valeur étant déterminée par référence aux prix de marché publiés à la date de clôture. Pour les actifs financiers pour lesquels il n'y a pas de prix de marché publié sur un marché actif, la juste valeur fait l'objet d'une estimation. La juste valeur des titres non cotés est déterminée sur la base de l'actif net réévalué et, le cas échéant, par transparence de la valeur d'actifs sous-jacents. Le Groupe évalue en dernier ressort les actifs financiers au coût historique, déduction faite de toute perte de valeur éventuelle, lorsque aucune estimation fiable de leur juste valeur ne peut être faite par une technique d'évaluation et en l'absence de marché actif.

• **Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres**

Les actifs financiers évalués à la juste valeur par capitaux propres comprennent :

- les participations non consolidées qui ne sont pas détenues à des fins de transaction et pour lesquelles le Groupe a fait le choix irrévocable de les classer en juste valeur par le biais des autres éléments non recyclables du résultat global. Les gains et pertes latents sur les actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments non recyclables du résultat global sont enregistrés en autres charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres jusqu'à ce que l'actif financier soit vendu, encaissé ou sorti du bilan d'une autre manière, date à laquelle le gain ou la perte cumulé, enregistré jusqu'alors en autres charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres, est transféré en réserves de consolidation et n'est pas reclassé dans le compte de résultat. Les dividendes et les intérêts reçus des participations non consolidées sont comptabilisés dans le compte de résultat ;
- les instruments de dette dont les flux de trésorerie contractuels sont uniquement le remboursement du montant nominal et le paiement des intérêts sur le montant nominal restant dû et dont l'intention de gestion du Groupe est la collecte des flux de trésorerie contractuels et la vente de ces actifs financiers. Les gains et pertes latents sur ces actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global sont comptabilisés en autres charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres. Lorsque l'actif financier est vendu, encaissé ou sorti du bilan d'une autre manière ou lorsqu'il existe des indications objectives que l'actif financier a perdu tout ou partie de sa valeur, le gain ou la perte cumulé, enregistré jusqu'alors en autres charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres, est transféré dans le compte de résultat en autres charges et produits financiers.

• **Actifs à la juste valeur par le compte de résultat**

Les autres actifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net comprennent principalement des actifs détenus à des fins de transaction que le Groupe a l'intention de revendre dans un terme proche (valeur mobilière de placement notamment) et d'autres actifs financiers ne répondant pas à la définition des autres catégories d'actifs financiers, dont les instruments financiers dérivés. Les gains et pertes latents sur ces actifs sont comptabilisés en autres charges et produits financiers.

Les placements (dépôts à terme, comptes courants rémunérés et BMTN) ne satisfaisant pas aux critères de classement en équivalent de trésorerie au regard des dispositions de la norme IAS 7 ainsi que les OPCVM monétaires ne satisfaisant pas aux attendus de la décision exprimée par l'ANC et l'AMF en novembre 2018 sont classés en actifs financiers à la juste valeur par résultat dans les actifs financiers courants.

• **Actifs financiers au coût amorti**

Les actifs financiers évalués au coût amorti comprennent les instruments de dette dont l'intention de gestion du Groupe est de collecter les flux de trésorerie contractuels qui correspondent uniquement au remboursement du montant nominal et le paiement des intérêts sur le montant nominal restant dû. Il s'agit notamment de créances rattachées à des participations, des avances en compte courant consenties à des entités associées ou non consolidées, des dépôts de garantie, d'autres prêts, créances et obligations.

À chaque clôture, ces actifs sont évalués au coût amorti en appliquant la méthode dite « du taux d'intérêt effectif ».

Ils font l'objet d'une comptabilisation de perte de valeur s'il existe une indication objective de perte de valeur. La perte de valeur correspondant à la différence entre la valeur nette comptable et la valeur recouvrable (actualisation des flux de trésorerie attendus au taux d'intérêt effectif d'origine) est comptabilisée en résultat. Elle est réversible si la valeur recouvrable est amenée à évoluer favorablement dans le futur.

Au 31 décembre 2025 (en millions d'euros)	Valeur brute	Provisions	Valeur nette <sup>(1)</sup>	Dont non courant	Dont courant
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres			4 578,9	4 578,9	0,0
Actifs financiers à la juste valeur par résultat			553,7	0,0	553,7
Actifs financiers au coût amorti	292,6	(2,9)	289,7	98,5	191,2
<b>TOTAL</b>			<b>5 422,3</b>	<b>4 677,4</b>	<b>744,8</b>

(1) Les actifs financiers en valeur nette comprennent notamment des titres de participation cotés et non cotés pour 4 574,6 millions d'euros, des dérivés actifs pour 0,6 million d'euros, des actifs de gestion de trésorerie pour 553,7 millions d'euros et des actifs financiers au coût amorti pour 289,7 millions d'euros.

Au 31 décembre 2024 (en millions d'euros)	Valeur brute	Provisions	Valeur nette <sup>(1)</sup>	Dont non courant	Dont courant
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres			5 131,5	5 131,5	0,0
Actifs financiers à la juste valeur par résultat			514,2	0,0	514,2
Actifs financiers au coût amorti	528,3	(2,9)	525,4	319,0	206,3
<b>TOTAL</b>			<b>6 171,1</b>	<b>5 450,6</b>	<b>720,6</b>

(1) Les actifs financiers en valeur nette comprenaient notamment des titres de participation cotés et non cotés pour 5 126,7 millions d'euros, des dérivés actifs pour 1,1 million d'euros, des actifs de gestion de trésorerie pour 514,2 millions d'euros et des actifs financiers au coût amorti pour 525,4 millions d'euros.

Détail des variations de la période

(en millions d'euros)	Au 31/12/2024 Valeur nette	Variation de périmètre	Acquisitions <sup>(1)</sup>	Cessions <sup>(2)</sup>	Variation de juste valeur <sup>(3)</sup>	Autres mouvement	Au 31/12/2025 Valeur nette
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	5 131,5	(1,6)	2,5	(2,2)	(551,5)	0,2	4 578,9
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	514,2	0,0	39,4	0,0	0,0	0,0	553,7
Actifs financiers au coût amorti	525,4	16,2	254,5	(506,4)	0,0	(0,0)	289,7
<b>TOTAL</b>	<b>6 171,1</b>	<b>14,6</b>	<b>296,5</b>	<b>(508,6)</b>	<b>(551,5)</b>	<b>0,2</b>	<b>5 422,3</b>

(1) La variation des actifs financiers à la juste valeur par résultat comprend notamment des dépôts à terme pour 39,4 millions d'euros chez Bolloré SE.

(2) La variation des actifs financiers au coût amorti comprend notamment le remboursement à Bolloré SE d'un gage-espèces de 295,8 millions d'euros dans le cadre des OPR-RO visant les actions de Compagnie du Cambodge, de Financière Moncey et de Société Industrielle et Financière de l'Artois (voir note 1 – Faits marquants) et les flux financiers avec les entités mises en équivalence (voir note 14 – Transactions avec les parties liées).

(3) La variation de juste valeur des actifs financiers par capitaux propres comprend notamment : - 657,5 millions d'euros relatifs aux titres des holdings de contrôle du Groupe et + 59,5 millions d'euros relatifs aux titres Socfinasia et Socfinaf.

## Portefeuille de participations cotées et non cotées

### Détail des principales participations

(en millions d'euros) Sociétés	Au 31/12/2025		Au 31/12/2024	
	Pourcentage de détention	Valeur nette comptable	Pourcentage de détention	Valeur nette comptable
Rubis	6,01	198,8	5,96	146,9
Socfinasia	22,25	109,0	22,25	68,0
Socfinaf	8,60	37,1	8,60	18,6
Autres participations cotées		7,9		11,1
<b>Sous-total participations cotées</b>		<b>352,8</b>		<b>244,6</b>
Sofibol	48,95	2 260,4	48,95	2 630,4
Financière V	49,69	1 175,9	49,69	1 367,1
Omnium Bolloré	49,84	594,1	49,84	690,4
Autres participations non cotées		191,3		194,3
<b>Sous-total participations non cotées</b>		<b>4 221,8</b>		<b>4 882,2</b>
<b>TOTAL</b>		<b>4 574,6</b>		<b>5 126,7</b>

Les participations cotées sont évaluées au cours de Bourse (voir note 8.1 – Informations sur les risques). Les participations non cotées comprennent principalement les participations du Groupe dans Omnium Bolloré, Sofibol et Financière V, holdings intermédiaires de contrôle du Groupe.

#### • Sofibol, Financière V, Omnium Bolloré

Le Groupe Bolloré détient directement et indirectement des participations dans Sofibol, Financière V et Omnium Bolloré, holdings intermédiaires de contrôle du Groupe.

- Sofibol, contrôlée par Bolloré Participations SE (Famille Bolloré), est détenue à 51,05 % par Financière V, à 35,93 % par Bolloré SE et à hauteur de 13,01 % par Compagnie Saint-Gabriel, elle-même filiale à 99,99 % de Bolloré SE.
- Financière V, contrôlée par Bolloré Participations SE (Famille Bolloré), est détenue à 50,31 % par Omnium Bolloré, à 23,26 % par Compagnie du Cambodge, à 12,18 % par Financière Moncey, à 9,20 % par Bolloré SE et à 5,05 % par Société Industrielle et Financière de l'Artois.

- Omnium Bolloré, contrôlée par Bolloré Participations SE (Famille Bolloré), est détenue à 50,04 % par Bolloré Participations SE, à 32,74 % par Financière du Champ de Mars SA (contrôlée par Bolloré SE), à 17,10 % par Financière Moncey et à hauteur de 0,11 % par Vincent Bolloré.

Malgré sa participation dans les sociétés Sofibol (48,95 %), Financière V (49,69 %) et Omnium Bolloré (49,84 %), le Groupe Compagnie de l'Odet ne détient pas d'influence notable sur ces participations car les actions détenues sont privées de droit de vote en raison du contrôle exercé directement et indirectement par ces sociétés sur le Groupe Compagnie de l'Odet.

La valorisation de ces participations est basée sur le cours de Bourse des titres Compagnie de l'Odet et intègre une décote qui reflète la moindre liquidité de ces titres, sur la base d'un modèle de valorisation dit « du Protective Put » (modèle de Chaffe). Cette évaluation a conduit à reconnaître une décote de 7,22 % au 31 décembre 2025.

L'ensemble des participations cotées est classé en niveau 1 de la hiérarchie de juste valeur de la norme IFRS 13. Les participations non cotées évaluées à la juste valeur sont classées en niveau 2 ou 3.

## 7.4. TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE ET TRÉSORERIE NETTE

### Principes comptables

La rubrique « Trésorerie et équivalents de trésorerie » se compose des fonds de caisse, des soldes bancaires ainsi que des placements à court terme dans des instruments du marché monétaire. Ces placements, d'échéance inférieure à trois mois, sont facilement convertibles en un montant de trésorerie connu et sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

(en millions d'euros)	Au 31/12/2025			Au 31/12/2024		
	Valeur brute	Provisions	Valeur nette	Valeur brute	Provisions	Valeur nette
Disponibilités	1 726,6	0,0	1 726,6	1 914,6	0,0	1 914,6
Équivalents de trésorerie	3 480,6	0,0	3 480,6	3 272,4	0,0	3 272,4
Conventions de trésorerie – actif <sup>(1)</sup>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>5 207,2</b>	<b>0,0</b>	<b>5 207,2</b>	<b>5 187,0</b>	<b>0,0</b>	<b>5 187,0</b>
Conventions de trésorerie – passif <sup>(1)</sup>	(53,9)	0,0	(53,9)	(61,0)	0,0	(61,0)
Concours bancaires courants	(25,2)	0,0	(25,2)	(62,4)	0,0	(62,4)
<b>TRÉSORERIE NETTE</b>	<b>5 128,1</b>	<b>0,0</b>	<b>5 128,1</b>	<b>5 063,6</b>	<b>0,0</b>	<b>5 063,6</b>

(1) Les conventions de trésorerie figurant au bilan consolidé sont établies entre sociétés ayant des liens de filiation, dont l'une des contreparties n'est pas consolidée au sein du périmètre de consolidation du Groupe mais dans un ensemble plus grand. Les intérêts financiers communs de ces sociétés les ont conduites à étudier des modalités leur permettant d'améliorer les conditions dans lesquelles elles doivent assurer leurs besoins de trésorerie ou utiliser leurs excédents de manière à optimiser leur trésorerie. Ces opérations courantes de trésorerie, réalisées à des conditions de marché, sont par nature des crédits de substitution.

## 7.5. ENDETTEMENT FINANCIER

### Principes comptables

La définition de l'endettement financier net du Groupe respecte la recommandation n° 2020-01 du 6 mars 2020, de l'Autorité des normes comptables, relative aux entreprises sous référentiel comptable international, étant précisé que :

- tous les instruments financiers dérivés ayant pour sous-jacent un élément de l'endettement net sont inclus dans l'endettement net ;

- certains actifs financiers spécifiques affectés au remboursement de la dette sont inclus dans l'endettement net ;
- les dettes sur rachats d'intérêts minoritaires et compléments de prix sont exclues de l'endettement net.

Les emprunts et autres dettes financières similaires sont comptabilisés au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les passifs financiers de transaction sont maintenus en juste valeur avec une contrepartie en compte de résultat.

### 7.5.1. Endettement financier net

(en millions d'euros)	Au 31/12/2025	Dont courant	Dont non courant	Au 31/12/2024	Dont courant	Dont non courant
Emprunts auprès des établissements de crédit <sup>(1)</sup>	544,9	152,4	392,5	760,1	201,3	558,8
Autres emprunts et dettes assimilées <sup>(2)</sup>	90,4	79,2	11,3	136,7	123,5	13,2
Dérivés passifs <sup>(3)</sup>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>ENDETTEMENT FINANCIER BRUT</b>	<b>635,3</b>	<b>231,5</b>	<b>403,8</b>	<b>896,8</b>	<b>324,7</b>	<b>572,0</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie <sup>(4)</sup>	(5 207,2)	(5 207,2)	0,0	(5 187,0)	(5 187,0)	0,0
Actifs financiers de gestion de trésorerie <sup>(5)</sup>	(553,7)	(553,7)	0,0	(514,2)	(514,2)	0,0
Dérivés actifs <sup>(3)</sup>	(0,6)	0,0	(0,6)	(1,1)	0,0	(1,1)
<b>ENDETTEMENT FINANCIER NET</b>	<b>(5 126,2)</b>	<b>(5 529,4)</b>	<b>403,2</b>	<b>(4 805,5)</b>	<b>(5 376,5)</b>	<b>570,9</b>

(1) Voir ci-après « Emprunts auprès des établissements de crédit ».

(2) Voir ci-après « Autres emprunts et dettes assimilées ».

(3) Voir ci-après paragraphe « Dérivés actifs et passifs de l'endettement net ».

(4) Voir note 7.4 – Trésorerie et équivalents de trésorerie et trésorerie nette.

(5) Selon la définition du Groupe, les actifs financiers de gestion de trésorerie correspondent aux placements ne satisfaisant pas aux critères de classement en équivalents de trésorerie au regard des dispositions de la norme IAS 7 ainsi que, concernant les OPCVM monétaires, aux attendus de la décision exprimée par l'ANC et l'AMF en novembre 2018. Au 31 décembre 2025, ils correspondent pour 553,7 millions d'euros à des dépôts à terme de Bolloré SE, contre 514,2 millions d'euros au 31 décembre 2024.

### Principales caractéristiques des éléments de l'endettement financier

#### Passifs au coût amorti

##### Emprunts auprès des établissements de crédit

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Emprunts auprès des établissements de crédit <sup>(1)</sup>	544,9	760,1

(1) Dont 300,0 millions d'euros au 31 décembre 2025 et 400,0 millions d'euros au 31 décembre 2024 chez Compagnie de l'Odet au titre d'une ligne de crédit revolving de 1 000 millions d'euros à échéance 2029, renouvelée au cours de l'exercice.

Dont 42,0 millions d'euros de tirage de titres négociables à court terme chez Compagnie de l'Odet au 31 décembre 2025 (42,0 millions d'euros au 31 décembre 2024) dans le cadre d'un programme de 400 millions d'euros au maximum.

Dont 21,3 millions d'euros au 31 décembre 2025 et 24,1 millions d'euros au 31 décembre 2024 chez Bolloré SE au titre d'une ligne de crédit revolving de 1 000 millions d'euros à échéance 2030.

Dont 16,5 millions d'euros au 31 décembre 2025 et 22,4 millions d'euros au 31 décembre 2024 au titre d'un programme de mobilisation de créances.

Dont 3,0 millions d'euros de tirage de titres négociables à court terme chez Bolloré SE au 31 décembre 2025 (47,0 millions d'euros au 31 décembre 2024) dans le cadre d'un programme de 900 millions d'euros au maximum.

##### Autres emprunts et dettes assimilées

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Autres emprunts et dettes assimilées <sup>(1)</sup>	90,4	136,7

(1) Dont des concours bancaires courants pour un montant de 25,2 millions d'euros au 31 décembre 2025, contre 62,4 millions d'euros au 31 décembre 2024, et des conventions de trésorerie avec les holdings supérieures pour 53,9 millions d'euros, contre 61 millions d'euros au 31 décembre 2024.

#### Dérivés actifs et passifs de l'endettement net

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Dérivés actifs non courants	0,6	1,1
Dérivés actifs courants	0,0	0,0
<b>TOTAL DÉRIVÉS ACTIFS</b>	<b>0,6</b>	<b>1,1</b>
Dérivés passifs non courants	0,0	0,0
Dérivés passifs courants	0,0	0,0
<b>TOTAL DÉRIVÉS PASSIFS</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

### Endettement financier détaillé par devise (montants avant couverture)

Au 31 décembre 2025 (en millions d'euros)	Total	Euros	Dollars US	Autres devises
Emprunts auprès des établissements de crédit (a)	544,9	511,0	21,3	12,6
Autres emprunts et dettes assimilées (b)	90,4	71,7	5,2	13,6
<b>ENDETTEMENT FINANCIER BRUT HORS DÉRIVÉS (a + b)</b>	<b>635,3</b>	<b>582,7</b>	<b>26,5</b>	<b>26,1</b>

À fin 2025, les entités du Groupe ne disposent pas d'instrument de couverture du risque de change relatif à la dette financière.

Au 31 décembre 2024 (en millions d'euros)	Total	Euros	Dollars US	Autres devises
Emprunts auprès des établissements de crédit (a)	760,1	718,4	24,1	17,6
Autres emprunts et dettes assimilées (b)	136,7	118,1	5,5	13,0
<b>ENDETTEMENT FINANCIER BRUT HORS DÉRIVÉS (a + b)</b>	<b>896,8</b>	<b>836,5</b>	<b>29,6</b>	<b>30,6</b>

À fin 2024, les entités du Groupe ne disposent pas d'instrument de couverture du risque de change relatif à la dette financière.

### Endettement financier détaillé selon le taux (montants avant couverture)

(en millions d'euros)	Au 31/12/2025			Au 31/12/2024		
	Total	Taux fixe	Taux variable	Total	Taux fixe	Taux variable
Emprunts auprès des établissements de crédit (a)	544,9	38,9	505,9	760,1	54,5	705,6
Autres emprunts et dettes assimilées (b)	90,4	22,4	68,1	136,7	27,5	109,2
<b>ENDETTEMENT FINANCIER BRUT HORS DÉRIVÉS (a + b)</b>	<b>635,3</b>	<b>61,3</b>	<b>574,0</b>	<b>896,8</b>	<b>81,9</b>	<b>814,8</b>

Au 31 décembre 2025, la part de l'endettement à taux fixe brut du Groupe s'élève à 9,6 %.  
Au 31 décembre 2024, la part de l'endettement à taux fixe brut du Groupe s'élevait à 9,1 %.

#### 7.5.2. Variation de l'endettement brut

(en millions d'euros)	Au 31/12/2024	Souscription d'emprunts	Remboursements d'emprunts <sup>(1)</sup>	Autres variations cash <sup>(2)</sup>	Variations « non cash »		Au 31/12/2025
					Variation de périmètre	Autres mouvements	
Emprunts auprès des établissements de crédit	760,1	356,5	(569,3)	3,6	(3,2)	(2,7)	544,9
Autres emprunts et dettes assimilées	136,7	0,1	(0,0)	(43,6)	0,0	(2,7)	90,4
<b>ENDETTEMENT FINANCIER BRUT</b>	<b>896,8</b>	<b>356,6</b>	<b>(569,3)</b>	<b>(40,0)</b>	<b>(3,2)</b>	<b>(5,5)</b>	<b>635,3</b>

(1) Comprend principalement le remboursement des emprunts chez Bolloré SE et Compagnie de l'Odet.

(2) Comprend essentiellement la variation des concours bancaires courants et des conventions de trésorerie – passifs compris dans la trésorerie nette (voir note 7.4 – Trésorerie et équivalents de trésorerie et trésorerie nette).

#### 7.5.3. Échéancier de l'endettement brut

Les principales hypothèses retenues pour la construction de cet échéancier des décaissements non actualisés relatifs à l'endettement brut sont les suivantes :

- lignes de crédit confirmées : la position échancée est la position de clôture 2025, le montant utilisé à une date ultérieure pourrait être sensiblement différent ;
- l'échéance retenue pour les lignes de crédit bilatérales de Bolloré SE est la durée contractuelle et non pas celle du tirage ; ces tirages sont renouvelés par décision du Groupe en fonction des arbitrages de trésorerie ;
- les montants en devises sont convertis au cours de clôture ;
- les intérêts futurs à taux variable sont figés sur la base du taux de clôture, sauf dans le cas d'une meilleure estimation.

(en millions d'euros)	Au 31/12/2025	De 0 à 3 mois		De 3 à 6 mois		De 6 à 12 mois	
		Nominaux	Intérêts	Nominaux	Intérêts	Nominaux	Intérêts
Emprunts auprès des établissements de crédit	544,9	5,3	4,1	27,3	3,9	119,7	6,8
Autres emprunts et dettes assimilées	90,4	0,0	0,5	0,0	0,5	79,2	1,0
<b>ENDETTEMENT FINANCIER BRUT</b>	<b>635,3</b>						

## 5. – ANALYSE DE L'ACTIVITÉ ET DES ÉTATS FINANCIERS

### 5. Comptes consolidés

(en millions d'euros)	Au 31/12/2025	Total à moins de 1 an		De 1 à 5 ans		Plus de 5 ans	
		Nominaux	Intérêts	Nominaux	Intérêts	Nominaux	Intérêts
Emprunts auprès des établissements de crédit	544,9	152,4	14,9	392,5	27,3	0,0	0,0
Autres emprunts et dettes assimilées	90,4	79,2	2,0	5,1	2,1	6,2	2,0
<b>ENDETTEMENT FINANCIER BRUT</b>	<b>635,3</b>	<b>231,5</b>		<b>397,6</b>		<b>6,2</b>	

## 7.6. ENGAGEMENTS HORS BILAN AU TITRE DU FINANCEMENT

### 7.6.1. Engagements donnés

Au 31 décembre 2025 (en millions d'euros)	Total	Moins de 1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Cautions et garanties financières <sup>(1)</sup>	6,6	4,3	2,3	0,0
Crédits et lettres de tirage consentis à des tiers non utilisés <sup>(2)</sup>	299,9	0,0	21,9	278,0
Nantissements, hypothèques, actifs et sûretés donnés en garantie d'emprunt	0,0	0,0	0,0	0,0
Autres engagements donnés	31,8	0,0	31,8	0,0

(1) Les cautions et garanties financières sont émises par les principales holdings du Groupe en garantie de remboursement des lignes de crédit tirées comme non tirées de leurs filiales auprès des établissements bancaires émetteurs. Les dettes correspondantes sont comptabilisées pour la partie émise dans les présents états financiers.

(2) Dont 250 millions d'euros au titre de la convention de trésorerie entre Bolloré SE et Vivendi SE (voir note 14 – Transactions avec les parties liées).

Au 31 décembre 2024 (en millions d'euros)	Total	Moins de 1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Cautions et garanties financières <sup>(1)</sup>	6,3	4,5	1,8	0,0
Crédits et lettres de tirage consentis à des tiers non utilisés <sup>(2)</sup>	94,7	0,0	44,7	50,0
Nantissements, hypothèques, actifs et sûretés donnés en garantie d'emprunt	0,0	0,0	0,0	0,0
Autres engagements donnés	0,0	0,0	0,0	0,0

(1) Les cautions et garanties financières sont émises par les principales holdings du Groupe en garantie de remboursement des lignes de crédit tirées comme non tirées de leurs filiales auprès des établissements bancaires émetteurs. Les dettes correspondantes sont comptabilisées pour la partie émise dans les présents états financiers.

(2) Dont 50 millions d'euros au titre de la convention de trésorerie entre Bolloré SE et Vivendi SE (voir note 14 – Transactions avec les parties liées).

### 7.6.2. Engagements reçus

Néant au 31 décembre 2025 et au 31 décembre 2024.

## NOTE 8. INFORMATIONS RELATIVES AUX RISQUES DE MARCHÉ ET À LA JUSTE VALEUR DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

### 8.1. INFORMATIONS SUR LES RISQUES

Cette présente note est à lire en complément des informations qui sont fournies dans le rapport du Conseil sur le gouvernement d'entreprise inclus en annexe du rapport annuel.

Le Groupe distingue trois catégories de risques :

- principaux risques concernant le Groupe : risques pouvant impacter le Groupe dans son ensemble ;

- risques spécifiques aux activités : risques pouvant impacter une activité ou une zone géographique donnée mais qui ne sont pas de nature à impacter la structure financière du Groupe dans son ensemble ;

- risques juridiques.

Les risques spécifiques aux activités et les risques spécifiques juridiques sont détaillés dans le chapitre 3 – Facteurs de risque et contrôle interne du rapport annuel.

#### Principaux risques de marché concernant le Groupe

##### • Risque sur les actions cotées

Le Groupe Compagnie de l'Odet, qui détient un portefeuille de titres évalué à 4 574,6 millions d'euros au 31 décembre 2025, est exposé à la variation des cours de Bourse.

Les titres de participation détenus par le Groupe dans des sociétés non consolidées sont évalués en juste valeur à la clôture conformément à la norme IFRS 9 « Instruments financiers » et sont classés en actifs financiers (voir note 7.3 – Autres actifs financiers).

Pour les titres cotés, cette juste valeur est la valeur boursière à la clôture.

Au 31 décembre 2025, les réévaluations des titres de participation du bilan consolidé déterminées sur la base des cours de Bourse s'élèvent à 3 938,5 millions d'euros avant impôt.

Au 31 décembre 2025, une variation de 1 % des cours de Bourse entraînerait un impact de 43,7 millions d'euros sur la valorisation des titres de participation qui impacteraient les autres éléments du résultat global avant impôts, dont 40,2 millions d'euros au titre des réévaluations des participations du Groupe dans Omnium Bolloré, Financière V et Sofibol.

Ces titres non cotés, dont la valeur dépend de la valorisation des titres Compagnie de l'Odet, sont donc également impactés par les variations des cours de Bourse (voir note 7.3 – Autres actifs financiers). Au 31 décembre 2025, la valeur réévaluée de ces titres s'élève à 4 030,4 millions d'euros pour une valeur brute de 183,9 millions d'euros. Les titres de ces sociétés non cotées revêtent un caractère peu liquide.

• **Risque de liquidité**

Le risque de liquidité du Groupe tient aux obligations de remboursement de sa dette et au besoin de financement futur lié au développement de ses différentes activités. Pour faire face au risque de liquidité, la stratégie du Groupe consiste à maintenir un niveau de lignes de crédit non tirées lui permettant de faire face à tout moment à un besoin de trésorerie, en complément de ses placements et de sa trésorerie disponible. Au 31 décembre 2025, le montant des lignes de crédit confirmées et non utilisées s'élève à 3 015 millions d'euros. Par ailleurs, le Groupe s'efforce de diversifier ses sources de financement en faisant appel au marché obligataire, au marché bancaire et aux financements de gré à gré (NEU CP).

Concernant les principales lignes de financement bancaire syndiqué du Groupe au 31 décembre 2025 :

- Bolloré SE dispose de deux lignes de crédit revolving syndiqué. L'une de 1 000 millions d'euros (vs 1 000 millions d'euros précédemment) dont 21,3 millions d'euros ont été tirés au 31 décembre 2025 (tirages effectués en dollars américains), à échéance 2030. Et l'autre de 400 millions d'euros, non tirée au 31 décembre 2025, à échéance 2029. Ces lignes sont soumises à un covenant de gearing (endettement net sur fonds propres) plafonné à 1,75 ;
- Compagnie de l'Odet dispose d'une ligne de crédit syndiqué de 1 000 millions d'euros à échéance 2029, dont 300 millions d'euros ont été tirés au 31 décembre 2025.

Le Groupe estime que les flux de trésorerie générés par ses activités opérationnelles, ses excédents de trésorerie nets des sommes utilisées pour réduire sa dette, ainsi que les fonds disponibles via les placements de trésorerie et les lignes de crédit bancaire non utilisées seront suffisants pour couvrir les dépenses et investissements nécessaires à son exploitation, le service de sa dette, le paiement des impôts, la distribution de dividendes, les rachats éventuels d'actions dans le cadre des autorisations ordinaires existantes, ainsi que ses projets d'investissements au cours des douze prochains mois.

Certaines autres lignes du Groupe peuvent avoir des clauses de remboursement anticipé liées au respect de ratios financiers, mettant généralement en jeu des ratios de gearing (endettement net sur fonds propres). L'ensemble de ces covenants bancaires et ratios financiers sont respectés au 31 décembre 2025 comme ils l'étaient au 31 décembre 2024.

La part à moins d'un an des crédits utilisés au 31 décembre 2025 inclut 42 millions d'euros de titres négociables à court terme chez Compagnie de l'Odet, 3 millions d'euros chez Bolloré SE et 16,5 millions d'euros de mobilisations de créances.

L'ensemble des lignes bancaires confirmées, tirées et non tirées s'amortit comme suit :

Année 2026	13 %
Année 2027	4 %
Année 2028	3 %
Année 2029	49 %
Année 2030	31 %
Au-delà de 2030	0 %

**8.2. INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS**

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés pour gérer et réduire son exposition aux risques de variation des taux d'intérêt et des cours de change. Il s'agit d'instruments cotés sur des marchés organisés ou de gré à gré négociés avec des contreparties de premier rang. Ils comprennent des contrats de *swap* de taux d'intérêt ou de devises, ainsi que des contrats de change à terme. Tous ces instruments sont utilisés à des fins de couverture.

Les dérivés sont initialement comptabilisés à la juste valeur à la date à laquelle un contrat dérivé est conclu et sont ensuite réévalués à leur juste valeur à la date de clôture de chaque exercice. La comptabilisation des variations ultérieures de la juste valeur dépend de la désignation du dérivé comme instrument de couverture et, le cas échéant, de la nature de l'élément couvert et du type de relation de couverture désigné. Lorsque ces contrats sont qualifiés de couverture au plan comptable, les profits et les pertes réalisés sur ces contrats sont constatés dans le résultat de façon symétrique à l'enregistrement des produits et des charges de l'élément couvert.

Lorsque l'instrument dérivé couvre un risque de variation de juste valeur d'un actif ou d'un passif comptabilisé au bilan, ou d'un engagement ferme non reconnu au bilan, il est qualifié de couverture de juste valeur. Sur le plan comptable, l'instrument est réévalué à sa juste valeur par contrepartie du

• **Risque de taux**

Le Groupe est exposé à l'évolution des taux d'intérêt de la zone euro sur sa trésorerie disponible, ses placements de trésorerie court terme et la partie de son endettement à taux variable, ainsi qu'à l'évolution des marges des établissements de crédit. Pour faire face au risque sur l'endettement brut, la Direction générale peut décider de la mise en place de couverture de taux. Des couvertures de type ferme (*swap* de taux, FRA) sont éventuellement utilisées pour gérer le risque de taux de la dette du Groupe (voir note 7.5.1 – Endettement financier net).

Au 31 décembre 2025, après couverture, la part de l'endettement financier brut à taux fixe s'élève à 8 % de l'endettement total.

Si les taux variaient uniformément à la hausse de + 1 %, le coût de la dette brute augmenterait de 5,9 millions d'euros après couverture sur la dette brute portant intérêt.

Si les taux variaient uniformément à la hausse de + 1 %, le coût net du financement s'améliorerait de 53,2 millions d'euros après couverture sur la dette nette portant intérêt.

• **Risque des placements et risque de contrepartie**

Les excédents de trésorerie sont placés de façon prudente dans des produits liquides à faible risque auprès de contreparties bénéficiant d'une notation de crédit élevée.

Par ailleurs, le Groupe répartit les placements dans un certain nombre de banques qu'il a sélectionnées et limite le montant du placement par support.

• **Risque de change**

Pour le Groupe, la répartition du chiffre d'affaires par zone monétaire (88 % en euros, 9 % en francs suisses, 2 % en dollars américains et moins de 1 % pour toutes les autres devises) et le fait que beaucoup de dépenses d'exploitation soient en devises locales limitent de fait son exposition au risque de change opérationnel.

Le Groupe réduit encore son exposition au risque de change en couvrant ses principales opérations en devises, autres que l'euro, auprès de grandes banques internationales. La gestion du risque de change est en grande partie centralisée chez Bolloré SE pour les filiales qui lui sont rattachées directement. Chaque filiale déclare chaque fin de mois ses positions en devises à couvrir à la Direction de la trésorerie qui pourra réaliser une opération de couverture de type ferme (achat ou vente à terme). En plus de ces opérations glissantes, d'autres couvertures peuvent être prises ponctuellement. Bolloré Energy, pour sa part, couvre quotidiennement ses positions directement sur le marché.

résultat et l'élément couvert est symétriquement réévalué pour la portion couverte, sur la même ligne du compte de résultat, ou, dans le cadre d'une transaction prévue portant sur un actif ou un passif non financier, dans le coût initial de l'actif ou du passif.

Lorsque l'instrument dérivé couvre un flux de trésorerie, il est qualifié de couverture de flux de trésorerie. Dans ce cas, au plan comptable, l'instrument est réévalué à sa juste valeur par contrepartie des autres charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres pour la part efficace et par contrepartie du résultat pour la part inefficace ; lors de la réalisation de l'élément couvert, les montants accumulés en capitaux propres sont reclassés au compte de résultat sur la même ligne que l'élément couvert ; dans le cadre d'une transaction prévue portant sur un actif ou un passif non financier, ils sont reclassés dans le coût initial de l'actif ou du passif.

Lorsque l'instrument dérivé constitue une couverture de l'investissement net dans une entreprise étrangère, il est comptabilisé de façon similaire à une couverture de flux de trésorerie. Pour les instruments dérivés qui ne sont pas qualifiés d'instruments de couverture au plan comptable, les variations de leur juste valeur sont directement enregistrées en résultat sans réévaluation du sous-jacent.

**5. – ANALYSE DE L'ACTIVITÉ ET DES ÉTATS FINANCIERS**  
5. Comptes consolidés

Gains et pertes latents directement enregistrés en capitaux propres

(en millions d'euros)	Couverture de flux de trésorerie			Total
	Gestion du risque de taux d'intérêt	Gestion du risque de change	Couverture d'un investissement net	
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2024</b>	<b>2,1</b>	<b>4,9</b>	<b>(1,2)</b>	<b>5,8</b>
Charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres	(0,9)	(17,7)	0,0	(18,7)
Recyclage dans le résultat de la période	0,0	0,0	0,0	0,0
Effet d'impôts	0,0	4,0	0,0	4,0
Perte du contrôle au sens d'IFRS 10 sur Vivendi	0,0	11,9	1,2	13,1
Cession de Bolloré Logistics	0,0	(3,0)	0,0	(3,0)
<b>Solde au 31 décembre 2024</b>	<b>1,2</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>1,2</b>
Charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres	(0,5)	0,0	0,0	(0,5)
Recyclage dans le résultat de la période	0,0	0,0	0,0	0,0
Effet d'impôts	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2025</b>	<b>0,7</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,7</b>

**8.3. JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS**

Au 31 décembre 2025 (en millions d'euros)	Dont actifs et passifs financiers							Total actifs et passifs financiers
	Valeur au bilan	Dont actifs et passifs non financiers	Actifs/passifs financiers à la juste valeur par résultat	Prêts et créances/dettes au coût amorti	Actifs/passifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	Engagements d'achats d'intérêts minoritaires	Dettes de loyers IFRS 16	
Autres actifs financiers non courants	4 677,4			98,5	4 578,9			4 677,4
Autres actifs non courants	6,9			6,9				6,9
Autres actifs financiers courants	744,8		553,7	191,2	0,0			744,8
Clients et autres débiteurs	642,6		0,0	642,6				642,6
Autres actifs courants	17,4	17,4						0,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5 207,2		5 207,2					5 207,2
<b>TOTAL DES POSTES D'ACTIF</b>	<b>11 296,4</b>	<b>17,4</b>	<b>5 760,9</b>	<b>939,2</b>	<b>4 578,9</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>11 279,0</b>
Dettes financières non courantes	403,8		0,0	403,8	0,0			403,8
Autres passifs non courants	20,1			0,5		0,0	19,5	20,1
Dettes financières courantes	231,5			231,5				231,5
Fournisseurs et autres créditeurs	821,5		0,0	821,5		0,0		821,5
Autres passifs courants	26,8	22,1	0,0		0,0		4,7	4,7
<b>TOTAL DES POSTES DE PASSIF</b>	<b>1 503,7</b>	<b>22,1</b>	<b>0,0</b>	<b>1 457,4</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>24,2</b>	<b>1 481,6</b>

Au 31 décembre 2024 (en millions d'euros)	Valeur au bilan	Dont actifs et passifs non financiers	Dont actifs et passifs financiers				Total actifs et passifs financiers
			Actifs/passifs financiers à la juste valeur par résultat	Prêts et créances/ dettes au coût amorti	Actifs/passifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	Engagements d'achats d'intérêts minoritaires	
Autres actifs financiers non courants	5 450,6			319,0	5 131,5		5 450,6
Autres actifs non courants	0,8			0,8			0,8
Autres actifs financiers courants	720,6		514,2	206,3	0,0		720,6
Clients et autres débiteurs	688,2		0,0	688,2			688,2
Autres actifs courants	12,9	12,9					0,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5 187,0		5 187,0				5 187,0
<b>TOTAL DES POSTES D'ACTIF</b>	<b>12 060,0</b>	<b>12,9</b>	<b>5 701,2</b>	<b>1 214,3</b>	<b>5 131,5</b>	<b>0,0</b>	<b>12 047,1</b>
Dettes financières non courantes	572,0		0,0	572,0	0,0		572,0
Autres passifs non courants	23,0			0,8		1,4	23,0
Dettes financières courantes	324,7			324,7			324,7
Fournisseurs et autres créditeurs	1 143,3		0,0	780,0		363,3	1 143,3
Autres passifs courants	19,7	14,9	0,0		0,0		4,8
<b>TOTAL DES POSTES DE PASSIF</b>	<b>2 082,7</b>	<b>14,9</b>	<b>0,0</b>	<b>1 677,5</b>	<b>0,0</b>	<b>364,8</b>	<b>2 067,8</b>

(en millions d'euros)	31/12/2025				31/12/2024			
	Total	Dont niveau 1	Dont niveau 2	Dont niveau 3	Total	Dont niveau 1	Dont niveau 2	Dont niveau 3
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	4 578,3	352,8	4 030,4	195,1	5 130,4	244,6	4 687,9	198,0
Actifs financiers de gestion de trésorerie <sup>(1)</sup>	553,7	0,0	553,7	0,0	514,2	0,0	514,2	0,0
Instruments financiers dérivés à la juste valeur par capitaux propres	0,6	0,0	0,6	0,0	1,1	0,0	1,1	0,0
Instruments financiers dérivés à la juste valeur par résultat	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie <sup>(2)</sup>	5 207,2	4 054,4	1 152,8	0,0	5 187,0	3 766,2	1 420,7	0,0
<b>Actifs financiers évalués à la juste valeur</b>	<b>10 339,8</b>	<b>4 407,3</b>	<b>5 737,5</b>	<b>195,1</b>	<b>10 832,6</b>	<b>4 010,8</b>	<b>6 623,9</b>	<b>198,0</b>
Engagements d'achats d'intérêts minoritaires	0,0	0,0	0,0	0,0	364,8	0,0	0,0	364,8
<b>Passifs financiers évalués à la juste valeur</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>364,8</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>364,8</b>

(1) Correspondent aux actifs financiers de gestion de trésorerie, inclus dans l'endettement net ; se reporter à la note 7.5.1 – Endettement financier net.

(2) Dont, en niveau 2, des dépôts à terme de moins de trois mois pour 1 152,8 millions d'euros au 31 décembre 2025 et 1 420,7 millions d'euros au 31 décembre 2024.

Les titres cotés du Groupe sont classés en juste valeur de niveau 1, les titres des holdings de contrôle sont classés en juste valeur de niveau 2 (voir note 7.3 – Autres actifs financiers).

Conformément à la norme IFRS 9, appliquée depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2018, les actifs financiers sont classés dans les catégories « Actifs financiers évalués au coût amorti », « Actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global » et « Actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du résultat net ».

Le tableau ci-dessus présente la méthode de valorisation des instruments financiers, requis par la norme IFRS 13, selon les trois niveaux suivants :

- niveau 1 : juste valeur estimée sur des prix cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques ;
- niveau 2 : juste valeur estimée par référence à des prix cotés visés au niveau 1 qui sont observables pour l'actif ou le passif concerné, soit directement (à savoir des prix), soit indirectement (à savoir des données dérivées de prix) ;
- niveau 3 : juste valeur estimée par des techniques d'évaluation utilisant des données significatives relatives à l'actif ou au passif qui ne sont pas fondées sur des données de marché directement observables.

## NOTE 9. CAPITAUX PROPRES ET RÉSULTAT PAR ACTION

### 9.1. CAPITAUX PROPRES

#### 9.1.1. Évolution du capital

##### Principes comptables

Les titres de la société consolidante détenus par le Groupe sont comptabilisés en déduction des capitaux propres pour leur coût d'acquisition. Les éventuels profits ou pertes liés à l'achat, la vente, l'émission ou l'annulation de ces titres sont comptabilisés directement en capitaux propres sans affecter le résultat.

Au 31 décembre 2025, le capital social de Compagnie de l'Odet s'élève à 105 081 360 euros, divisé en 6 567 585 actions ordinaires d'un nominal de 16 euros chacune et entièrement libérées. Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025, le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation s'est élevé à 4 225 223 actions et le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires et potentielles dilutives s'est élevé à 4 225 223 actions.

Le 17 décembre 2025, le Conseil d'administration de Compagnie de l'Odet, dans le cadre du programme de rachat autorisé par les Assemblées générales mixtes du 14 juin 2024 et du 17 juin 2025, a procédé, conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée générale mixte du 17 juin 2025, à l'annulation des actions autodétenues avec effet différé au 19 décembre 2025. Le capital de la société mère a ainsi été diminué de 18 405 actions d'autodétention.

Les événements affectant ou pouvant affecter le capital social de Compagnie de l'Odet sont soumis à l'accord de l'Assemblée générale des actionnaires.

Le Groupe suit en particulier l'évolution du ratio endettement net/capitaux propres totaux.

L'endettement net utilisé est présenté en note 7.5 – Endettement financier.

Les capitaux propres utilisés sont ceux présentés dans le tableau de variation des capitaux propres des états financiers.

#### 9.1.2. Dividendes distribués par la société mère

Le montant total des dividendes versés sur l'exercice par la société mère, au titre de l'exercice 2024, est de 28,9 millions d'euros, soit 4,40 euros par action.

#### 9.1.3. Titres d'autocontrôle et d'autodétention

Au 31 décembre 2025, le nombre d'actions d'autocontrôle détenues par les filiales de Compagnie de l'Odet s'élève à 2 353 284 actions, contre 2 352 684 à fin 2024.

Par ailleurs, 18 405 actions autodétenues ont été acquises en 2025 par Compagnie de l'Odet dans le cadre des autorisations accordées par les Assemblées générales mixtes des 14 juin 2024 et 17 juin 2025 (voir note 1 – Faits marquants). À la suite des annulations d'actions autodétenues intervenues au cours de l'exercice (voir note 9.1.1 – Évolution du capital), le nombre d'actions autodétenues par Compagnie de l'Odet est nul au 31 décembre 2025.

### 9.2. RÉSULTAT PAR ACTION

Le tableau ci-dessous fournit le détail des éléments utilisés pour calculer les résultats par action de base et dilué présentés au pied du compte de résultat.

(en millions d'euros)	2025	2024
Résultat net part du Groupe, utilisé pour le calcul du résultat par action – de base	218,1	982,1
Résultat net part du Groupe, utilisé pour le calcul du résultat par action – dilué	216,7	980,4
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies, utilisé pour le calcul du résultat par action – de base	206,8	53,4
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies, utilisé pour le calcul du résultat par action – dilué	205,4	53,4

NOMBRE DE TITRES ÉMIS	31/12/2025	31/12/2024
<b>Nombre de titres émis</b>	<b>6 567 585</b>	6 585 990
Nombre de titres d'autocontrôle et d'autodétention	(2 353 284)	(2 352 684)
<b>Nombre de titres en circulation (hors autocontrôle et autodétention)</b>	<b>4 214 301</b>	4 233 306
<b>Nombre de titres émis et potentiels (hors autocontrôle et autodétention)</b>	<b>4 214 301</b>	4 233 306
<b>Nombre moyen pondéré de titres en circulation (hors autocontrôle et autodétention) – de base</b>	<b>4 225 223</b>	4 233 632
<b>Nombre moyen pondéré de titres en circulation et potentiels (hors autocontrôle et autodétention) – après dilution</b>	<b>4 225 223</b>	4 233 632

### 9.3. PRINCIPAUX INTÉRÊTS MINORITAIRES

Les informations présentées ci-dessous sont regroupées par secteurs opérationnels.

(en millions d'euros)	Résultat net attribué aux détenteurs d'intérêts minoritaires <sup>(1)</sup>		Cumul des participations minoritaires <sup>(1)</sup>	
	2025	2024	31/12/2025	31/12/2024
Communication	145,9	83,3	(1,8)	136,3
Bolloré Logistics <sup>(2)</sup>	0,0	9,9	0,0	–
Autres	(10,1)	674,4	8 298,1	8 684,0
Dont Bolloré SE <sup>(3)</sup>	14,3	386,9	7 588,7	7 877,3
<b>TOTAL</b>	<b>135,8</b>	<b>767,6</b>	<b>8 296,4</b>	<b>8 820,3</b>

(1) Comprend les intérêts minoritaires directs et indirects.

(2) Activité cédée le 29 février 2024.

(3) Intègre l'effet de l'autocontrôle de Compagnie de l'Odet sur la contribution de Bolloré SE.

Les intérêts minoritaires représentent, à fin 2025, 39,34 % des capitaux propres du Groupe.

### NOTE 10. PROVISIONS ET LITIGES

#### Principes comptables

Les provisions sont des passifs dont l'échéance ou le montant ne peut être fixé de manière précise.

Les provisions sont comptabilisées lorsque le Groupe a une obligation présente, résultant d'un fait générateur passé, qui entraînera probablement une sortie de ressources pouvant être raisonnablement estimée. Le montant comptabilisé doit être la meilleure estimation de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation présente à la date de clôture. Elle est actualisée lorsque l'effet est significatif et que l'échéance est supérieure à un an.

Les provisions pour restructuration sont comptabilisées lorsque le Groupe dispose d'un plan formalisé et détaillé, et que celui-ci a été notifié aux parties intéressées.

Les provisions pour obligations contractuelles correspondent principalement à la remise en état des ouvrages exploités dans le cadre des contrats de concessions. Elles sont calculées à la fin de chaque exercice en fonction d'un plan pluriannuel de travaux révisé annuellement pour tenir compte des programmes de dépenses.

#### 10.1. PROVISIONS

(en millions d'euros)	Au 31/12/2025	Dont courant	Dont non courant	Au 31/12/2024	Dont courant	Dont non courant
Engagements envers le personnel	25,8	0,0	25,8	22,9	0,0	22,9
<b>PROVISIONS POUR AVANTAGES AU PERSONNEL</b>	<b>25,8</b>	<b>0,0</b>	<b>25,8</b>	22,9	0,0	22,9
Provisions pour litiges	24,0	0,8	23,2	25,5	2,4	23,2
Provisions pour risques filiales	2,1	0,0	2,1	2,1	0,0	2,1
Autres provisions pour risques	190,7	15,6	175,1	194,3	22,6	171,7
Obligations contractuelles	0,6	0,0	0,6	0,3	0,0	0,3
Restructurations	2,6	0,5	2,1	3,5	0,9	2,7
Provisions environnementales	4,9	0,0	4,9	2,9	0,1	2,8
Autres provisions pour charges	23,0	16,3	6,7	40,6	20,9	19,7
<b>AUTRES PROVISIONS</b>	<b>247,9</b>	<b>33,2</b>	<b>214,7</b>	269,1	46,7	222,5
<b>TOTAL PROVISIONS</b>	<b>273,7</b>	<b>33,2</b>	<b>240,5</b>	292,0	46,7	245,3

#### Détail des variations de la période

(en millions d'euros)	Au 31/12/2024	Augmentations	Diminutions		Autres mouvements	Au 31/12/2025
			avec utilisation	sans utilisation		
Engagements envers le personnel <sup>(1)</sup>	22,9	4,8	(1,5)	0,0	(0,4)	25,8
<b>PROVISIONS POUR AVANTAGES AU PERSONNEL</b>	22,9	4,8	(1,5)	0,0	(0,4)	<b>25,8</b>
Provisions pour litiges	25,5	0,8	(0,4)	(2,1)	0,3	24,0
Provisions pour risques filiales	2,1	0,0	0,0	(0,0)	0,0	2,1
Autres provisions pour risques	194,3	23,4	(22,1)	(4,8)	0,0	190,7
Obligations contractuelles	0,3	0,3	0,0	0,0	0,0	0,6
Restructurations	3,5	0,3	(0,2)	(1,0)	0,0	2,6
Provisions environnementales	2,9	0,2	(0,0)	(0,0)	1,8	4,9
Autres provisions pour charges	40,6	9,5	(18,3)	(6,1)	(2,6)	23,0
<b>AUTRES PROVISIONS</b>	269,1	34,4	(41,0)	(14,0)	(0,5)	<b>247,9</b>
<b>TOTAL PROVISIONS</b>	292,0	39,2	(42,5)	(14,0)	(0,9)	<b>273,7</b>

(1) Voir note 11.2 – Engagement de retraite et avantage assimilés.

## 10.2. LITIGES EN COURS

Dans le cours normal de leurs activités, Compagnie de l'Odet et ses filiales sont parties à un certain nombre de procédures judiciaires, administratives ou arbitrales.

Les charges pouvant résulter de ces procédures font l'objet de provisions dans la mesure où elles sont probables et quantifiables. Les montants provisionnés ont fait l'objet d'une appréciation du risque au cas par cas.

La description des litiges dans lesquels le Groupe ou des sociétés de son groupe sont parties (demandeur ou défendeur) est présentée dans le rapport annuel 2024 : note 10.2 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2024. Les paragraphes suivants constituent une mise à jour au 17 septembre 2025, date de la réunion du Conseil d'administration arrêtant les comptes du premier semestre clos le 30 juin 2025.

À la connaissance de la société, il n'existe pas d'autre litige, arbitrage, procédure gouvernementale ou judiciaire ou fait exceptionnel (y compris toute procédure, dont l'émetteur a connaissance, qui est en suspens ou dont il est menacé) susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des derniers mois une incidence significative sur la situation financière, le résultat, l'activité et le patrimoine de la société et du Groupe, autres que ceux décrits ci-dessous.

### Litige Autolib' – Syndicat mixte Autolib' et Vélib' Métropole

Le Syndicat mixte Autolib' et Vélib' Métropole (ci-après « SMAVM ») et la société Autolib' ont conclu le 25 février 2011 une convention de délégation de service public ayant pour objet la mise en place, la gestion et l'entretien d'un service d'automobiles électriques en libre-service et d'une infrastructure de recharge de véhicules électriques (ci-après « la convention » ou « la concession »).

Au regard du plan d'affaires actualisé 2016 et du plan d'affaires actualisé 2017 transmis par Autolib' au SMAVM, il est apparu que la convention présentait un défaut d'intérêt économique au sens de son article 63.2.1, ce qui a fait l'objet, conformément aux dispositions contractuelles, d'une notification par Autolib' au SMAVM en date du 25 mai 2018.

Le SMAVM, ne souhaitant pas verser à Autolib' les compensations visées à l'article 63.2.2 de la convention en cas de défaut d'intérêt économique de la concession, a, par la délibération n° 2018-18 en date du 21 juin 2018, résilié la convention en application de son article 63.3.

L'article 63.3 de la convention prévoit que, dans l'hypothèse où la convention est résiliée en application dudit article, le régime d'indemnisation de l'article 61 de la convention s'applique.

Dès lors, Autolib' a transmis au SMAVM, au travers d'un courrier en date du 25 septembre 2018, sa demande d'indemnisation d'un montant total de 235 243 366 euros, calculé conformément aux articles 63.3 et 61 de la convention. Toutefois, le SMAVM, au travers d'un courrier en date du 27 novembre 2018, a exprimé son refus de procéder au paiement des indemnités correspondant au poste (vi) de l'article 61 de la convention (indemnités et compensations dues par le SMAVM à Autolib' au titre du dépassement du seuil prévu à l'article 63 de la convention) en remettant en cause le droit pour Autolib' d'être indemnisée au titre du dépassement du seuil permettant de constater le défaut d'intérêt économique de la concession.

Face à ce refus du SMAVM de procéder au paiement des indemnités dues au titre du poste (vi) de l'article 61 de la convention, démontrant ainsi un désaccord profond entre le SMAVM et Autolib' sur le montant des indemnités à verser au titre de l'article 61 de la convention, Autolib' a, conformément à l'article 61 de la convention et au travers d'un courrier en date du 29 novembre 2018, notifié au SMAVM la saisine du Comité de conciliation prévue à l'article 70 de la convention.

L'article 61 de la convention prévoit en effet que « le Comité de conciliation sera saisi par la partie la plus diligente en cas de désaccord sur le montant de ces indemnités ».

L'article 70.1 de la convention, relatif à la constitution du Comité de conciliation, stipule notamment que « le Comité de conciliation est composé de trois (3) membres dont les qualités personnelles et morales et l'expérience dans les relations public-privé pour des projets complexes comparables sont notoires.

Dans un délai de quinze (15) jours calendaires suivant la demande de saisine du Comité de conciliation, chaque partie désignera un (1) membre et le troisième membre, qui sera le Président du Comité de conciliation, sera choisi d'un commun accord entre les deux (2) membres ainsi désignés. À défaut d'accord dans un délai de quinze (15) jours calendaires, le Président du Comité de conciliation sera désigné par le Président du tribunal administratif de Paris à la requête de la partie la plus diligente ».

Ainsi, et conformément à cet article 70.1 de la convention, Autolib' et le SMAVM ont procédé chacun en ce qui le concerne, respectivement les 11 et 12 décembre 2018, à la désignation de deux des trois membres du Comité de conciliation.

Malgré de nombreux échanges et propositions faites par chacun des deux membres du Comité de conciliation désignés par le SMAVM et Autolib', aucun accord entre ces deux membres n'a pu être trouvé sur le choix du Président du Comité de conciliation, et cela plus de deux mois après la saisine du Comité de conciliation le 29 novembre 2018.

Ainsi, et en application de l'article 70.1 de la convention, Autolib' a, par requête en date du 12 février 2019, saisi la Présidente du tribunal administratif de Paris afin qu'elle procède à la désignation du Président du Comité de conciliation.

La Présidente du tribunal administratif s'étant déclarée incompétente pour cette nomination, Autolib' et le SMAVM ont accordé un délai supplémentaire d'un mois aux conciliateurs afin qu'ils trouvent un accord sur le choix du Président du Comité de conciliation.

Toutefois, à la date du 20 mars 2019, aucun accord sur le choix du Président du Comité de conciliation n'a été trouvé entre les deux membres du Comité de conciliation déjà désignés.

Malgré cette absence d'accord à la date limite convenue entre la société Autolib' et le SMAVM, la société Autolib' a tout de même souhaité donner une nouvelle et ultime chance à la conciliation d'avoir lieu.

Ainsi, la société Autolib' a, par un courrier en date du 22 mars 2019, saisi un nouveau Comité de conciliation, se substituant au Comité de conciliation saisi le 29 novembre 2018.

Cependant, et contrairement à la société Autolib', le SMAVM, par un courrier en date du 27 mars 2019, a dans un premier temps refusé de désigner un membre du nouveau Comité de conciliation différent de celui désigné initialement.

Faisant suite à un courrier de la société Autolib' en date du 29 mars 2019 invitant le SMAVM à désigner un nouveau membre du Comité de conciliation et à une relance en date du 8 avril 2019, le SMAVM a, par un courrier en date du même jour, finalement accepté de mettre tout en œuvre pour désigner, avant le 23 avril 2019, un nouveau membre du Comité de conciliation.

Toutefois, et contre toute attente, le SMAVM a, par un courrier en date du 23 avril 2019, informé la société Autolib' qu'il n'était pas parvenu, dans le délai convenu, à désigner un nouveau membre du Comité de conciliation et qu'il entendait ainsi désigner à nouveau comme membre du nouveau Comité de conciliation la personne qu'il avait désignée initialement.

La procédure de conciliation étant ainsi, au regard de tout ce qui précède, devenue manifestement impossible à mettre en œuvre, la société Autolib' a, par courrier en date du 20 mai 2019, demandé au SMAVM, préalablement à la saisine du tribunal administratif de Paris conformément à l'article 71 du contrat de délégation de service public Autolib', de lui verser les indemnités dues conformément aux articles 63 et 61 du contrat de délégation de service public Autolib', soit la somme de 235 243 366 euros, à parfaire, au titre de la résiliation du contrat.

Cette demande ayant fait l'objet de la part du SMAVM d'une décision implicite de rejet le 20 juillet 2019, la société Autolib' s'est vue contrainte de saisir le tribunal administratif de Paris le 9 septembre 2019 afin qu'il condamne le SMAVM à lui verser la somme de 235 243 366 euros, à parfaire, au titre de la résiliation de la convention, assortie des intérêts moratoires et, le cas échéant, de la capitalisation des intérêts échus.

Aux termes d'un jugement en date du 12 décembre 2023, le tribunal administratif de Paris a rejeté la requête de la société Autolib' tout en refusant également les demandes du SMAVM et des communes défenderesses faites sur le fondement de l'article L. 761-1 du Code de justice administrative. Le tribunal a jugé que le SMAVM était susceptible de supporter la totalité de la part des pertes d'exploitation de la concession excédant le seuil limite de pertes acceptées par le concessionnaire et fixé à 60 millions d'euros par le contrat, mais qu'un tel mécanisme constituait une libéralité consentie par une personne publique, sans pour autant étayer cette caractérisation, entraînant de ce fait la nullité dudit contrat. La société Autolib' a interjeté appel de ce jugement et entend faire valoir ses droits au titre de l'ensemble des terrains juridiques qui s'offrent à elle dans ce cadre.

Aux termes d'un arrêt rendu le 21 février 2025, la cour administrative d'appel de Paris, après avoir annulé le jugement du tribunal administratif de Paris susvisé, a condamné le SMAVM à verser à la société Autolib' la somme, en principal, de 66 078 216,79 euros, augmentée des intérêts au taux légal à compter du 18 octobre 2018 et de la capitalisation de ces intérêts par période annuelle.

Les sommes dues au titre de cet arrêt, soit un montant total de près de 75 millions d'euros (intérêts légaux compris), ont été intégralement reçues par la société Autolib'. Aucun pourvoi n'ayant été formé à son encontre, l'arrêt de la cour d'appel est devenu définitif, ce qui met un terme à cette procédure.

### Recours en annulation formé par CIAM Fund

Par une déclaration de recours en annulation en date du 22 novembre 2024, complétée par un exposé des moyens du 5 décembre 2024, la société de droit luxembourgeois CIAM Fund a sollicité auprès de la cour d'appel de Paris l'annulation de la décision de l'AMF n° 224C2288 publiée le 13 novembre 2024 ayant constaté que la scission de Vivendi SE n'entrait pas dans les prévisions de l'article 236-6 RG/AMF relatif à l'offre publique de retrait, dès lors que Bolloré SE ne satisfaisait pas vis-à-vis de Vivendi SE les critères du contrôle défini par l'article L. 233-3 du Code de commerce.

Le 22 avril 2025, la cour d'appel de Paris a annulé la décision susvisée de l'AMF en ce qu'elle a retenu une absence de contrôle de Bolloré SE à l'égard de Vivendi SE. Statuant à nouveau, la cour d'appel a décidé que Monsieur Vincent Bolloré contrôle Vivendi SE au sens de l'article L. 233-3, I, 3° du Code de commerce et qu'il appartient dès lors à l'AMF d'examiner les autres conditions posées par l'article 236-6 RG/AMF dans le cadre de la scission déjà opérée par Vivendi SE, puis d'apprécier les conséquences de cette scission au regard des intérêts des actionnaires minoritaires et de décider s'il y a lieu ou s'il y avait lieu à mise en œuvre d'une offre publique de retrait sur les titres de Vivendi SE. Le 28 avril 2025, Bolloré SE a formé un pourvoi à l'encontre de cet arrêt devant la Cour de cassation.

Le 28 novembre 2025, la Cour de cassation a cassé l'arrêt du 22 avril 2025 en ce qu'il avait retenu que Vincent Bolloré contrôle la société Vivendi SE au sens de l'article L. 233-3, I, 3° du Code de commerce au motif que la cour d'appel avait violé ce texte. L'affaire a été renvoyée devant la cour d'appel de Paris autrement composée dont l'audience de plaidoiries a été fixée au 22 mai 2026.

### Recours en annulation formé par Bolloré SE

Le 18 juillet 2025, l'AMF a publié une décision n° 225C1231 aux termes de laquelle, se livrant à l'examen demandé par l'arrêt de la cour d'appel de Paris du 22 avril 2025, elle a estimé que la scission de Vivendi SE satisfaisait les conditions fixées par l'article 236-6 du règlement général de l'AMF. L'AMF a en outre estimé que Bolloré SE était en situation d'offre publique obligatoire vis-à-vis de Vivendi SE sans pouvoir prétendre au bénéfice d'une dérogation à cette obligation, en raison de l'assimilation à sa propre participation des actions autodétenues par Vivendi SE, qui devrait selon elle découler de l'arrêt de la cour d'appel de Paris du 22 avril 2025. L'AMF a conclu que Bolloré SE était tenue au dépôt d'un projet d'offre publique de retrait visant les titres de capital de Vivendi SE telle qu'elle existe à ce jour, dans un délai fixé à six mois et à des conditions telles qu'il puisse être déclaré conforme. L'AMF a précisé qu'elle n'avait pas compétence pour imposer une offre publique de retrait sur les sociétés Canal+, Havas NV et Louis Hachette Group. L'AMF a ajouté que le

dépôt de ce projet permettra également de satisfaire à l'obligation d'offre publique et qu'elle veillera à ce que la clôture de cette offre de retrait n'intervienne qu'après que la Cour de cassation, dans le cadre des pourvois formés à l'encontre de l'arrêt de la cour d'appel de Paris du 22 avril 2025, aura rendu son arrêt.

Par une déclaration de recours en annulation en date du 28 juillet 2025, complétée par un exposé des moyens du 6 août 2025, Bolloré SE a sollicité auprès de la cour d'appel de Paris l'annulation de cette décision. Vivendi SE a également formé un recours en annulation à son encontre, par déclaration en date du 28 juillet 2025. CIAM Fund a formé une intervention volontaire au soutien de la décision de l'AMF pour en solliciter l'entière confirmation, le 28 juillet 2025.

Aux termes d'une décision n° 225C2064 en date du 4 décembre 2025, l'AMF a constaté la caducité de sa décision du 18 juillet 2025 en raison des arrêts rendus par la Cour de cassation le 28 novembre 2025 (tels que visés ci-dessus dans les développements relatifs au recours en annulation formé par CIAM Fund).

En conséquence, les parties à ce litige ont demandé à la cour d'appel de Paris de constater l'extinction de l'instance introduite par le recours formé le 28 juillet 2025.

### Intervention volontaire de Bolloré SE dans le cadre de l'assignation au fond de Vivendi SE par CIAM Fund devant le tribunal des activités économiques de Paris

Bolloré SE est intervenue volontairement dans le cadre de l'assignation faite à Vivendi SE, le 3 décembre 2024, par laquelle CIAM Fund demande au tribunal des activités économiques de Paris de juger que la scission de Vivendi SE serait illicite car constitutive d'une fraude à la réglementation boursière française et européenne sur les offres publiques d'acquisition obligatoires, ainsi qu'aux droits des actionnaires minoritaires de Vivendi SE. Initialement engagée à bref délai, la procédure suit désormais un calendrier procédural ordinaire à la suite de l'abandon par CIAM Fund du bénéfice de cette procédure accélérée. Bolloré SE intervient volontairement au soutien de la défense opposée par Vivendi SE à cette action dépourvue de fondement.

Le 18 septembre 2025, CIAM Fund a soulevé un incident appelant à l'intervention de l'AMF dans cette procédure. Aux termes d'un jugement en date du 6 février 2026, le tribunal des activités économiques de Paris a débouté CIAM Fund de ses demandes dans le cadre de cet incident et l'a condamnée à verser 10 000 euros respectivement à Vivendi SE et à Bolloré SE au titre de l'article 700 du Code de procédure civile.

La prochaine audience dans ce litige doit se tenir le 21 mai 2026.

## NOTE 11. CHARGES ET AVANTAGES DU PERSONNEL

### 11.1. EFFECTIFS MOYENS

#### Ventilation des effectifs par secteur des activités poursuivies

Pour permettre une meilleure lisibilité de ces chiffres au regard des charges et produits, les effectifs moyens présentés sont ceux issus des activités poursuivies.

	2025	2024
Bolloré Energy	709	749
Industrie	1 879	1 919
Autres activités	454	518
<b>TOTAL</b>	<b>3 043</b>	<b>3 185</b>

### 11.2. ENGAGEMENT DE RETRAITE ET AVANTAGES ASSIMILÉS

#### Principes comptables

##### • Avantages postérieurs à l'emploi

Les avantages postérieurs à l'emploi incluent les indemnités de fin de carrière, les régimes de retraite, ainsi que l'assurance-vie et la couverture des frais médicaux accordées aux retraités de certaines filiales (principalement aux États-Unis).

Les engagements relatifs aux avantages postérieurs à l'emploi concernent majoritairement les filiales de la zone euro.

##### • Autres avantages à long terme

Les autres avantages à long terme sont provisionnés au bilan. Il s'agit des engagements relatifs aux gratifications liées à l'ancienneté, ainsi qu'aux mutuelles.

Cette provision est évaluée selon la méthode des unités de crédit projetées.

Les charges relatives à ces engagements sont comptabilisées en résultat opérationnel, à l'exception des charges d'intérêts nettes du rendement attendu des actifs qui sont constatées en résultat financier.

### 11.2.1. Présentation des régimes

#### • Régimes à prestations définies

Conformément à la norme IAS 19 révisée « Avantages au personnel », les engagements résultant de régimes à prestations définies, ainsi que leur coût, font l'objet d'une évaluation actuarielle suivant la méthode des unités de crédit projetées. Les évaluations ont lieu chaque année pour les différents régimes.

Ces régimes sont soit financés, leurs actifs étant alors gérés séparément et indépendamment de ceux du Groupe, soit non financés, leur engagement faisant l'objet d'un passif au bilan. Pour les régimes financés, ceux-ci peuvent être financés par des placements dans différents instruments, tels que des contrats d'assurance ou des titres de capitaux propres et de placement obligataires, à l'exclusion des actions ou des instruments de dette du Groupe.

Pour les régimes à prestations définies financés, l'insuffisance ou l'excédent de la juste valeur des actifs par rapport à la valeur actualisée des obligations est comptabilisé comme passif ou actif au bilan. Si les actifs de couverture excèdent les engagements comptabilisés, un actif financier est généré dans la limite de la valeur actualisée des remboursements futurs et des diminutions de cotisations futures attendus. Si un tel excédent d'actifs n'est pas disponible ou ne représente pas d'avantages économiques futurs, il n'est pas comptabilisé.

Les engagements liés aux avantages au personnel sont valorisés en utilisant des hypothèses d'évolution des salaires, d'âge de liquidation de droit, de taux de mortalité, de taux d'inflation, puis actualisés en utilisant les taux d'intérêt des obligations privées à long terme de première catégorie. Le taux d'actualisation est ainsi déterminé pour chaque pays, par référence au taux de rendement des obligations d'entreprises de première catégorie de notation financière AA et de maturité équivalente à la durée des régimes évalués, généralement fondé sur des indices représentatifs. Les taux de référence utilisés pour les principaux plans sont l'iBoxx AA Corporate et le Merrill Lynch AA Corporate à la date d'évaluation des plans à une échéance en rapport avec la durée moyenne du plan considéré. Les références de taux utilisés pour ces principaux plans n'ont pas été modifiées au cours de l'exercice.

Un coût des services passés est constaté lorsque l'entreprise adopte un régime à prestations définies ou change le niveau des prestations d'un régime existant, le coût des services passés est immédiatement comptabilisé en charge.

La charge actuarielle comptabilisée en résultat opérationnel pour les régimes à prestations définies comprend le coût des services rendus au cours de l'exercice, le coût des services passés, ainsi que les effets de toute réduction ou liquidation de régime.

La composante financière, comptabilisée en autres charges et produits financiers, est constituée de l'effet de désactualisation des engagements, net du rendement attendu des actifs de couverture évalué en utilisant le taux d'actualisation retenu pour l'évaluation des engagements.

Les écarts actuariels résultent principalement des modifications d'hypothèses et de la différence entre les résultats selon les hypothèses actuarielles et les résultats effectifs des régimes à prestations définies. Les écarts actuariels sont reconnus dans leur totalité au bilan, avec pour contrepartie les capitaux propres à l'exception des autres avantages à long terme pour lesquels les impacts des variations sont comptabilisés en résultat.

#### • Régimes à cotisations définies

Certains avantages sont également fournis dans le cadre de régimes à cotisations définies. Les cotisations relatives à ces régimes sont inscrites en frais du personnel lorsqu'elles sont encourues.

### 11.2.2. Plans à prestations définies

Les plans à prestations définies sont gérés et suivis par des administrateurs (trustees). Conformément à la législation en vigueur, les trustees mettent en place une stratégie d'investissements afin d'assurer les meilleurs rendements sur le long terme avec un niveau de risque en adéquation avec la nature et la maturité des engagements. Un gestionnaire se voit confier la gestion quotidienne des actifs conformément à la stratégie définie.

Ces plans font l'objet d'une évaluation complète et régulière par un actuair indépendant.

#### Actifs et passifs comptabilisés au bilan

(en millions d'euros)	Au 31/12/2025			Au 31/12/2024		
	Avantages postérieurs à l'emploi	Autres avantages à long terme	Total	Avantages postérieurs à l'emploi	Autres avantages à long terme	Total
Valeur actualisée des obligations (régimes non financés)	18,8	2,7	21,5	19,8	2,7	22,6
Valeur actualisée des obligations (régimes financés)	5,7	0,0	5,7	1,9	0,0	1,9
Juste valeur des actifs du régime	(1,4)	0,0	(1,4)	(1,6)	0,0	(1,6)
<b>MONTANT NET AU BILAN DES ENGAGEMENTS ENVERS LE PERSONNEL</b>	<b>23,1</b>	<b>2,7</b>	<b>25,8</b>	<b>20,2</b>	<b>2,7</b>	<b>22,9</b>
<i>Dont actifs relatifs aux régimes d'avantages au personnel</i>						
<i>Dont provisions au titre des régimes d'avantages au personnel</i>			25,8			22,9

#### Composantes de la charge

(en millions d'euros)	2025			2024		
	Avantages postérieurs à l'emploi	Autres avantages à long terme	Total	Avantages postérieurs à l'emploi	Autres avantages à long terme	Total
Coût des services rendus	(1,4)	(0,2)	(1,6)	(1,3)	(0,2)	(1,5)
Coût des services passés	(2,7)	(0,1)	(2,9)	(0,3)	(0,1)	(0,4)
Montant des gains et pertes actuariels reconnus	0,0	0,2	0,2	0,0	0,3	0,3
Effets des réductions et liquidation de plan	0,3	0,0	0,3	0,3	0,0	0,3
Charges d'intérêt	(0,7)	(0,1)	(0,8)	(0,8)	(0,1)	(0,9)
Rendement attendu des actifs du régime	0,1	0,0	0,1	0,1	0,0	0,1
<b>COÛTS DES ENGAGEMENTS ENVERS LE PERSONNEL</b>	<b>(4,6)</b>	<b>(0,2)</b>	<b>(4,8)</b>	<b>(2,0)</b>	<b>(0,1)</b>	<b>(2,1)</b>

## Mouvements sur le passif/actif net comptabilisés au bilan

### Évolution de la provision

(en millions d'euros)	Exercice 2025			Exercice 2024		
	Avantages postérieurs à l'emploi	Autres avantages à long terme	Total	Avantages postérieurs à l'emploi	Autres avantages à long terme	Total
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>20,2</b>	<b>2,7</b>	<b>22,9</b>	427,0	2,6	429,6
Augmentation par résultat	4,6	0,2	4,8	35,7	0,0	35,7
Reprise par résultat	(1,3)	(0,2)	(1,5)	(67,8)	(0,0)	(67,8)
Écarts actuariels constatés par capitaux propres	(0,4)	0,0	(0,4)	(44,1)	0,0	(44,1)
Écart de conversion	(0,0)	0,0	(0,0)	2,2	0,0	2,2
Autres mouvements	0,0	0,0	0,0	0,1	0,1	0,2
Variations de périmètre <sup>(1)</sup>	(0,0)	0,0	(0,0)	(332,9)	(0,0)	(332,9)
<b>AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>23,1</b>	<b>2,7</b>	<b>25,8</b>	20,2	2,7	22,9

(1) Correspond à l'impact de la perte du contrôle au sens d'IFRS 10 sur Vivendi en 2024 (voir note 4.1.2 – Variations de périmètre de l'exercice 2024).

## Gains et (pertes) actuariels comptabilisés directement en capitaux propres des entités contrôlées

L'évolution des gains et pertes actuariels reconnus directement en capitaux propres des entités contrôlées est la suivante :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2025	Au 31/12/2024
Solde d'ouverture	0,5	(220,9)
Gains et (pertes) actuariels reconnus au cours de la période (pour les entités contrôlées)	0,2	36,8
Autres variations <sup>(1)</sup>	(0,2)	184,6
Solde de clôture	0,6	0,5

(1) Correspond principalement à l'impact de la perte du contrôle au sens d'IFRS 10 sur Vivendi pour 186 millions d'euros au 31 décembre 2024 (voir note 4.1.2 – Variations de périmètre de l'exercice 2024).

## Composition du portefeuille des placements

Les actifs des plans de retraite sont principalement localisés en France. Les actifs de couverture sont investis à 100 % dans des contrats d'assurance au 31 décembre 2025, comme au 31 décembre 2024.

Conformément à la norme IAS 19, le taux de rendement attendu est identique au taux d'actualisation. Aucun placement n'est effectué dans les propres actifs du Groupe.

## Hypothèses d'évaluation

Les engagements sont évalués par des actuaires indépendants du Groupe. Les hypothèses retenues tiennent compte des spécificités des régimes et des sociétés concernées.

Les évaluations actuarielles complètes sont réalisées chaque année au cours du dernier trimestre.

Au 31 décembre 2025 (en millions d'euros)	France	Autres	Total
Avantages postérieurs à l'emploi	24,4	0,1	24,5
<i>Dont valeur actualisée des obligations (régimes non financés)</i>	18,7	0,1	18,8
<i>Dont valeur actualisée des obligations (régimes financés)</i>	5,7	0,0	5,7
Autres avantages à long terme	2,1	0,6	2,7
Juste valeur des actifs du régime	(1,4)	0,0	(1,4)
<b>MONTANT NET AU BILAN DES ENGAGEMENTS ENVERS LE PERSONNEL</b>	<b>25,1</b>	<b>0,7</b>	<b>25,8</b>
<i>Dont valeur actualisée des obligations (régimes non financés)</i>			21,5
<i>Dont valeur actualisée des obligations (régimes financés)</i>			5,7
<i>Dont juste valeur des actifs du régime</i>			(1,4)

## 5. – ANALYSE DE L'ACTIVITÉ ET DES ÉTATS FINANCIERS

### 5. Comptes consolidés

Les taux d'actualisation, déterminés par pays ou zone géographique, sont obtenus par référence au taux de rendement des obligations privées de première catégorie (de maturité équivalente à la durée des régimes évalués).

Les principales hypothèses actuarielles utilisées pour déterminer les engagements, sont les suivantes :

(en pourcentage)	France	Autres
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2025</b>		
Taux d'actualisation	4,00	0,5-4,00
Rendement attendu des actifs	4,00	0,5-4,00
Augmentation des salaires <sup>(1)</sup>	2,70	2,70
<b>Au 31 décembre 2024</b>		
Taux d'actualisation	3,50	1,00-3,50
Rendement attendu des actifs	3,50	1,00-3,50
Augmentation des salaires <sup>(1)</sup>	2,70	2,70

(1) Inflation comprise.

### Sensibilités

**La sensibilité de l'évaluation à une variation de valeur de taux d'actualisation est la suivante :**

Évolution du taux d'actualisation	En pourcentage		En millions d'euros	
	de - 0,5 %	de + 0,5 %	de - 0,5 %	de + 0,5 %
Effet sur l'engagement au 31 décembre 2025	4,68 %	-4,33 %	1,3	(1,2)

### Sensibilité de l'évaluation à une variation de valeur de taux de rendement attendu des actifs

L'évaluation à une variation de valeur de taux de rendement attendu des actifs de 10 % n'a pas d'impact significatif sur la dette, le coût normal et les intérêts.

### Sensibilité des engagements de couverture maladie à un point d'évolution des coûts médicaux

L'évolution des coûts médicaux de 1 % n'a pas d'impact significatif sur la dette, le coût normal et les intérêts.

## 11.3. TRANSACTIONS DONT LE PAIEMENT EST FONDÉ SUR DES ACTIONS

### Principes comptables

Les modalités d'évaluation et de comptabilisation des plans de souscription ou d'achat d'actions portant sur les actions de la société mère ainsi que de ses filiales sont définies par la norme IFRS 2 « Paiements fondés sur des actions ».

L'attribution d'actions et de stock-options représente un avantage consenti à leurs bénéficiaires et constitue à ce titre un complément de rémunération. Les avantages ainsi accordés sont comptabilisés en charge linéairement sur la période d'acquisition des droits en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres pour les plans remboursables en actions, et en dettes vis-à-vis du personnel pour les plans remboursables en numéraire.

Ils sont évalués lors de leur attribution sur la base de la juste valeur des instruments de capitaux propres attribués.

### 11.3.1. Plans d'attribution d'actions gratuites de Bolloré SE

Le Groupe, via sa filiale Bolloré SE, a accordé des actions gratuites Bolloré SE à des salariés du Groupe. La réalisation de ces opérations s'est effectuée dans les conditions prévues :

- par l'Assemblée générale de Bolloré SE du 29 mai 2019 pour le plan dont les modalités ont été arrêtées lors du Conseil d'administration du 10 mars 2022 ;
- par l'Assemblée générale de Bolloré SE du 25 mai 2022 pour les plans dont les modalités ont été arrêtées lors des Conseils d'administration des 25 mai 2022, 14 mars 2023, 28 juillet 2023, 14 mars 2024 et 17 mars 2025.

Le Groupe a appliqué la norme IFRS 2 « Paiement fondé sur des actions » à ces plans d'attribution d'actions gratuites. Aux dates d'octroi, le 10 mars 2022, le 25 mai 2022, le 14 mars 2023, le 28 juillet 2023, le 14 mars 2024 et le 17 mars 2025, la juste valeur des actions accordées a été calculée et représente la charge à comptabiliser sur la période correspondant à la durée d'acquisition des actions.

La juste valeur des actions est étalée linéairement sur la durée d'acquisition des droits. Ce montant est constaté en résultat sur la ligne « Frais de personnel » avec contrepartie en capitaux propres. Les cotisations patronales dues au titre de ces plans ont été constatées immédiatement en charge.

En 2025, la charge afférente à l'ensemble des plans d'attribution d'actions Bolloré SE s'élève à 4,8 millions d'euros, contre 6,2 millions d'euros sur l'exercice 2024 (hors les activités classées en activités cédées ou en cours de cession en application de la norme IFRS 5).

Plans Bolloré SE	2022-03	2022-05	2023-03	2023-07	2024	2025
<b>Conditions d'attribution</b>						
Date d'octroi	10 mars 2022	25 mai 2022	14 mars 2023	28 juillet 2023	14 mars 2024	17 mars 2025
Nombre d'actions accordées à l'origine	606 000	3 652 500	631 000	80 000	698 450	654 500
Cours de l'action à la date d'octroi (en euros)	4,40	4,90	5,07	5,95	6,16	5,81
Durée d'acquisition des droits	36 mois	36 mois	36 mois	36 mois	36 mois	36 mois
Obligation de conservation	Aucune à l'issue de la période d'acquisition, soit le 10 mars 2025	Aucune à l'issue de la période d'acquisition, soit le 25 mai 2025	Aucune à l'issue de la période d'acquisition, soit le 14 mars 2026	Aucune à l'issue de la période d'acquisition, soit le 28 juillet 2026	Aucune à l'issue de la période d'acquisition, soit le 14 mars 2027	Aucune à l'issue de la période d'acquisition, soit le 17 mars 2028
<b>Principales hypothèses</b>						
Taux de dividende (en pourcentage)	1,4	1,2	1,2	1,0	1,1	1,4
Taux sans risque (en pourcentage)	0 à 2 ans 0 à 5 ans	0 à 2 ans 0 à 5 ans	2,89 à 2 ans 2,74 à 5 ans	3,23 à 2 ans 2,87 à 5 ans	2,87 à 2 ans 2,61 à 5 ans	2,31 à 2 ans 2,72 à 5 ans
Juste valeur de l'option avant pondération des critères de marché (en euros)	4,22	4,72	4,89	5,78	5,96	5,57
Juste valeur de l'option après pondération des critères de marché (en euros)	4,22	4,72	4,89	5,78	5,96	5,26
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2025</b>						
Nombre d'actions restantes <sup>(1)</sup>	0	0	631 000	80 000	698 450	654 500
Charge comptabilisée en résultat (en millions d'euros)	(0,2)	(1,1)	(1,0)	(0,2)	(1,4)	(0,9)

(1) Les plans octroyés le 10 mars 2022 et le 25 mai 2022 sont respectivement arrivés à échéance le 10 mars 2025 et le 25 mai 2025.

### 11.3.2. Synthèse de l'évolution du nombre d'actions

L'évolution sur la période du nombre d'actions et d'options de souscription en circulation et relative aux transactions dont le paiement est fondé sur des actions est la suivante :

#### Évolution des nombres d'actions gratuites et de performance en circulation

Actions concernées	Bolloré
<b>Nombre d'actions au 31 décembre 2024</b>	<b>5 647 950</b>
Attribution	654 500
Exercice	(4 238 500)
<b>NOMBRE D' ACTIONS AU 31 DÉCEMBRE 2025</b>	<b>2 063 950</b>

### 11.4. RÉMUNÉRATION DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION (PARTIES LIÉES)

(en millions d'euros)	2025	2024
Avantages à court terme <sup>(1)</sup>	26,1	23,3
Avantages postérieurs à l'emploi <sup>(2)</sup>	1,3	0,0
Avantages à long terme	0,0	0,0
Indemnités de fin de contrat de travail	0,0	0,0
Païement en actions	2,9	4,4
<b>Nombre d'actions gratuites et de performance attribuées aux dirigeants sur les titres Bolloré SE <sup>(1)</sup></b>	<b>1 160 300</b>	<b>2 564 500</b>

(1) En 2025 et en 2024, Vincent Bolloré, Président du Conseil d'administration, a perçu 1 060 milliers d'euros de rémunération au titre des tantièmes des sociétés du Groupe Compagnie de l'Odet. Par ailleurs, Vincent Bolloré a perçu en 2025, et en 2024, 39 milliers d'euros de jetons de présence à raison des mandats sociaux qu'il exerce dans les sociétés du Groupe.

(2) En 2025, Cyrille Bolloré, Vice-Président du Conseil d'administration, a perçu 1 320 milliers d'euros au titre de l'article 82 du Code général des impôts.

Il n'existe pas d'engagement du Groupe envers ses dirigeants ou anciens dirigeants au titre des pensions et indemnités assimilées (postérieures à l'emploi). Il n'y a aucune avance ou crédit accordé aux membres du Conseil d'administration par le Groupe.

## NOTE 12. IMPÔTS

### Principes comptables

Le Groupe calcule les impôts sur les résultats conformément aux législations fiscales en vigueur.

Conformément à la norme IAS 12 « Impôts sur les résultats », les différences temporelles entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs bases fiscales donnent lieu à la constatation d'un impôt différé selon la méthode du report variable en utilisant les taux d'impôt adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture.

Des impôts différés sont comptabilisés pour toutes les différences temporelles, sauf si l'impôt différé est généré par un *goodwill* ou par la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif qui n'est pas un regroupement d'entreprises et n'affecte ni le bénéfice comptable ni le bénéfice imposable à la date de transaction.

Un impôt différé est comptabilisé pour toutes les différences temporelles imposables liées à des participations dans les filiales, entreprises associées, coentreprises et investissements dans les succursales sauf si la date à laquelle s'inversera la différence temporelle peut être contrôlée et s'il est probable qu'elle ne s'inversera pas dans un avenir prévisible.

Un actif d'impôt différé est comptabilisé pour le report en avant de pertes fiscales et de crédits d'impôt non utilisés dans la mesure où il est probable que l'on disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels ces pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés pourront être imputés, ou s'il existe des différences temporelles passives.

La valeur comptable des actifs d'impôt différé est revue à la clôture de chaque exercice et, le cas échéant, réévaluée ou réduite pour tenir compte de perspectives plus ou moins favorables de réalisation d'un bénéfice imposable disponible permettant l'utilisation de ces actifs d'impôt différé. Pour apprécier la probabilité de réalisation d'un bénéfice imposable disponible, il est notamment tenu compte de l'historique des résultats des exercices précédents, des prévisions de résultats futurs, des éléments non récurrents qui ne seraient pas susceptibles de se renouveler à l'avenir et de la stratégie fiscale. De ce fait, l'évaluation de la capacité du Groupe à utiliser ses déficits reportables repose sur une part de jugement importante. Si les résultats fiscaux futurs du Groupe s'avéraient sensiblement différents de ceux anticipés, le Groupe serait alors dans l'obligation de revoir à la hausse ou à la baisse la valeur comptable des actifs d'impôts différés, ce qui pourrait avoir un effet significatif sur le bilan et le résultat du Groupe.

Le Groupe applique l'exception offerte par l'amendement d'IAS 12 « Impôts sur le résultat », concernant la réforme fiscale internationale Pilier 2, relatif à l'absence de comptabilisation d'actifs et de passifs d'impôt différé rattachés aux impôts sur le résultat découlant des règles Pilier 2. Au 31 décembre 2025, aucun impôt n'a été comptabilisé au titre de l'application des règles Pilier 2.

Conformément à la norme IAS 12, les actifs et passifs d'impôt différé ne sont pas actualisés.

### 12.1. CHARGE D'IMPÔT

#### 12.1.1. Analyse de la charge d'impôt

(en millions d'euros)	2025	2024
Impôts courants et différés	(13,3)	(26,6)
Autres impôts (forfaitaire, redressements, crédits d'impôt, <i>carry back</i> )	0,6	0,1
Retenues à la source	(0,2)	(0,5)
CVAE	(0,5)	(0,6)
<b>TOTAL</b>	<b>(13,3)</b>	<b>(27,7)</b>

#### 12.1.2. Rationalisation de la charge d'impôt

Par convention, le Groupe a décidé de retenir le taux de droit commun applicable en France, soit 25,83 %. L'effet de la contribution exceptionnelle sur les bénéfices des grandes entreprises (2024-2025) est présenté en « Autres différences permanentes » ci-dessous.

L'écart entre la charge d'impôt théorique et la charge nette d'impôt réelle s'analyse de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2025	2024
Résultat net consolidé	353,8	1 749,7
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession	(18,5)	(1 641,4)
Résultat net des sociétés mises en équivalence	(395,1)	(331,1)
Charge (produit) d'impôt	13,3	27,7
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>(46,4)</b>	<b>(195,1)</b>
Taux d'impôt théorique	25,83 %	25,83 %
<b>PROFIT (CHARGE) THÉORIQUE D'IMPÔT</b>	<b>12,0</b>	<b>50,4</b>
<b>Rapprochement :</b>		
Différences permanentes	(10,9)	(5,4)
Effet des cessions de titres non imposées au taux courant	(3,7)	(1,4)
Activation (dépréciation) de reports déficitaires et dépréciation d'impôts différés	(11,8)	(72,4)
Incidences des différentiels de taux d'impôt	(0,5)	1,8
Autres	1,7	(0,7)
<b>PRODUIT (CHARGE) RÉEL D'IMPÔT</b>	<b>(13,3)</b>	<b>(27,7)</b>

#### 12.1.3. Impôt afférent aux activités cédées ou en cours de cession

Au 31 décembre 2024, l'effet impôt relatif à la plus-value de cession des activités logistiques s'élevait à – 60,5 millions d'euros et l'effet d'impôt sur l'opération de scission de Vivendi était de – 5,3 millions d'euros. Ces charges d'impôt ont été reclassées en activités cédées, conformément à IFRS 5 (voir note 13 – Résultat des activités cédées ou en cours de cession).

## 12.2. IMPÔTS DIFFÉRÉS

### 12.2.1. Position au bilan

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Impôts différés – actif	1,7	3,2
Impôts différés – passif	42,4	51,4
<b>IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS</b>	<b>(40,8)</b>	<b>(48,2)</b>

### 12.2.2. Origine des impôts différés actifs et passifs

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Reports fiscaux déficitaires activables	651,0	618,5
Provisions retraites et autres avantages au personnel	6,1	5,4
Réévaluation des immobilisations	5,8	19,3
Provisions réglementées à caractère fiscal	(60,6)	(69,2)
Impôts différés non reconnus	(664,8)	(665,0)
Autres	21,6	42,9
<b>ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS</b>	<b>(40,8)</b>	<b>(48,2)</b>

### 12.2.3. Évolution de la position nette en 2025

(en millions d'euros)	Impôts différés nets
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2025</b>	<b>(48,2)</b>
Impôts différés comptabilisés par résultat	7,3
Impôts différés comptabilisés directement en autres éléments du résultat global	(0,0)
Variations de périmètre	(0,2)
Autres	0,4
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2025</b>	<b>(40,8)</b>

### 12.2.4. Impôts différés non reconnus au titre des déficits reportables et crédits d'impôt

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Déficits reportables <sup>(1)</sup>	645,6	612,6
Autres	5,4	5,9
<b>TOTAL</b>	<b>651,0</b>	<b>618,5</b>

(1) Dont effet d'impôt sur les déficits reportables non reconnus du périmètre d'intégration fiscale de Bolloré SE pour 268,3 millions d'euros en 2025 (215,0 millions d'euros au 31 décembre 2024).

## 12.3. IMPÔTS COURANTS

### 12.3.1. Actif

(en millions d'euros)	31/12/2024	Variations de périmètre	Variations nettes	Variations de change	Autres mouvements	31/12/2025
Impôts courants – actifs	15,4	0,0	(7,6)	(0,0)	1,0	8,8
<b>TOTAL</b>	<b>15,4</b>	<b>0,0</b>	<b>(7,6)</b>	<b>(0,0)</b>	<b>1,0</b>	<b>8,8</b>

### 12.3.2. Passif

(en millions d'euros)	31/12/2024	Variations de périmètre	Variations nettes	Variations de change	Autres mouvements	31/12/2025
Impôts courants – passifs	3,8	0,0	(3,2)	(0,0)	0,8	1,5
<b>TOTAL</b>	<b>3,8</b>	<b>0,0</b>	<b>(3,2)</b>	<b>(0,0)</b>	<b>0,8</b>	<b>1,5</b>

### NOTE 13. RÉSULTAT DES ACTIVITÉS CÉDÉES OU EN COURS DE CESSIION

#### Principes comptables

Une activité est considérée comme cédée ou en cours de cession quand elle représente une activité distincte et significative pour le Groupe, et que les critères de classification comme actif détenu en vue de la vente ont été satisfaits ou lorsque la cession est effective.

Les activités cédées ou en cours de cession sont présentées sur une seule ligne du compte de résultat des périodes présentées comprenant le résultat net après impôt des activités cédées ou en cours de cession jusqu'à la date de cession et le profit ou la perte après impôt résultant de la cession ou de l'évaluation à la juste valeur diminuée des coûts de la vente des actifs et passifs constituant les activités cédées ou en cours de cession.

De même, les flux de trésorerie générés par les activités cédées ou en cours de cession sont présentés sur une ligne distincte du tableau des flux de trésorerie consolidés des périodes présentées.

#### Détail du résultat des activités cédées ou en cours de cession

Les activités cédées ou en cours de cession présentées au compte de résultat concernent, pour l'exercice 2024, la cession de Bolloré Logistics intervenue le 29 février 2024, pour un montant net de + 3 675,7 millions d'euros, et la déconsolidation du fait de la perte de contrôle au sens d'IFRS 10 de Vivendi et de ses filiales le 13 décembre 2024, pour un montant net de – 2 034,4 millions d'euros (voir note 4.1.2 – Variations de périmètre de l'exercice 2024).

### NOTE 14. TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

Les comptes consolidés incluent des opérations effectuées par le Groupe dans le cadre normal de ses activités et à des conditions normales de marché, avec les sociétés contrôlées exclusivement ou conjointement et les sociétés sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable ainsi qu'avec les entités non consolidées qui ont un lien capitalistique direct ou indirect avec le Groupe.

Le tableau ci-dessous récapitule l'ensemble des opérations réalisées en 2025 et en 2024 avec les parties liées identifiées au 31 décembre 2025 :

(en millions d'euros)	2025	2024
<b>Chiffre d'affaires</b>		
– Entités non consolidées du Groupe <sup>(1)</sup>	0,3	0,3
– Entités mises en équivalence	21,4	0,3
<b>Achats et charges externes</b>		
– Entités non consolidées du Groupe <sup>(1)</sup>	(2,0)	(2,0)
– Entités mises en équivalence	(0,7)	(0,0)
<b>Autres produits et charges financiers</b>		
– Entités non consolidées du Groupe <sup>(1)</sup>	55,9	5,5
– Entités mises en équivalence	1,5	0,0
	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
<b>Actifs financiers non courants</b>		
– Entités non consolidées du Groupe <sup>(1)</sup>	0,1	5,9
– Entités mises en équivalence	97,2	0,0
<b>Actifs financiers courants</b>		
– Entités non consolidées du Groupe <sup>(1)</sup>	0,0	0,0
– Entités mises en équivalence <sup>(2)</sup>	175,9	206,0
<b>Créances liées à l'activité (hors intégration fiscale)</b>		
– Entités non consolidées du Groupe <sup>(1)</sup>	0,3	0,3
– Entités mises en équivalence	6,0	6,5
<b>Provisions pour créances douteuses</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Dettes liées à l'activité (hors intégration fiscale)</b>		
– Entités non consolidées du Groupe <sup>(1)</sup>	0,0	1,3
– Entités mises en équivalence	0,8	0,5
<b>Comptes courants et conventions de trésorerie actif</b>		
– Entités non consolidées du Groupe <sup>(1)</sup>	103,9	112,1
– Entités mises en équivalence	0,0	0,0
<b>Comptes courants et conventions de trésorerie passif</b>		
– Entités non consolidées du Groupe <sup>(1)</sup>	63,9	72,7
– Entités mises en équivalence	0,0	0,0

(1) Filiales non consolidées ainsi que les holdings de contrôle du Groupe.

(2) Dont, au 31 décembre 2025, convention de trésorerie entre Compagnie de l'Odet et Compagnie de l'Étoile des Mers pour un encours de 165,8 millions d'euros (encours nul au 31 décembre 2024). Au 31 décembre 2024, le solde incluait la convention de trésorerie entre Vivendi SE et Bolloré SE pour un encours de 200 millions d'euros (voir ci-après).

### Convention de trésorerie entre Vivendi SE et Bolloré SE

Bolloré SE et Vivendi SE ont mis en place une convention de trésorerie, à des conditions de marché, le 20 mars 2020 afin d'optimiser leurs capacités de placement et de financement.

Le 12 décembre 2024, dans le cadre de cette convention modifiée par avenant à cette même date, Bolloré SE a mis à la disposition de Vivendi SE une avance en compte courant d'actionnaire, conformément à l'article L. 312-2 du Code monétaire et financier, pour un montant cumulé maximal de 250 millions d'euros. Au 31 décembre 2025, l'en-cours de cette avance en compte courant, qui s'élevait à 200 millions d'euros en 2024, a été intégralement remboursé.

### NOTE 15. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

#### Variation du cours de Bourse d'UMG

Le Groupe détient, à ce jour, 338 millions de titres UMG qui sont comptabilisés selon la méthode de la mise en équivalence et testés, en application d'IAS 28 « Participations dans les entreprises associées » et d'IAS 36 « Dépréciation d'actifs », sur la base de leur valeur recouvrable. Cette dernière correspond au montant le plus élevé entre la juste valeur nette de frais de cession, déterminée sur la base du cours de Bourse d'UMG à la date de clôture de l'exercice, et la valeur d'utilité basée sur des projections de flux futurs actualisés (voir note 7.2 – Titres mis en équivalence). La valeur recouvrable retenue au 31 décembre 2025 correspond à la valeur d'utilité.

Entre le 1<sup>er</sup> janvier 2026 et le 16 mars 2026, le cours de Bourse d'UMG a baissé de 18,8 %. Cet événement postérieur à la clôture ne remet pas en cause la valorisation des titres UMG dans les comptes consolidés au 31 décembre 2025.

Néanmoins, le maintien du cours de Bourse à ce niveau constituerait un indice de perte de valeur dans le cadre de la préparation des comptes semestriels 2026 et conduirait le Groupe à réaliser un nouveau test de dépréciation selon la méthodologie décrite en note 7.2 – Titres mis en équivalence.

#### Dividende exceptionnel proposé par le Conseil d'administration de Bolloré SE du 17 mars 2026

En complément du dividende ordinaire de 8 centimes d'euros (dont 2 centimes d'euros d'acompte déjà versé en septembre 2025), soit 225 millions d'euros, le Conseil d'administration de Bolloré SE du 17 mars 2026 a également proposé le versement d'un dividende exceptionnel de 1,5 euro par action, soit un montant total de 4,2 milliards d'euros. Cette décision reste soumise au vote de l'Assemblée générale de Bolloré SE qui aura lieu le 27 mai 2026.

### NOTE 16. HONORAIRES DES CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES ET DES MEMBRES DE LEURS RÉSEAUX

#### MONTANT DES HONORAIRES PAR RÉSEAU

(en milliers d'euros)	Total 2025	Cabinet Wolff & Associés		AEG Finances	
		Commissaire aux comptes		Commissaire aux comptes	
		Montant (HT)	%	Montant (HT)	%
<b>Certification des comptes individuels et consolidés</b>					
Compagnie de l'Odet	115	67	67	48	6
Filiales intégrées globalement	666	33	33	633	76
<b>Sous-total</b>	<b>781</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>681</b>	<b>82</b>
<b>Certification des informations de durabilité</b>					
Compagnie de l'Odet	10	0	0	10	1
Filiales intégrées globalement	140	0	0	140	17
<b>Sous-total</b>	<b>150</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>150</b>	<b>18</b>
<b>Services autres que la certification des comptes et des informations de durabilité <sup>(1)</sup></b>					
Compagnie de l'Odet	0	0	0	0	0
Filiales intégrées globalement	3	0	0	3	0
<b>Sous-total</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL HONORAIRES</b>	<b>934</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>834</b>	<b>100</b>

(1) Ces prestations couvrent les services requis par les textes légaux et réglementaires (rapports sur augmentations de capital, lettres de confort, etc.) ainsi que les services fournis à la demande de Compagnie de l'Odet et de ses filiales (due diligence, assistance juridique et fiscale, et attestations diverses).

## NOTE 17. LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

### 17.1. SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES PAR INTÉGRATION GLOBALE

Libellé	Siège	% d'intérêt 2025	% d'intérêt 2024	Siren/Pays/Territoire
Alcafi	Rotterdam	61,11	60,11	Pays-Bas
Automatic Control Systems Inc.	New York	58,88	57,17	États-Unis
Automatic Systems <sup>(2)</sup>	Persan	58,88	57,17	304 395 973
Automatic Systems (Belgium) SA	Wavre	58,88	57,17	Belgique
Automatic Systems America Inc.	Montréal	58,88	57,17	Canada
Automatic Systems Deutschland GmbH	Unna	58,88	57,17	Allemagne
Automatic Systems Equipment UK	Birmingham	58,88	57,17	Royaume-Uni
Automatic Systems Española SA	Barcelone	58,88	57,17	Espagne
Bénin-Niger Rail Exploitation	Cotonou	58,05	57,10	Bénin
Bénin-Niger Rail Infrastructure	Cotonou	58,05	57,10	Bénin
Blue Congo	Pointe-Noire	NA	60,11	République démocratique du Congo
Blue LA Inc.	Los Angeles	61,11	60,11	États-Unis
Blue Project <sup>(1)</sup>	Puteaux	61,11	60,11	813 139 334
Blue Solutions <sup>(1)</sup>	Odet	61,11	60,11	421 090 051
Blue Solutions Canada Inc.	Boucherville/Québec	61,11	60,11	Canada
Blue Systems USA, Inc.	New York	61,11	60,11	États-Unis
Bluebus <sup>(1)</sup>	Odet	61,11	60,11	501 161 798
Bluecar <sup>(1)</sup>	Puteaux	61,11	60,11	502 466 931
Bluecarsharing <sup>(1)</sup>	Puteaux	61,11	60,11	528 872 625
Bluestorage <sup>(1)</sup>	Odet	61,11	60,11	443 918 818
Bluesystems <sup>(1)</sup>	Vaucresson	61,11	60,11	814 426 367
Bluetram	Puteaux	NA	60,11	519 139 273
Bolloré Energy <sup>(1)</sup>	Puteaux	61,10	60,10	601 251 614
Bolloré Inc.	Dayville	61,11	60,11	États-Unis
Bolloré Média Digital <sup>(1)</sup>	Puteaux	61,11	60,11	485 374 128
Bolloré Média Régie <sup>(1)</sup>	Puteaux	61,11	60,11	538 601 105
Bolloré SE <sup>(1)</sup>	Puteaux	61,11	60,11	055 804 124
Bolloré Telecom <sup>(1)</sup>	Puteaux	59,74	58,76	487 529 232
Calpam Mineralöl GmbH Aschaffenburg	Aschaffenburg	61,11	60,11	Allemagne
Capacitor Sciences	Palo Alto	61,11	60,11	États-Unis
Chantelat Énergies <sup>(1)</sup>	Puteaux	61,10	60,10	892 079 831
CICA SA	Neuchâtel	61,11	60,11	Suisse
Cinéma Mac Mahon <sup>(1)</sup>	Paris	61,11	60,11	572 169 720
CIPCH BV	Rotterdam	61,11	60,11	Pays-Bas
Compagnie de Daoulas <sup>(1)</sup>	Puteaux	61,35	60,36	794 999 581
Compagnie de la Pointe d'Arradon <sup>(1)</sup>	Odet	62,30	61,33	519 116 552
Compagnie de Lanmeur <sup>(1)</sup>	Odet	61,11	60,11	501 395 891
Compagnie de l'Argol <sup>(1)</sup>	Puteaux	61,11	60,11	833 550 908
Compagnie de l'Odet	Odet	85,53	85,06	056 801 046
Compagnie de Pleuven	Puteaux	60,05	58,79	487 529 828
Compagnie de Ploermel <sup>(1)</sup>	Puteaux	61,11	60,11	808 326 938
Compagnie de Plomeur <sup>(1)</sup>	Puteaux	61,35	60,36	538 419 805
Compagnie des Glénans <sup>(1)</sup>	Odet	61,11	60,11	352 778 187
Compagnie du Cambodge	Puteaux	59,89	58,66	552 073 785
Compagnie Saint-Gabriel <sup>(1)</sup>	Odet	61,10	60,10	398 954 503

Libellé	Siège	% d'intérêt 2025	% d'intérêt 2024	Siren/Pays/Territoire
Dakshin Bharat Gateway Terminal Private Ltd	Mumbai	61,11	60,11	Inde
Dépôt Rouen Petit-Couronne (DRPC)	Puteaux	42,77	42,07	795 209 022
Deutsche Calpam GmbH Hamburg	Hambourg	61,11	60,11	Allemagne
DME Almy <sup>(1)</sup>	Puteaux	61,10	60,10	581 920 261
Établissements Caron <sup>(1)</sup>	Calais	61,10	60,10	315 255 778
Financière d'Audierne <sup>(1)</sup>	Puteaux	61,35	60,36	797 476 223
Financière de Brocéliande <sup>(1)</sup>	Odet	61,11	60,11	824 207 674
Financière du Champ de Mars SA	Luxembourg	61,11	60,11	Grand-Duché de Luxembourg
Financière Moncey	Puteaux	58,32	56,52	562 050 724
Financière Penfret <sup>(1)</sup>	Odet	61,11	60,11	418 212 197
Fleet Management Services	Puteaux	56,83	57,15	791 469 935
Foresea Technologies	Paris	NC	33,54	832 541 189
Hello Fioul <sup>(1)</sup>	Puteaux	61,10	60,10	824 352 033
Hombard Publishing BV	Amsterdam	61,11	60,11	Pays-Bas
IER Impresoras Especializadas	Madrid	58,88	57,17	Espagne
IER Inc.	Carrollton	58,88	57,17	États-Unis
IER Pte Ltd	Singapour	58,88	57,17	Singapour
IER SAS <sup>(2)</sup>	Suresnes	58,88	57,17	622 050 318
Immobilière de la Brardière <sup>(1)</sup>	Puteaux	61,11	60,11	814 426 664
Immobilière Mount Vernon <sup>(1)</sup>	Vaucresson	61,11	60,11	302 048 608
Imperial Mediterranean <sup>(1)</sup>	Puteaux	61,35	60,36	414 818 906
India Ports & Logistics Private Ltd	Mumbai	61,11	60,11	Inde
Iris Immobilier <sup>(1)</sup>	Puteaux	61,11	60,11	414 704 163
Isglö <sup>(1)</sup>	Puteaux	61,10	60,10	912 522 299
J.S.A. Holding BV	Amsterdam	61,11	60,11	Pays-Bas
La Charbonnière	Maison-Alfort	32,20	31,67	572 199 636
La Forestière Équatoriale	Abidjan	58,92	57,81	Côte d'Ivoire
Lequette Énergies <sup>(1)</sup>	Puteaux	61,10	60,10	442 822 730
Les Charbons Maulois <sup>(1)</sup>	La-Queue-les-Yvelines	61,03	60,03	619 803 083
Les Combustibles de Normandie (LCN) <sup>(1)</sup>	Cormelles-le-Royal	61,10	60,10	797 476 199
Manche Hydrocarbures <sup>(1)</sup>	Valognes	61,10	60,10	341 900 819
Matin Plus <sup>(1)</sup>	Puteaux	61,02	60,02	492 714 779
Mayday	Paris	85,53	NC	844 358 150
Naphtex (ex-Sofapa) <sup>(1)</sup>	Puteaux	61,10	60,10	384 316 709
Nord-Sumatra Investissements	Luxembourg	61,11	60,11	Grand-Duché de Luxembourg
Ovrsea España SL	Barcelone	NC	33,54	Espagne
Ovrsea Inc.	New York City	NC	33,54	États-Unis
Ovrsea SRL	Milan	NC	33,54	Italie
Petroplus Marketing France Logistic <sup>(1)</sup>	Odet	61,10	60,10	844 395 632
Petroplus Marketing France SAS <sup>(1)</sup>	Paris-la Défense	61,10	60,10	501 525 851
Plantations des Terres Rouges SA	Luxembourg	60,27	58,98	Grand-Duché de Luxembourg
Polycea <sup>(1)</sup>	Paris	61,11	60,11	352 855 993
PT Optima SCI	Puteaux	61,35	60,36	430 376 384
PTR Finances	Luxembourg	NA	58,98	Grand-Duché de Luxembourg
Redlands Farm Holding	Wilmington	60,27	58,98	États-Unis
Rivaud Loisirs Communication	Puteaux	59,55	58,16	428 773 980
Saga IM	Paris	61,11	NC	379 605 835

## 5. – ANALYSE DE L'ACTIVITÉ ET DES ÉTATS FINANCIERS

### 5. Comptes consolidés

Libellé	Siège	% d'intérêt 2025	% d'intérêt 2024	Siren/Pays/Territoire
SAS Domaine de La Croix Exploitation <sup>(1)</sup>	La Croix-Valmer	60,49	59,50	437 554 348
Satram Huiles SA	Bâle	61,11	60,11	Suisse
SCEA Pegase	La Croix-Valmer	61,09	60,09	414 393 454
SFA SA	Luxembourg	60,27	58,98	Grand-Duché de Luxembourg
Sicarbu Ouest <sup>(1)</sup>	Loudéac	61,10	60,10	445 314 529
Socarfi	Puteaux	57,97	55,92	612 039 099
Socfrance	Puteaux	NC	58,53	562 111 773
Société Autolib' <sup>(1)</sup>	Vaucresson	61,11	60,11	493 093 256
Société Bordelaise Africaine	Puteaux	60,43	59,89	552 119 604
Société des Éditions du Point du Jour	Paris	85,53	85,06	833 658 339
Société Foncière du Château Volterra	Puteaux	58,03	56,85	596 480 111
Société Industrielle et Financière de l'Artois	Puteaux	57,97	55,81	562 078 261
Sorebol SA	Luxembourg	61,11	60,11	Grand-Duché de Luxembourg
Sorebol UK Ltd	Londres	60,80	59,69	Royaume-Uni
Technifin	Fribourg	NC	60,11	Suisse

(1) Intégration fiscale Bolloré SE.

(2) Intégration fiscale IER.

NC : non consolidée.

NA : non applicable.

## 17.2. SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES PAR MISE EN ÉQUIVALENCE

Libellé	Siège	% d'intérêt 2025	% d'intérêt 2024	Siren/Pays/Territoire
<b>Partenariats</b>				
Alterfood-Drinkyz	Paris	29,01	28,53	512 175 423
Pan Impact	Paris	29,01	28,53	950 905 182
<b>Sociétés sous influence notable</b>				
Canal+	Issy-les-Moulineaux	21,60	18,81	420 624 777
Compagnie de l'Étoile des Mers	Paris	41,91	41,68	844 261 909
Fred & Farid	Paris	18,18	17,88	492 722 822
Fusalpes	Villeurbanne	8,02	NC	384 513 933
Havas	Amsterdam	19,34	18,81	Pays-Bas
Humières Saint Germain	Paris	32,97	NC	935 310 417
Louis Hachette Group	Paris	19,12	18,81	808 946 305
Raffinerie du Midi	Paris	20,37	20,03	542 084 538
Tamaris Finances	Paris	29,97	29,48	417 978 632
Universal Music Group	Hilversum	11,26	11,41	Pays-Bas
Verdant Orchards MAU	Grand Baie	19,25	NC	Île Maurice
Vivendi SE	Paris	19,05	18,81	343 134 763

NC : non consolidée.

## 5.2. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

### Exercice clos le 31 décembre 2025

À l'Assemblée générale de la société Compagnie de l'Odet,

### OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Compagnie de l'Odet relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une

image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit.

### FONDEMENT DE L'OPINION

#### RÉFÉRENTIEL D'AUDIT

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

#### INDÉPENDANCE

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2025 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

### JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS – POINTS CLÉS DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L. 821-53 et R. 821-180 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

### ÉVALUATION DES TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE RÉSULTANT DE LA SCISSION/DISTRIBUTION DU GROUPE VIVENDI

(note 7.2. de l'annexe aux comptes consolidés)

Point clé de l'audit	Notre approche d'audit
<p>Au 31 décembre 2025, le groupe Compagnie de l'Odet considère exercer une influence notable sur les sociétés Universal Music Group, Canal+ SA, Louis Hachette Group SA, Havas NV et Vivendi SE, conduisant à les consolider par la méthode de la mise en équivalence.</p> <p>A la date de la clôture, la valeur nette des titres mis en équivalence s'élève à 10 739 millions d'euros, dont un total de 10 625 millions d'euros pour les sociétés Universal Music Group, Canal+ SA, Louis Hachette Group SA, Havas NV et Vivendi SE.</p> <p>Les tests de dépréciations au 31 décembre 2025, consistant à comparer la valeur recouvrable (valeur la plus élevée entre la valeur d'utilité, déterminée par un évaluateur externe mandaté par le Groupe, et la juste valeur basée sur le cours de Bourse) avec la valeur comptable des participations, ont conduit à la comptabilisation d'une dépréciation des titres de Vivendi SE d'un montant de 13,6 millions d'euros.</p> <p>Nous considérons l'évaluation des titres mis en équivalence comme un point clé de l'audit en raison :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>de l'exercice du jugement dans l'interprétation des normes IFRS quant à l'appréciation de l'influence notable ;</li> <li>de l'importance de ces actifs dans les comptes consolidés du Groupe ;</li> <li>des jugements nécessaires à la détermination de leur valeur recouvrable et en particulier, de leur valeur d'utilité.</li> </ul>	<p>Nous avons analysé la conformité aux normes IFRS de l'appréciation par le groupe Compagnie de l'Odet de son influence notable sur les sociétés Universal Music Group, Canal+ SA, Louis Hachette Group SA, Havas NV et Vivendi SE.</p> <p>Nous avons analysé les tests de dépréciation des titres mis en équivalence relatifs aux cinq groupes précités au 31 décembre 2025. Avec le concours de nos spécialistes en évaluation, nous avons notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>pris connaissance des travaux de valorisation réalisés par la direction du groupe Compagnie de l'Odet et par l'évaluateur externe, dont nous avons apprécié la compétence ;</li> <li>apprécié la pertinence des méthodologies retenues et du caractère approprié des hypothèses au regard des informations disponibles ;</li> <li>analysé les principales hypothèses retenues (notamment projections de flux de trésorerie, taux de croissance à long terme, taux d'actualisation) par confrontation aux données historiques et de marché pour les sociétés Universal Music Group, Havas NV et Vivendi SE pour lesquelles la valeur recouvrable des titres correspond à une valeur d'utilité déterminée sur la base de flux de trésorerie actualisés ;</li> <li>vérifié le cours de Bourse retenu pour les sociétés Canal+ SA et Louis Hachette Group SA pour lesquelles la valeur recouvrable des titres correspond au cours de Bourse à la date de clôture ;</li> <li>procédé à des recalculs afin de nous assurer que les valeurs recouvrables ainsi déterminées sont supérieures aux valeurs nettes comptables retenues dans les comptes consolidés du Groupe au 31 décembre 2025.</li> </ul> <p>Enfin, nous avons apprécié le caractère approprié des informations présentées à ce titre dans l'annexe aux comptes consolidés.</p>

## VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au Groupe, données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration.  
Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

## AUTRES VÉRIFICATIONS OU INFORMATIONS PRÉVUES PAR LES TEXTES LÉGAUX ET RÉGLEMENTAIRES

### FORMAT DE PRÉSENTATION DES COMPTES CONSOLIDÉS DESTINÉS À ÊTRE INCLUS DANS LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du Commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Président-directeur général. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification

de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF) correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

### DÉSIGNATION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société Compagnie de l'Odet par l'Assemblée générale du 25 mai 2022 pour Wolff et Associés et par celle du 5 juin 2007 pour AEG Finances.

Au 31 décembre 2025, Wolff et Associés était dans la quatrième année de sa mission et AEG Finances dans la dix-neuvième année.

## RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Il appartient à la Direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la

continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité. Il incombe au Comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

## RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES CONSOLIDÉS

### OBJECTIF ET DÉMARCHE D'AUDIT

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 821-55 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une

anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime

suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

## RAPPORT AU COMITÉ D'AUDIT

Nous remettons au Comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 821-27 à L. 821-34 du Code de commerce et dans le Code de

déontologie de la profession de Commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Neuilly-sur-Seine et Chamalières, le 22 avril 2026

Les Commissaires aux comptes

AEG Finances

Wolff et Associés

Membre français de  
Grant Thornton International  
Jean-François Baloteaud

Grégory Wolff

## 6. Comptes sociaux

### 6.1. Comptes annuels au 31 décembre 2025

#### 6.1.1. BILAN

##### ACTIF

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2025			31/12/2024
		Montant brut	Amortissements et provisions	Montant net	Montant net
<b>Immobilisations incorporelles</b>					
Logiciels		42	42	0	2
<b>Immobilisations corporelles</b>					
Terrains		251	0	251	251
Constructions		3 896	241	3 655	1 482
Autres immobilisations corporelles		1 912	531	1 381	1 545
Immobilisations en cours, avances et acomptes		3 439	0	3 439	2 454
<b>Immobilisations financières</b>					
Participations		1 607 751	5 623	1 602 128	1 602 634
Créances rattachées à des participations		1 813	0	1 813	1 965
Autres titres immobilisés		121 706	5 805	115 901	201 198
Prêts		0	0	0	51
Autres immobilisations financières		10 551	0	10 551	10 561
<b>Total actif immobilisé</b>	1	<b>1 751 361</b>	<b>12 242</b>	<b>1 739 120</b>	1 822 143
<b>Créances</b>					
Avances et acomptes versés sur commandes		13	0	13	0
Créances clients et comptes rattachés		110	0	110	79
Autres créances	2	166 288	122	166 166	72 634
Charges constatées d'avance		305	0	305	440
<b>Divers</b>					
Valeurs mobilières de placement					
Disponibilités		81	0	81	203
<b>Total actif circulant</b>		<b>166 797</b>	<b>122</b>	<b>166 675</b>	73 355
Frais d'émission d'emprunt	3	3 409	0	3 409	1 776
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>1 921 567</b>	<b>12 364</b>	<b>1 909 203</b>	1 897 274

## PASSIF

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2025	31/12/2024
<b>Capitaux propres</b>			
Capital social ou individuel (dont versé : 105 375 840 euros)		105 081	105 376
Primes d'émission, de fusion, d'apport		61 821	87 655
Écarts de réévaluation		163	163
Réserve légale		10 538	10 538
Réserves réglementées		0	0
Autres réserves		10 961	10 961
Report à nouveau		1 069 815	1 007 938
<b>Résultat de l'exercice</b>		<b>144 320</b>	90 818
Provisions réglementées		224	224
<b>Total capitaux propres</b>	4	<b>1 402 923</b>	1 313 673
<b>Provisions pour risques et charges</b>			
Provisions pour risques		321	0
Provisions pour charges		10	12
<b>Total provisions pour risques et charges</b>		<b>331</b>	12
<b>Dettes financières</b>			
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		423 930	513 886
Emprunts et dettes financières divers		0	0
Dettes d'exploitation			
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		2 049	1 685
Dettes fiscales et sociales		3 702	3 525
Dettes diverses			
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		198	61
Autres dettes		76 070	64 432
<b>Comptes de régularisation</b>			
<b>Total dettes</b>	2	<b>505 950</b>	583 588
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>1 909 203</b>	1 897 274

### 6.1.2. COMPTE DE RÉSULTAT

(en milliers d'euros)	Notes	2025	2024
Prestations de services		154	82
<b>Chiffre d'affaires net</b>		<b>154</b>	<b>82</b>
Reprises sur amortissements et provisions		1	0
Autres produits		4	5
<b>Total des produits d'exploitation</b>	6	<b>159</b>	<b>87</b>
Autres achats et charges externes	7	(11 277)	(10 652)
Impôts, taxes et versements assimilés		(2 395)	(3 111)
Salaires et traitements		(4 555)	(4 621)
Charges sociales		(1 452)	(1 583)
Dotations d'exploitation		(250)	(1 828)
Dotations aux provisions pour risques et charges		0	(1)
Autres charges		(508)	(467)
<b>Total des charges d'exploitation</b>	7-8	<b>(20 437)</b>	<b>(22 263)</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>		<b>(20 278)</b>	<b>(22 175)</b>
<b>Produits financiers</b>			
Produits financiers de participations		164 396	154 182
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé		1	4
Autres intérêts et produits assimilés		2 106	3 567
Reprises sur provisions		7 266	103
Produits nets sur cessions de titres immobilisés de l'activité de portefeuille		13 487	0
<b>Total des produits financiers</b>		<b>187 256</b>	<b>157 856</b>
Dotations financières aux amortissements et provisions		(4 480)	(17 162)
Intérêts et charges assimilés		(18 096)	(27 784)
Autres charges financières		(13)	0
<b>Total des charges financières</b>		<b>(22 589)</b>	<b>(44 946)</b>
<b>Résultat financier</b>	9	<b>164 667</b>	<b>112 910</b>
<b>Résultat courant avant impôts</b>		<b>144 389</b>	<b>90 734</b>
<b>Produits exceptionnels</b>		<b>0</b>	<b>1 536</b>
<b>Charges exceptionnelles</b>		<b>0</b>	<b>(1 378)</b>
<b>Résultat exceptionnel</b>	10	<b>0</b>	<b>159</b>
Participation des salariés aux résultats de l'entreprise		(69)	(61)
Impôts sur les bénéfices		0	(14)
<b>Total des produits</b>		<b>338 804</b>	<b>159 480</b>
<b>Total des charges</b>		<b>(194 484)</b>	<b>(68 662)</b>
<b>RÉSULTAT</b>		<b>144 320</b>	<b>90 818</b>

### 6.1.3. FILIALES ET PARTICIPATIONS AU 31 DÉCEMBRE 2025

Sociétés (en milliers d'euros)	Capital social	Capitaux propres autres que le capital	% de capital détenu	Valeur brute	Valeur nette
<b>A. Renseignements détaillés concernant les participations dont la valeur brute excède 1 % du capital de la société</b>					
<b>1. Filiales (50 % au moins du capital détenu par la société)</b>					
Bolloré SE	449 452	15 463 084	71,06	1 590 108	1 590 108
Société des Éditions du Point du Jour	1 368	(1 807)	100,00	3 803	0
<b>2. Participations (moins de 50 % du capital détenu par la société)</b>					
Compagnie de l'Étoile des Mers	21 000	37 478	49,00	10 290	10 290
<b>B. Renseignements globaux concernant les autres filiales et participations</b>					
<b>1. Filiales (non reprises au paragraphe A)</b>					
Filiales françaises (ensemble)				1 125	330
Filiales étrangères (ensemble)					
<b>2. Participations (non reprises au paragraphe A)</b>					
Participations françaises (ensemble)				1 968	943
Participations étrangères (ensemble)					
<b>3. Titres de sociétés détenues à moins de 10 %</b>					
				122 161	116 357
<b>TOTAL</b>				<b>1 729 457</b>	<b>1 718 029</b>

	Prêts et avances non remboursés	Cautions et avals	Chiffre d'affaires du dernier exercice	Résultat du dernier exercice	Dividendes encaissés au cours de l'exercice	Numéro Siret
<b>A. Renseignements détaillés concernant les participations dont la valeur brute excède 1 % du capital de la société</b>						
<b>1. Filiales (50 % au moins du capital détenu par la société)</b>						
Bolloré SE			127 324	180 138	159 690	055 804 124 00141
Société des Éditions du Point du Jour	122		762	(615)		833 658 339 00027
<b>2. Participations (moins de 50 % du capital détenu par la société)</b>						
Compagnie de l'Étoile des Mers	165 806		0	2 044		451 084 776 00017
<b>B. Renseignements globaux concernant les autres filiales et participations</b>						
<b>1. Filiales (non reprises au paragraphe A)</b>						
Filiales françaises (ensemble)	6					
Filiales étrangères (ensemble)						
<b>2. Participations (non reprises au paragraphe A)</b>						
Participations françaises (ensemble)	235					
Participations étrangères (ensemble)						
<b>3. Titres de sociétés détenues à moins de 10 %</b>						
					4 706	
<b>TOTAL</b>	<b>166 169</b>				<b>164 396</b>	

## 6.1.4. ANNEXE AUX COMPTES ANNUELS

### 6.1.4.1. FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

#### ACHATS ET ANNULLATION D'ACTIONS COMPAGNIE DE L'ODET AUTODÉTENUES

L'Assemblée générale mixte du 17 juin 2025 a autorisé le Conseil d'administration pour une durée de dix-huit mois à :

- mettre en œuvre un programme de rachat d'actions au prix maximal de 1 700 euros par action, pour un nombre total maximal de 457 000 actions, soit 6,94 % des actions composant le capital de la société ;
- réduire le capital de la société par annulation d'actions précédemment rachetées dans le cadre des programmes de rachat d'actions.

Cette autorisation valable pour une durée de dix-huit mois a pris effet au 21 juin 2025 et a mis fin au précédent programme autorisé par l'Assemblée générale du 14 juin 2024.

La société a ainsi acquis 18 405 actions propres pour un montant total de 26 129 milliers d'euros à un cours moyen unitaire de 1 419,66 euros.

Le Conseil d'administration du 17 décembre 2025 a décidé l'annulation de 18 405 actions Compagnie de l'Odét autodétenues. En conséquence, le capital social et les primes d'émission et de fusion ont été réduits respectivement de 294 milliers d'euros et 25 834 milliers d'euros.

Au 31 décembre 2025, le capital social s'élève à 105 081 milliers d'euros divisé en 6 567 585 actions de 16 euros de valeur nominale.

#### CESSION DES TITRES UMG NV

Compagnie de l'Odét a cédé 5 995 559 titres UMG NV en mai 2025 pour un prix de cession de 164,9 millions d'euros.

La plus-value afférente s'élève à 13,5 millions d'euros.

#### ACQUISITION DE TITRES CANAL+

Compagnie de l'Odét a acquis 25 993 099 titres Canal+ pour une valeur brute de 58,8 millions d'euros.

### 6.1.4.2. MÉTHODES ET PRINCIPES COMPTABLES

Les comptes annuels de l'exercice clos au 31 décembre 2025 ont été établis conformément au règlement n° 2022-06 de l'Autorité des normes comptables (ANC), homologué par arrêté du 26 décembre 2023, modifiant le règlement ANC n° 2014-03 du 5 juin 2014 et applicable aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2025.

La première application a été réalisée conformément aux dispositions transitoires du règlement, selon une approche prospective.

Les principales nouvelles dispositions du règlement sont les suivantes :

- modification de la définition du résultat exceptionnel ;
  - suppression des transferts de charges ;
  - modification de la présentation du bilan et du compte de résultat ;
  - adaptation des informations présentées en annexe.
- Les conventions générales comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :
- continuité d'exploitation ;
  - permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
  - indépendance des exercices.

Et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

L'application du nouveau règlement n'implique pas de retraitement des comptes 2024 mais présente les principaux impacts suivants sur les comptes clos au 31 décembre 2025 :

- les produits de cession et les valeurs nettes comptables des éléments financiers cédés sont comptabilisés en résultat financier sur 2025, contre résultat exceptionnel en 2024 ;
- la dotation aux amortissements des frais d'émission d'emprunt est présentée en résultat financier en 2025, alors qu'elle était présentée précédemment en résultat d'exploitation.

Des reclassements ont été opérés sur les états financiers, afin de conformer la présentation du bilan et du compte de résultat comparatifs 2024 aux nouveaux modèles d'états financiers :

- la ligne « Charges constatées d'avance » est présentée parmi les éléments constituant la rubrique des « Créances » du bilan actif ;
- les charges et les produits exceptionnels, qui étaient présentés sur plusieurs lignes en 2024, ont été regroupés sur les deux lignes « Produits exceptionnels » et « Charges exceptionnelles ».

#### IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

Les immobilisations sont évaluées à leur coût d'acquisition, à leur valeur d'apport ou à leur coût de production.

Les amortissements pour dépréciation sont calculés selon le mode linéaire en fonction de la durée normale d'utilisation des biens.

Les principales durées de vie retenues pour les acquisitions de biens neufs sont les suivantes :

Logiciels et licences	de 3 à 5 ans
Constructions	de 15 à 20 ans
Agencements et installations	de 10 à 20 ans
Autres immobilisations corporelles	de 3 à 10 ans

#### IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Les titres de participation et les autres titres immobilisés sont inscrits pour leur coût historique d'acquisition ou leur valeur d'apport. Les frais d'acquisition de titres de participation sont portés en charges lorsqu'ils sont encourus. À la fin de l'exercice, une dépréciation est constituée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur d'entrée dans le patrimoine. La valeur d'inventaire est

déterminée en fonction de l'actif net comptable réévalué, de la rentabilité, des perspectives d'avenir et de la valeur d'utilité de la participation.

Le mali technique, le cas échéant, est intégré à la valeur nette comptable des actifs sous-jacents lors des tests de dépréciation.

#### CRÉANCES ET COMPTES RATTACHÉS

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Une dépréciation est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

#### FRAIS D'ÉMISSION D'EMPRUNTS

Les frais d'émission d'emprunts sont comptabilisés en charges à répartir et amortis sur la durée de l'emprunt. En cas de remboursement de l'emprunt, le solde de ces frais est comptabilisé en charge.

## INDEMNITÉS DE DÉPART EN RETRAITE

Les indemnités légales ou conventionnelles de départ en retraite ou pensions complémentaires relatives au personnel en activité figurent en engagements hors bilan, conformément à l'option laissée par l'article L. 123-13 du Code de commerce.

Concernant l'évaluation de ces engagements de retraite, Compagnie de l'Odet applique la méthode 2 de la recommandation ANC n° 2013-02.

Le montant de l'engagement est évalué, selon la méthode PUC (Projected Unit Credit), en utilisant les hypothèses suivantes :

- taux d'actualisation financière brut : 4 % ;
- taux d'inflation : 2 % ;
- évolution nominale des salaires : 2,70 %.

Il n'existe pas d'engagements spécifiques en faveur des organes d'administration ou de direction.

## 6.1.5. NOTES SUR LE BILAN

### NOTE 1. ACTIF IMMOBILISÉ ET AMORTISSEMENTS

#### Montants bruts

(en milliers d'euros)	Valeur brute au 01/01/2025	Augmentations	Diminutions	Valeur brute au 31/12/2025
<b>Immobilisations incorporelles</b>				
Logiciels	42	0	0	42
<b>Immobilisations corporelles</b>				
Terrains	251	0	0	251
Constructions <sup>(1)</sup>	1 641	2 254	0	3 896
Autres immobilisations corporelles	1 912	3	(3)	1 912
Immobilisations en cours, avances et acomptes	2 454	1 559	(574)	3 439
<b>Immobilisations financières</b>				
Participations <sup>(2)</sup>	1 606 398	1 353	0	1 607 751
Créances rattachées à des participations <sup>(3)</sup>	1 965	0	(151)	1 813
Autres titres immobilisés <sup>(4)</sup>	214 248	58 846	(151 388)	121 706
Actions propres <sup>(5)</sup>	0	26 129	(26 129)	0
Autres immobilisations financières <sup>(6)</sup>	10 612	0	(61)	10 551
<b>TOTAL</b>	<b>1 839 523</b>	<b>90 144</b>	<b>(178 306)</b>	<b>1 751 361</b>

(1) L'augmentation correspond à l'acquisition d'un bien immobilier pour 2,3 millions d'euros.

(2) La société a procédé à des prises de participation et à des souscriptions au capital de différentes sociétés.

(3) Correspond à la quote-part de créance relative aux résultats du GIE Fleet Management Services.

(4) Correspond à l'acquisition de 25 993 099 titres Canal+ pour 58,8 millions d'euros et à la sortie de 5 995 559 titres UMG NV acquis pour 151,4 millions d'euros.

(5) Correspond à l'acquisition de 18 405 actions propres à un prix unitaire moyen de 1 419,66 euros et à l'annulation de la totalité des titres acquis en contrepartie des capitaux propres.

(6) Les autres immobilisations financières sont essentiellement constituées du mali technique de 10,6 millions d'euros, provenant de la transmission universelle de patrimoine de sociétés Compagnie de Locmaria et Compagnie de Kerdévet en 2007, et concernent des titres Bolloré SE, conformément au règlement ANC n° 2015-06 du 23 novembre 2015.

#### Amortissements et dépréciations

(en milliers d'euros)	Amortissements cumulés au 01/01/2025	Dotations	Reprises	Amortissements cumulés au 31/12/2025
<b>Immobilisations incorporelles</b>				
Logiciels	39	2	0	42
<b>Immobilisations corporelles</b>				
Constructions	159	82	0	241
Autres immobilisations corporelles	368	166	(3)	531
<b>Immobilisations financières</b>				
Participations	3 764	1 880	(21)	5 623
Autres titres immobilisés	13 050	0	(7 245)	5 805
<b>TOTAL</b>	<b>17 380</b>	<b>2 130</b>	<b>(7 269)</b>	<b>12 242</b>

Les principales dépréciations au 31 décembre 2025 portent sur les titres Société des Éditions du Point du Jour pour 3,8 millions d'euros et sur les titres Vivendi pour 5,8 millions d'euros.

## NOTE 2. ÉTAT DES ÉCHÉANCES DES CRÉANCES ET DES DETTES

### État des créances

(en milliers d'euros)	Montant brut	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
<b>Actif immobilisé</b>				
Créances rattachées à des participations	1 813	1 813	0	0
<b>Actif circulant</b>				
Clients	110	110	0	0
Créances fiscales et sociales	58	58	0	0
Conventions de trésorerie	166 169	166 169	0	0
Autres créances	366	366	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>168 516</b>	<b>168 516</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

### État des dettes

(en milliers d'euros)	Montant brut	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
<b>Dettes financières</b>				
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	423 930	423 930	0	0
<b>Dettes d'exploitation</b>				
Dettes fournisseurs	2 049	2 049	0	0
Dettes fiscales et sociales	3 702	3 702	0	0
<b>Dettes diverses</b>				
Conventions de trésorerie	76 052	76 052	0	0
Dettes sur immobilisations	198	198	0	0
Autres dettes	18	18	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>505 950</b>	<b>505 950</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## NOTE 3. FRAIS D'ÉMISSION D'EMPRUNTS

(en milliers d'euros)	Montant au 01/01/2025	Augmentations	Diminutions	Montant au 31/12/2025
Frais d'émission d'emprunts (en net)	1 776	3 790	(2 157)	3 409
<b>TOTAL</b>	<b>1 776</b>	<b>3 790</b>	<b>(2 157)</b>	<b>3 409</b>

## NOTE 4. CAPITAUX PROPRES ET VARIATION DE LA SITUATION NETTE

(en milliers d'euros)	Capitaux propres au 01/01/2025	Affectation du résultat 2024	Annulation d'actions	Dividendes distribués <sup>(2)</sup>	Résultat de l'exercice 2025	Capitaux propres au 31/12/2025
Capital social <sup>(1)</sup>	105 376		(294)			105 081
Écart de réévaluation	163					163
Primes de fusion et d'émission	87 655		(25 834)			61 821
Réserve légale	10 538					10 538
Autres réserves	10 961					10 961
Report à nouveau	1 007 938	90 818		(28 941)		1 069 815
Résultat de l'exercice	90 818	(90 818)			144 320	144 320
Provisions réglementées	224					224
<b>TOTAL</b>	<b>1 313 673</b>	<b>0</b>	<b>(26 128)</b>	<b>(28 941)</b>	<b>144 320</b>	<b>1 402 923</b>

(1) Le capital social au 31 décembre 2025 est de 105 081 milliers d'euros divisé en 6 567 585 actions de 16 euros de valeur nominale chacune.

(2) Le montant des dividendes distribués en 2025 par Compagnie de l'Odet s'élève à 28 941 milliers d'euros après neutralisation des dividendes sur actions propres pour 38 milliers d'euros.

## NOTE 5. CHARGES À PAYER ET PRODUITS À RECEVOIR

(en milliers d'euros)	31/12/2025
<b>Charges à payer</b>	
Intérêts courus sur dettes financières	1 235
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	1 503
Dettes fiscales et sociales	2 896
Intérêts courus sur comptes courants	0
Banques, charges à payer	684
<b>TOTAL CHARGES À PAYER</b>	<b>6 318</b>
<b>Produits à recevoir</b>	
Créances sociales	33
<b>TOTAL PRODUITS À RECEVOIR</b>	<b>33</b>

## 6.1.6. NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT

### NOTE 6. VENTILATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ACTIVITÉ

(en milliers d'euros)	2025	2024
Prestations de services	83	54
Autres produits des activités annexes	71	28
<b>TOTAL</b>	<b>154</b>	<b>82</b>

### NOTE 7. ACHATS ET CHARGES EXTERNES

(en milliers d'euros)	2025	2024
Honoraires et prestations diverses <sup>(1)</sup>	(3 913)	(4 310)
Dons et œuvres de générosité	(2 432)	(2 349)
Commissions et services bancaires	(356)	(298)
Frais de publicité financière	(138)	(149)
Autres <sup>(2)</sup>	(4 438)	(3 546)
<b>TOTAL</b>	<b>(11 277)</b>	<b>(10 652)</b>

(1) Dont facturation, par Bolloré Participations SE, de frais de prestations d'assistance pour 1 541 milliers d'euros.

(2) Dont facturation en 2025 d'opérations de transport aérien par Fleet Management Services pour 2 064 milliers d'euros et de charges de location immobilière par Bolloré SE pour 232 milliers d'euros.

### NOTE 8. AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION

(en milliers d'euros)	2025	2024
Autres produits d'exploitation	4	5
Reprises sur amortissements et provisions	1	0
Impôts et taxes	(2 395)	(3 111)
Salaires et charges sociales	(6 007)	(6 204)
Dotation aux amortissements des immobilisations <sup>(1)</sup>	(250)	(1 828)
Dotations aux provisions pour charges	0	(1)
Jetons de présence ordinaires versés	(505)	(467)
Perte de change sur créances et dettes	(3)	0
<b>TOTAL</b>	<b>(9 155)</b>	<b>(11 611)</b>

(1) Dont, en 2024, dotations aux amortissements des frais d'émission d'emprunts pour 1 583 milliers d'euros.

## NOTE 9. RÉSULTAT FINANCIER

(en milliers d'euros)	2025	2024
Produits de participations	164 396	154 182
Produits nets sur cessions de TIAP <sup>(1)</sup>	13 487	0
Coût net du financement	(15 990)	(24 213)
Reprises et dotations pour dépréciation des éléments financiers <sup>(2)</sup>	5 264	(17 059)
Dotations aux amortissements des frais d'émission d'emprunts <sup>(1)</sup>	(2 157)	0
Dotations et reprises aux provisions financières	(320)	0
Divers	(13)	0
<b>TOTAL</b>	<b>164 667</b>	<b>112 910</b>

(1) Application du règlement ANC n° 2022-06, voir paragraphe 6.1.4.2 – Méthodes et principes comptables.

(2) Résulte principalement de la reprise sur provision sur titres UMG NV pour 6,9 millions d'euros.

## NOTE 10. RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

(en milliers d'euros)	2025	2024
Plus ou moins-values nettes sur cessions de titres de participation <sup>(1)</sup>	0	160
Autres produits et charges exceptionnels	0	(1)
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>(159)</b>

(1) En 2024 : correspond à la cession des titres Unipolsai.

## 6.1.7. INFORMATIONS DIVERSES

### NOTE 11. EFFECTIF AU 31 DÉCEMBRE

(en nombre) <sup>(1)</sup>	2025	2024
Cadres	9	10
Non cadres	2	1
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>11</b>

(1) Hors mandataires sociaux.

### NOTE 12. ENGAGEMENTS FINANCIERS

(en milliers d'euros)	2025	2025
Engagements indemnités de fin de carrière	130	94
<b>TOTAL</b>	<b>130</b>	<b>94</b>

### NOTE 13. RÉMUNÉRATION DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

(en milliers d'euros)	2025	2024
Jetons de présence	573	529
Autres rémunérations	3 990	3 887

Les montants indiqués ci-dessus sont ceux versés au cours de l'exercice par la société aux membres du Conseil d'administration et aux mandataires sociaux.

### NOTE 14. ACCROISSEMENT ET ALLÈGEMENT DE LA DETTE FUTURE D'IMPÔT

Nature des différences temporaires (en milliers d'euros)	2025	2024
<b>Allègement de la dette future d'impôt</b>		
Frais d'acquisition de titres de participation	980	1 583
<b>Base totale</b>	<b>980</b>	<b>1 583</b>
<b>ALLÈGEMENT DE LA DETTE FUTURE D'IMPÔTS</b>	<b>245</b>	<b>396</b>

## NOTE 15. TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

Cf. ci-avant.

## NOTE 16. INTÉGRATION FISCALE

Compagnie de l'Odet est mère d'intégration fiscale depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2002.

En 2025, le groupe d'intégration fiscale est composé des sociétés suivantes :

- Compagnie de l'Odet, Compagnie de Loctudy, Mayday, Société des Éditions du Point du Jour et Financière de Kerdévet.

La charge d'impôt est supportée par chaque société comme en l'absence d'intégration. Les économies d'impôt sont appréhendées par la société mère.

En 2025, le résultat fiscal déficitaire pour le Groupe intégré sous Compagnie de l'Odet s'élève à – 4 227 milliers d'euros.

La convention d'intégration fiscale, ne prévoyant pas le reversement aux filiales de leurs déficits reportables en cas de sortie du périmètre d'intégration, aucune dépréciation n'a été constituée au titre des déficits fiscaux des filiales utilisés par la société mère.

## NOTE 17. CONSOLIDATION

Les comptes de la société sont intégrés :

- pour l'ensemble le plus grand : par la méthode de l'intégration globale dans la consolidation de la société :  
Bolloré Participations SE (Siren : 352 730 394)  
Odet  
29500 Ergué-Gabéric ;

- pour le sous-groupe le plus petit : par la méthode de l'intégration globale dans la consolidation de la société :

Compagnie de l'Odet (Siren : 056 801 046)  
Odet  
29500 Ergué-Gabéric.

## NOTE 18. INFORMATIONS CONCERNANT LES PARTIES LIÉES

Les relations commerciales avec les parties liées se font à des conditions de marché.

## NOTE 19. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

### Dividende exceptionnel proposé par le Conseil d'administration de Bolloré SE du 17 mars 2026

En complément du dividende ordinaire de 0,08 euro (dont 0,02 euro d'acompte déjà versé en septembre 2025) soit 225 millions d'euros, le Conseil

d'administration de Bolloré SE du 17 mars 2026 a également proposé le versement d'un dividende exceptionnel de 1,50 euro par action, soit un montant total de 4,2 milliards d'euros. Cette décision reste soumise au vote de l'Assemblée générale de Bolloré SE qui aura lieu le 27 mai 2026.

## 6.2. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2025

À l'Assemblée générale de la société Compagnie de l'Odet,

### OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Compagnie de l'Odet relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit.

### FONDEMENT DE L'OPINION

#### RÉFÉRENTIEL D'AUDIT

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

#### INDÉPENDANCE

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance, prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2025 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

#### OBSERVATION

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le paragraphe « Méthodes et principes comptables » de l'annexe qui expose les incidences de la première application du règlement ANC n°2022-06 sur les comptes annuels.

### JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS – POINTS CLÉS DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L. 821-53 et R. 821-180 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

### ÉVALUATION DES TITRES DE PARTICIPATION ET DES TITRES IMMOBILISÉS (NOTE « IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES » DE L'ANNEXE AUX COMPTES ANNUELS)

Point clé de l'audit	Notre approche d'audit
<p>Les titres de participation et titres immobilisés s'élevaient à 1 718 millions d'euros au 31 décembre 2025, au regard d'un total bilan de 1 909 millions d'euros.</p> <p>Par ailleurs, les mali techniques, affectés intégralement aux titres de participation, s'élevaient à 10,6 millions d'euros.</p> <p>La valeur d'inventaire de ces actifs qui correspond à la valeur recouvrable est déterminée en fonction de la valeur d'utilité de la participation, de l'actif net comptable réévalué, de la rentabilité, des perspectives d'avenir et/ou du cours de Bourse dans le cas d'entités cotées.</p> <p>Nous considérons l'évaluation des titres de participation comme un point clé de l'audit en raison :</p> <p>(i) de leur montant significatif dans les comptes de la société,</p> <p>(ii) des jugements et hypothèses nécessaires pour la détermination de la valeur d'utilité.</p>	<p>Nous avons analysé la conformité des méthodologies appliquées par la société aux normes comptables en vigueur s'agissant des modalités d'estimation de la valeur d'utilité des titres de participation.</p> <p>Nous avons obtenu la documentation relative à l'évaluation de chacune des participations.</p> <p>Nous avons comparé la valeur comptable de chacune des participations aux données de marchés (cours de bourse notamment) et/ou aux prévisions de flux de trésorerie futurs et/ou à l'actif net réévalué et/ou à la situation nette comptable.</p> <p>Enfin, nous avons contrôlé le caractère approprié des informations relatives à ces actifs fournies dans l'annexe aux comptes annuels.</p>

## VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES

---

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

### INFORMATIONS DONNÉES DANS LE RAPPORT DE GESTION ET DANS LES AUTRES DOCUMENTS SUR LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES COMPTES ANNUELS ADRESSÉS AUX ACTIONNAIRES

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-6 du Code de commerce.

### INFORMATIONS RELATIVES AU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Nous attestons de l'existence, dans la section du rapport de gestion du Conseil d'administration consacrée au gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-4, L. 22-10-10 et L. 22-10-9 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises

contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-11 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

### AUTRES INFORMATIONS

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle, à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

## AUTRES VÉRIFICATIONS OU INFORMATIONS PRÉVUES PAR LES TEXTES LÉGAUX ET RÉGLEMENTAIRES

---

### FORMAT DE PRÉSENTATION DES COMPTES ANNUELS DESTINÉS À ÊTRE INCLUS DANS LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du Commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Président-directeur général.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

### DÉSIGNATION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société Compagnie de l'Odet par l'Assemblée générale du 5 juin 2007 pour AEG Finances et du 25 mai 2022 pour Wolff et Associés.

Au 31 décembre 2025, AEG Finances était dans la dix-neuvième année de sa mission sans interruption et Wolff et Associés dans la quatrième année.

## RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES ANNUELS

---

Il appartient à la Direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la

continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité. Il incombe au Comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

## RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES ANNUELS

### OBJECTIF ET DÉMARCHE D'AUDIT

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 821-55 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

### RAPPORT AU COMITÉ D'AUDIT

Nous remettons au Comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Nous fournissons également au Comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 821-27 à L. 821-34 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Neuilly-sur-Seine et Chamalières, le 22 avril 2026

Les Commissaires aux comptes

AEG Finances

Wolff et Associés

Membre français de  
Grant Thornton International  
Jean-François Baloteaud

Grégory Wolff

## 7. Autres informations financières et comptables

### 7.1. Résultats financiers de la société au cours des cinq derniers exercices

Nature des indications	2021	2022	2023	2024	2025
<b>I – Situation financière en fin d'exercice</b>					
Capital social <sup>(1)</sup>	105 376	105 376	105 376	105 376	105 081
Nombre d'actions émises	6 585 990	6 585 990	6 585 990	6 585 990	6 567 585
Nombre maximal d'actions à créer	-	-	-	-	
– par conversion d'obligations	-	-	-	-	
– par exercice des droits de souscription	-	-	-	-	
<b>II – Résultat global des opérations effectives <sup>(1)</sup></b>					
Chiffre d'affaires hors taxes	29	38	205	82	154
Bénéfice avant impôts, amortissements et provisions	246 199	98 552	85 762	109 721	141 783
Impôts sur les bénéfices <sup>(2)</sup>	5 782	0	16	14	0
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	136 337	67 469	101 151	90 818	144 320
Montant des bénéfices distribués	23 710	23 710	26 344	28 978	31 524
<b>III – Résultat des opérations réduit à une seule action <sup>(3)</sup></b>					
Bénéfice après impôts, mais avant amortissements et provisions	36,50	14,96	13,02	16,58	21,59
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	20,70	10,24	15,36	13,79	21,97
Dividende versé à chaque actionnaire	3,60	3,60	4,00	4,40	4,80
<b>IV – Personnel</b>					
Nombre de salariés au 31 décembre	7	12	15	12	13
Montant de la masse salariale <sup>(1)</sup>	475	2 361	4 620	4 621	4 555
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux <sup>(1)</sup>	283	1 017	1 577	1 583	1 452

(1) En milliers d'euros.

(2) Entre parenthèses : produit d'impôt.

(3) En euros.

## 7.2. Informations relatives aux délais de paiement

En application de l'article D. 441-6 du Code de commerce, nous vous présentons dans le tableau suivant la décomposition à la date du 31 décembre 2025 du solde des dettes fournisseurs et des créances clients par date d'échéance.

(en milliers d'euros)	Article D. 441-6 I, 1° Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour (indicatif)	De 1 à 30 jours	De 31 à 60 jours	De 61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
<b>(a) Tranches de retard de paiement</b>						
Nombre de factures concernées	6	29	7	3	36	75
Montant total des factures concernées TTC	49	456	106	7	47	616
Pourcentage du montant total des achats TTC de l'exercice	0,34 %	3,17 %	0,74%	0,05 %	0,33%	4,28 %
Pourcentage du chiffre d'affaires TTC de l'exercice						
<b>(b) Factures exclues du (a) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées</b>						
Nombre de factures exclues	–					
Montant total des factures exclues	–					
<b>(c) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal – article L. 441-6 ou article L. 443-1 du Code de commerce)</b>						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais légaux					

(en milliers d'euros)	Article D. 441-6 I, 2° Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour (indicatif)	De 1 à 30 jours	De 31 à 60 jours	De 61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
<b>(a) Tranches de retard de paiement</b>						
Nombre de factures concernées	–	–	–	–	6	6
Montant total des factures concernées TTC	–	–	–	–	20	20
Pourcentage du montant total des achats TTC de l'exercice						
Pourcentage du chiffre d'affaires TTC de l'exercice	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	13,42 %	13,42 %
<b>(b) Factures exclues du (a) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées</b>						
Nombre de factures exclues	–					
Montant total des factures exclues	–					
<b>(c) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal – article L. 441-6 ou article L. 443-1 du Code de commerce)</b>						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais légaux					

# 6.

## ÉLÉMENTS SUR LA SOCIÉTÉ ET LES ACTIONNAIRES

<b>1. Actionnariat</b>	<b>278</b>
1.1. Répartition du capital	278
1.2. États des opérations sur titres	279
<b>2. Données boursières</b>	<b>280</b>
2.1. Évolution du cours de l'action Compagnie de l'Odet	280
2.2. Évolution du titre Compagnie de l'Odet sur dix-huit mois	280
<b>3. Calendrier indicatif de communication financière, informations intermédiaires et autres</b>	<b>281</b>
3.1. Calendrier	281
3.2. Informations intermédiaires	281
<b>4. Dividendes</b>	<b>281</b>
4.1. Distribution de dividendes au titre des trois derniers exercices	281
4.2. Affectation du résultat de l'exercice	281
4.3. Prescription des dividendes	281
<b>5. Organigramme : actionnariat détaillé des sociétés cotées du Groupe</b>	<b>282</b>
<b>6. Principales filiales</b>	<b>283</b>
<b>7. Prises de participations directes et prises de contrôle</b>	<b>283</b>
7.1. Prises de participations directes	283
7.2. Prises de contrôle	283
<b>8. Informations complémentaires sur le capital</b>	<b>284</b>
8.1. Capital	284
8.2. Autres titres donnant accès au capital	286
8.3. Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale des actionnaires dans le domaine des augmentations de capital, par application des articles L. 225-129-1 et L. 225-129-2, et faisant apparaître l'utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice (article L. 225-37-4, 3° du Code de commerce)	287
8.4. Titres non représentatifs du capital	287

## 1. Actionnariat

### 1.1. Répartition du capital

#### 1.1.1. RENSEIGNEMENT CONCERNANT L'ACTIONNARIAT

Principaux actionnaires ou groupes d'actionnaires au 31 décembre 2025 :

	Nombre d'actions	%	Nombre de voix théoriques (règlement général AMF article 223-11 alinéa 2)	%	Nombre de voix exerçables en Assemblée	%
Sofibol <sup>(1)</sup>	3 694 870	56,26	7 015 468	70,24	7 015 468	91,89
Autres sociétés du Groupe <sup>(2)</sup>	82 948	1,26	163 273	1,63	163 273	2,14
Sociétés détenant des actions d'autocontrôle <sup>(3)</sup>	2 353 284	35,83	–	–	–	–
<b>Sous-total sociétés du Groupe Bolloré</b>	<b>6 131 102</b>	<b>93,35</b>	<b>7 178 741</b>	<b>71,88</b>	<b>7 178 741</b>	<b>94,03</b>
Public	436 483	6,65	455 592	4,56	455 592	5,97
Écart <sup>(4)</sup>	–	–	2 353 284	23,56	–	–
<b>TOTAL</b>	<b>6 567 585</b>	<b>100,00</b>	<b>9 987 617</b>	<b>100,00</b>	<b>7 634 333</b>	<b>100,00</b>

(1) Contrôlée indirectement par Bolloré Participations SE (Famille Bolloré).

(2) Incluant Bolloré Participations SE et ses filiales, Omnium Bolloré, Financière V et Compagnie des deux Cœurs.

(3) Incluant Compagnie du Cambodge (19,18 %), Société Industrielle et Financière de l'Artois (5,65 %), Financière Moncey (5,02 %), Imperial Mediterranean (5,98 %), Société Bordelaise Africaine (% non significatif).

(4) Correspondant aux actions détenues par les sociétés visées au (3) et privées de droit de vote.

Les pourcentages présentés dans le tableau ci-dessus sont arrondis à la décimale la plus proche, par conséquent la somme des valeurs arrondies peut présenter des écarts non significatifs par rapport au total reporté.

Le 29 octobre 2025, les sociétés Financière Moncey et Imperial Mediterranean ont déclaré avoir franchi individuellement à la hausse, le 27 octobre 2025, le seuil de 5 % du capital de la société (avis AMF n° 225C1839).

Le 8 décembre 2025, 10 actions Compagnie de l'Odét ont été transférées à Société Bordelaise Africaine à la suite de la fusion absorption de Socfrance dans Société Bordelaise Africaine.

Aucun changement significatif n'est intervenu dans l'actionnariat depuis le 31 décembre 2025.

À la connaissance de la société, il n'existe aucun autre actionnaire, que ceux mentionnés ci-dessus, détenant plus de 5 % du capital ou des droits de vote de la société.

Au 31 décembre 2025, le nombre d'actionnaires inscrits au nominatif pur est de 207, celui de ceux inscrits au nominatif administré s'élevant à 109 (source : liste des actionnaires éditée par Uptevia au 7 janvier 2026).

Il n'existe pas de pacte entre les actionnaires de la société. De plus, la société ne détient aucune action propre au 31 décembre 2025.

Au 31 décembre 2025, aucune action inscrite au nominatif pur n'était nantie. D'après les renseignements recueillis par la société, au 31 décembre 2025, l'ensemble des administrateurs possède environ 0,036 % du capital de la société et détient environ 0,039 % des droits de vote en Assemblée générale.

#### 1.1.2. DROIT DE VOTE

« [...] Le droit de vote attaché aux actions est proportionnel à la quotité du capital qu'elles représentent. À égalité de valeur nominale, chaque action de capital ou de jouissance donne droit à une voix.

Toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent, est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis quatre ans au moins au nom du même actionnaire [...]. »

#### 1.1.3. PARTICIPATIONS DES SALARIÉS AU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ

Le pourcentage du capital de la société détenu par les salariés du Groupe au sens de l'article L. 225-102 du Code de commerce s'élève à 0,06 %.

### 1.1.4. MODIFICATIONS INTERVENUES DANS LA RÉPARTITION DU CAPITAL AU COURS DES TROIS DERNIERS EXERCICES

D'après les informations dont disposait la société, la situation de l'actionnariat se présentait de la façon suivante, aucun autre actionnaire que ceux mentionnés ci-après ne détenant, à la connaissance de la société, plus de 5 % du capital :

(en pourcentage)	Au 31/12/2022			Au 31/12/2023			Au 31/12/2024		
	Participation	Droits de vote théoriques	Droits de vote exerçables en Assemblée	Participation	Droits de vote théoriques	Droits de vote exerçables en Assemblée	Participation	Droits de vote théoriques	Droits de vote exerçables en Assemblée
Sofibol <sup>(1)</sup>	50,42	64,53	83,63	50,56	64,58	83,69	56,07	70,07	91,60
Compagnie de Guénoilé <sup>(2) (a)</sup>	5,37	6,86	8,89	5,37	6,89	8,93	–	–	–
Autres sociétés du Groupe <sup>(3)</sup>	1,26	0,81	1,05	1,26	0,81	1,05	1,26	1,63	2,13
Compagnie du Cambodge <sup>(4)</sup>	19,12	–	–	19,12	–	–	19,12	–	–
Société Industrielle et Financière de l'Artois <sup>(4)</sup>	5,63	–	–	5,63	–	–	5,63	–	–
Financière Moncey <sup>(4)</sup>	4,93	–	–	4,93	–	–	4,93	–	–
Plantations des Terres Rouges <sup>(4)</sup>	0,01	–	–	0,01	–	–	0,01	–	–
Socfrance <sup>(4)</sup>	0,00	–	–	0,00	–	–	0,00	–	–
Nord-Sumatra Investissements SA <sup>(4)</sup>	2,25	–	–	2,25	–	–	2,25	–	–
Imperial Mediterranean <sup>(4)</sup>	3,61	–	–	3,61	–	–	3,79	–	–
Sous-total sociétés détenant des actions d'autocontrôle	35,55	–	–	35,55	–	–	35,72	–	–
<b>Sous-total Groupe Bolloré</b>	<b>92,59</b>	<b>72,20</b>	<b>93,57</b>	<b>92,73</b>	<b>72,29</b>	<b>93,67</b>	<b>93,05</b>	<b>71,70</b>	<b>93,73</b>
Public	7,41	4,96	6,43	7,27	4,89	6,33	6,95	4,80	6,27
Écart <sup>(5)</sup>	–	22,85	–	–	22,83	–	–	23,50	–
<b>TOTAL</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

(1) Contrôlée indirectement par Bolloré Participations SE (Famille Bolloré).

(2) Contrôlée directement par Sofibol.

(3) Incluant Bolloré Participations SE et ses filiales, Omnium Bolloré, Financière V et Compagnie des deux Cœurs.

(4) Autocontrôle.

(5) Correspondant aux actions détenues par les sociétés visées au (4) et privées de droit de vote.

(a) Le 30 juillet 2024, transmission universelle de patrimoine de Compagnie de Guénoilé à Sofibol. En conséquence, le 2 août 2024, Sofibol a déclaré avoir franchi individuellement à la hausse, le 30 juillet 2024, le seuil des deux tiers des droits de vote de la société (avis AMF n° 224C1395).

Les pourcentages présentés dans le tableau ci-dessus sont arrondis à la décimale la plus proche, par conséquent la somme des valeurs arrondies peut présenter des écarts non significatifs par rapport au total reporté.

## 1.2. États des opérations sur titres

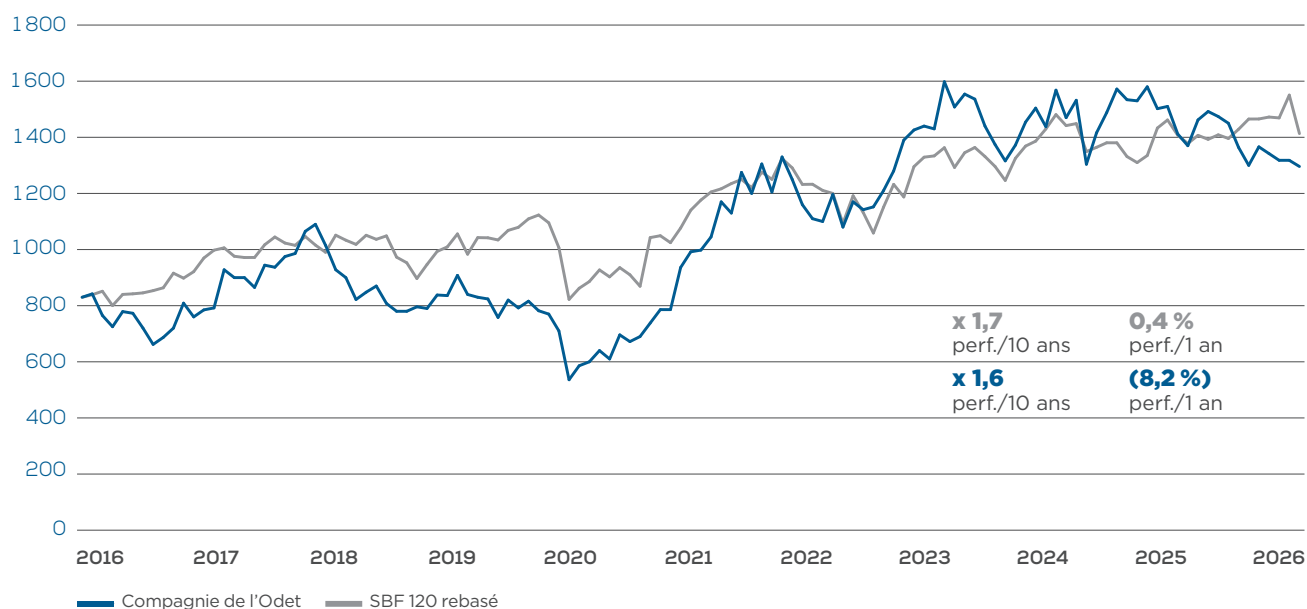
### 1.2.1. ÉTAT RÉCAPITULATIF DES OPÉRATIONS DÉCLARÉES PAR LES PERSONNES MENTIONNÉES À L'ARTICLE L. 621-18-2 DU CODE MONÉTAIRE ET FINANCIER ET RÉALISÉES AU COURS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2025

Identité du déclarant	Date de l'opération	Nature de l'opération	Nombre d'actions	Prix agrégé (en euros)
Sofibol	18 mars 2025	Acquisition	1 079	1 458,1019
Sofibol	19 mars 2025	Acquisition	244	1 454,0000
Sofibol	20 mars 2025	Acquisition	177	1 454,0000
Nord-Sumatra Investissements SA	27 octobre 2025	Cession	147 960	1 298,0000
Financière Moncey	27 octobre 2025	Acquisition	5 465	1 298,0000
Plantations des Terres Rouges	27 octobre 2025	Cession	604	1 298,0000
Imperial Mediterranean	27 octobre 2025	Acquisition	143 099	1 298,0000
Compagnie du Cambodge	22 décembre 2025	Acquisition	600	1 332,0000
Sofibol	29 décembre 2025	Acquisition	541	1 323,9353
Sofibol	31 décembre 2025	Acquisition	459	1 342,5120

## 2. Données boursières

### 2.1. Évolution du cours de l'action Compagnie de l'Odette

Au 31 mars 2026 (en euros, cours de clôtures mensuelles)



### 2.2. Évolution du titre Compagnie de l'Odette sur dix-huit mois

	Cours moyen (en euros)	Cours plus haut (en euros)	Cours plus bas (en euros)	Titres échangés	Capitaux échangés (en milliers d'euros)
Septembre 2024	1 506,57	1 616,00	1 410,00	11 264	17 189
Octobre 2024	1 543,74	1 600,00	1 502,00	5 967	9 227
Novembre 2024	1 546,76	1 578,00	1 508,00	4 246	6 569
Décembre 2024	1 571,18	1 662,00	1 492,00	8 813	13 967
Janvier 2025	1 543,39	1 616,00	1 486,00	6 507	10 005
Février 2025	1 511,00	1 538,00	1 470,00	4 771	7 199
Mars 2025	1 466,86	1 520,00	1 408,00	7 530	10 984
Avril 2025	1 354,55	1 430,00	1 252,00	10 111	13 630
Mai 2025	1 441,36	1 492,00	1 388,00	5 452	7 871
Juin 2025	1 480,95	1 514,00	1 434,00	6 403	9 499
Juillet 2025	1 480,61	1 502,00	1 458,00	4 616	6 831
Août 2025	1 457,43	1 498,00	1 426,00	4 077	5 959
Septembre 2025	1 412,18	1 474,00	1 356,00	5 470	7 721
Octobre 2025	1 330,35	1 398,00	1 288,00	5 073	6 746
Novembre 2025	1 316,00	1 376,00	1 268,00	4 781	6 337
Décembre 2025	1 338,61	1 378,00	1 314,00	8 156	10 924
Janvier 2026	1 331,91	1 366,00	1 306,00	5 591	7 429
Février 2026	1 310,00	1 340,00	1 264,00	4 211	5 509

## 3. Calendrier indicatif de communication financière, informations intermédiaires et autres

### 3.1. Calendrier

- Assemblée générale mixte : 17 juin 2026.
- Mise en paiement du dividende au titre de l'exercice 2025 : 25 juin 2026.
- Résultats semestriels : 16 septembre 2026.

### 3.2. Informations intermédiaires

- Le rapport financier semestriel 2025 a été diffusé le 29 septembre 2025 et est disponible sur le site Internet [www.compagniedelodet.net](http://www.compagniedelodet.net).
- Les résultats de l'exercice 2025 ont été publiés le 17 mars 2026. La présentation des comptes et le communiqué y afférent sont disponibles sur le site Internet [www.compagniedelodet.net](http://www.compagniedelodet.net).
- Le chiffre d'affaires du premier trimestre 2026 sera publié le 23 avril 2026.

## 4. Dividendes

### 4.1. Distribution de dividendes au titre des trois derniers exercices

Le montant des dividendes par action, mis en distribution au titre des trois exercices précédents :

Exercice	2024	2023	2022
Nombre d'actions	6 585 990	6 585 990	6 585 990
Dividendes (en euros)	4,40 <sup>(1)</sup>	4,00 <sup>(1)</sup>	3,60 <sup>(1)</sup>
Montant distribué (en millions d'euros)	28,9	26,3	23,7

- (1) Avant le 1<sup>er</sup> janvier 2026, les dividendes perçus par les personnes physiques fiscalement domiciliées en France supportaient dès leur versement un prélèvement forfaitaire non libératoire de 12,8 % au titre de l'impôt sur le revenu (imputable sur le prélèvement forfaitaire unique dû l'année suivante) et un prélèvement de 17,2 % au titre des prélèvements sociaux. Pouvaient demander à être dispensées du prélèvement forfaitaire de l'impôt sur le revenu (12,8 %) les personnes dont le revenu fiscal de référence de l'année précédente était inférieur à un certain montant (50 000 euros pour les contribuables célibataires, veufs ou divorcés, 75 000 euros pour les contribuables soumis à imposition commune). La demande de dispense devait être formulée, sous la responsabilité de l'actionnaire, au plus tard le 30 novembre de l'année précédant le paiement du dividende. Au moment de leur déclaration, les dividendes pouvaient également être soumis sur option, au barème progressif de l'impôt sur le revenu, après application d'un abattement de 40 %. Cette option donnait lieu, le cas échéant, à une régularisation de l'impôt sur le revenu versé au titre du prélèvement forfaitaire unique. Dans tous les cas, les dividendes perçus devaient être déclarés l'année suivant leur perception et pouvaient donner lieu, le cas échéant, à un complément d'imposition au titre de la contribution exceptionnelle sur les hauts revenus.

### 4.2. Affectation du résultat de l'exercice

(en euros)

Résultat de l'exercice	144 319 838,29
Report à nouveau antérieur	1 069 815 171,15
Affectation à la réserve légale	0,00
Bénéfice distribuable	1 214 135 009,44
Dividendes	31 524 408,00
Au compte « Report à nouveau »	1 182 610 601,44

Le montant du dividende à verser aux actionnaires de Compagnie de l'Odét est calculé sur la base du nombre d'actions existantes au 31 décembre 2025.

Le montant global du dividende sera ajusté pour tenir compte du nombre d'actions composant le capital social et ayant droit au dividende à la date de son détachement.

Les dividendes non versés en raison des actions propres détenues par Compagnie de l'Odét au moment de leur mise en paiement seront affectés en report à nouveau.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2026, les dividendes perçus par les personnes physiques fiscalement domiciliées en France supportent dès leur versement un prélèvement forfaitaire non libératoire de 12,8 % au titre de l'impôt sur le revenu (imputable sur le prélèvement forfaitaire unique dû l'année suivante) et un prélèvement de 18,6 % au titre des prélèvements sociaux, soit un prélèvement global de 31,4 %.

Peuvent demander à être dispensées du prélèvement forfaitaire de l'impôt sur le revenu (12,8 %) les personnes dont le revenu fiscal de référence de

l'année précédente est inférieur à un certain montant (50 000 euros pour les contribuables célibataires, veufs ou divorcés, 75 000 euros pour les contribuables soumis à imposition commune).

La demande de dispense doit être formulée, sous la responsabilité de l'actionnaire, au plus tard le 30 novembre de l'année précédant le paiement du dividende.

Au moment de leur déclaration, les dividendes peuvent également être soumis sur option, au barème progressif de l'impôt sur le revenu, après application d'un abattement de 40 %. Cette option donne lieu, le cas échéant, à une régularisation de l'impôt sur le revenu versé au titre du prélèvement forfaitaire unique.

Dans tous les cas, les dividendes perçus doivent être déclarés l'année suivant leur perception et peuvent donner lieu, le cas échéant, à un complément d'imposition au titre de la contribution exceptionnelle sur les hauts revenus.

Le dividende à répartir au titre de l'exercice se trouve ainsi fixé à 4,80 euros par action au nominal de 16 euros.

Les sommes ainsi distribuées seront mises en paiement le 25 juin 2026.

### 4.3. Prescription des dividendes

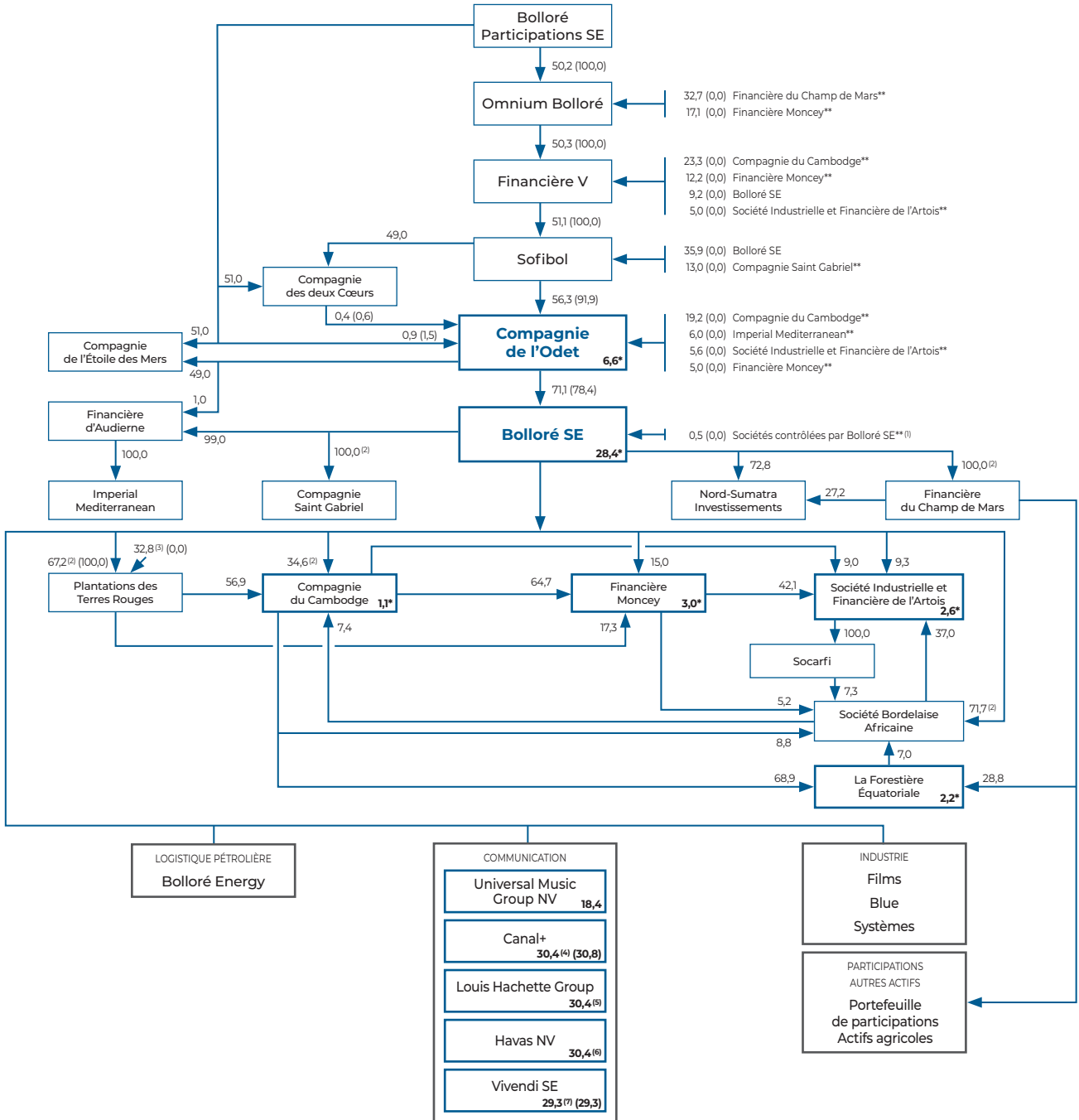
Le délai légal de prescription des dividendes non réclamés est de cinq ans à compter de leur mise en paiement. Les dividendes atteints par la prescription quinquennale sont reversés à l'État.

6. – ÉLÉMENTS SUR LA SOCIÉTÉ ET LES ACTIONNAIRES

5. Organigramme : actionnariat détaillé des sociétés cotées du Groupe

## 5. Organigramme : actionnariat détaillé des sociétés cotées du Groupe

Au 31 décembre 2025, en pourcentage du capital (et en droit de vote).



%(%) % du capital (% des voix en Assemblée générale, si différent).

\* Pourcentage du capital hors Groupe.

\*\* Contrôlée par Bolloré SE.

Sociétés cotées

Par convention, les participations inférieures à 1% ne sont pas mentionnées.

(1) Imperial Mediterranean, Société Bordelaise Africaine et Nord-Sumatra Investissements.

(2) Directement et indirectement par des filiales à 100%.

(3) Dont moins de 10,0% par Compagnie du Cambodge et 22,8% par Société Industrielle et Financière de l'Artois.

(4) Et 3,2% par Compagnie de l'Odette.

(5) Et 0,6% par Compagnie de l'Odette.

(6) En outre, Compagnie de l'Odette détient 0,6% et Compagnie de l'Étoile des Mers, filiale de Bolloré Participations SE et dont Compagnie de l'Odette détient 49%, détient à fin 2025 14%. Début mars 2026, Compagnie de l'Étoile des Mers détient directement et indirectement 22,6% d'Havas NV.

(7) Et 0,6% par Compagnie de l'Odette (% du total des voix brutes).

## 6. Principales filiales

Classement	Entité	Secteur	Pays	Zone géographique	Chiffre d'affaires (en milliers d'euros)	% de contribution	% d'intérêt
1	Bolloré Energy	Distribution d'énergie	France	France et DROM-COM	1 257 559	43,00	61,10
2	Les Combustibles de Normandie – LCN	Distribution d'énergie	France	France et DROM-COM	379 905	12,99	61,10
3	Cica SA	Distribution d'énergie	Suisse	Europe hors France	267 762	9,16	61,11
4	Calpam Mineralöl GmbH Aschaffenburg	Distribution d'énergie	Allemagne	Europe hors France	177 859	6,08	61,11
5	Bolloré SE	Industrie	France	France et DROM-COM	80 125	2,74	61,11
6	Sicarbu Ouest	Distribution d'énergie	France	France et DROM-COM	69 655	2,38	61,10
7	Deutsche Calpam GmbH Hamburg	Distribution d'énergie	Allemagne	Europe hors France	58 431	2,00	61,11
8	DME Almy	Distribution d'énergie	France	France et DROM-COM	52 407	1,79	61,10
9	Chantelat Énergies	Distribution d'énergie	France	France et DROM-COM	52 009	1,78	61,10
10	Automatic Systems (Belgium) SA	Industrie	Belgique	Europe hors France	46 590	1,59	58,88

## 7. Prises de participations directes et prises de contrôle

### 7.1. Prises de participations directes

Les chiffres indiqués ci-dessous concernant les participations (article L. 233-6 du Code de commerce) correspondent au pourcentage de détention le plus élevé atteint au cours de l'année.

Dénomination sociale de chacune des sociétés françaises (commerciales, civiles, etc.) ayant son siège sur le territoire de la République	Participations directes pendant l'année 2025 (les chiffres indiqués ci-dessous correspondent au pourcentage de détention le plus élevé atteint au cours de l'année 2025)		Total de la participation au 31 décembre 2025	
	% en capital	% en droits de vote	% en capital	% en droits de vote
Obole	29,26	29,26	29,26	29,26
Saint Joseph Investissement	49,99	49,99	49,99	49,99

### 7.2. Prises de contrôle

Les chiffres indiqués ci-dessous concernant les prises de contrôle (article L. 233-6 du Code de commerce) correspondent au pourcentage de détention le plus élevé atteint au cours de l'année.

Société	Participations indirectes acquises en 2025 (les chiffres indiqués ci-dessous correspondent au pourcentage de détention en droits de vote le plus élevé atteint au cours de l'année 2025)		Contrôle (direct et indirect) au 31 décembre 2025	
	% en droits de vote		% en droits de vote	
Saint Joseph Investissement	49,99		49,99	

## 8. Informations complémentaires sur le capital

### 8.1. Capital

#### 8.1.1. MONTANT DU CAPITAL

##### 8.1.1.1. MONTANT DU CAPITAL SOCIAL

Le montant du capital social au 31 décembre 2025 était de 105 081 360 euros, divisé en 6 567 585 actions d'une valeur nominale de 16 euros chacune, toutes de même valeur et entièrement libérées.

##### 8.1.1.2. MONTANT DU CAPITAL POTENTIEL

Néant.

#### 8.1.2. NOMBRE, VALEUR COMPTABLE ET VALEUR NOMINALE DES ACTIONS DÉTENUES PAR LA SOCIÉTÉ ELLE-MÊME OU EN SON NOM, OU PAR SES FILIALES

##### 8.1.2.1. ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ DÉTENUES PAR DES SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES

Au 31 décembre 2025, les actions de la société détenues par des sociétés contrôlées sont au nombre de 2 353 284. Ces actions sont privées de droit de vote.

##### 8.1.2.2. AUTORISATION CONSENTIE A LA SOCIÉTÉ PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 14 JUIN 2024 EN VUE DE PROCÉDER AU RACHAT DE SES PROPRES TITRES

L'Assemblée générale mixte du 14 juin 2024, dans sa huitième résolution, avait autorisé la société à opérer sur ses propres actions aux conditions suivantes :

- prix maximum d'achat : 1 600 euros par action (hors frais d'acquisition) ;
- pourcentage de détention maximum : 526 879 actions, soit 8 % des actions composant le capital de la société ;
- durée du programme de rachat : dix-huit mois.

Sur délégation du conseil d'administration du 14 juin 2024, le programme de rachat d'actions autorisé par l'Assemblée générale mixte du 14 juin 2024 a été

mis en œuvre par la mise en place d'un mandat confié à un établissement bancaire agissant en qualité de prestataire d'investissement.

Au 20 juin 2025, Compagnie de l'Odet détenait ainsi 8 405 de ses propres actions de 16 euros de nominal, soit 0,13 % du capital, inscrites au bilan pour une valeur de 12 040 142 euros (valeur du cours d'achat) dont la totalité était affectée à l'objectif d'annulation.

##### 8.1.2.3. AUTORISATION CONSENTIE À LA SOCIÉTÉ PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 17 JUIN 2025 EN VUE DE PROCÉDER AU RACHAT DE SES PROPRES TITRES

L'Assemblée générale mixte du 17 juin 2025, dans sa vingtième résolution, avait autorisé la société à opérer sur ses propres actions aux conditions suivantes :

- prix maximum d'achat : 1 700 euros par action (hors frais d'acquisition) ;
- pourcentage de détention maximum : 457 000 actions, soit 6,94 % des actions composant le capital de la société ;
- durée du programme de rachat : dix-huit mois.

Sur délégation du conseil d'administration du 17 juin 2025, le programme de rachat d'actions autorisé par l'Assemblée générale mixte du 17 juin 2025 a été mis en œuvre par la mise en place d'un mandat confié à un établissement bancaire agissant en qualité de prestataire d'investissement.

Dans le cadre du mandat confié pour la période du 21 juin 2025 au 12 décembre 2025 inclus, 10 000 actions ont été acquises pour un montant de 14 088 678 euros, soit un cours moyen de 1 408,8678 euros.

Le montant total hors taxes des frais de négociation s'est élevé à 4 226,60 euros.

En 2025, le Conseil d'administration a décidé d'annuler, en application des dispositions de l'article L.22-10-62 du Code de commerce 18 405 actions auto-détenues, achetées sur le marché dans le cadre du programme de rachat. Le montant correspondant à la différence entre le montant de la valeur nominale unitaire de 16 euros des actions annulées et le prix d'acquisition des titres a été imputé sur les postes « Prime d'émission » et « Prime de fusion ».

##### 8.1.2.4. AUTORISATION EN VUE DE PROCÉDER AU RACHAT DE SES PROPRES TITRES À SOUMETTRE À LA PROCHAINE ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 17 JUIN 2026

Le renouvellement d'une autorisation à l'effet de racheter des actions conformément aux dispositions des articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce sera soumis à la prochaine Assemblée.

###### Descriptif du programme soumis pour autorisation à l'Assemblée générale du 17 juin 2026

###### 1. Répartition par objectifs des titres détenus et positions ouvertes sur produits dérivés

Compagnie de l'Odet ne détient aucune action propre ni aucune position ouverte sur produits dérivés.

###### 2. Objectifs du programme de rachat d'actions

- i) réduire le capital de la société par annulation d'actions ;
- ii) honorer les obligations liées à des programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés ou aux mandataires sociaux de la société ou d'une entreprise associée ;

iii) leur remise en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe, dans la limite de 5 % du capital ;

iv) assurer la liquidité ou l'animation du marché du titre de la société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement au moyen de la conclusion d'un contrat de liquidité ;

v) la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des titres ou valeurs mobilières donnant accès au capital ; et

vi) mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être reconnue par la loi ou l'Autorité des marchés financiers, et plus généralement de toute opération conforme à la réglementation en vigueur.

###### 3. Part maximale du capital, nombre maximal et caractéristiques des titres de capital

La part maximale du capital dont le rachat serait autorisé par l'Assemblée générale dans le cadre du programme de rachat est fixée à 426 893 actions, soit 6,5 % du nombre total des actions composant le capital social de la société au 31 décembre 2025.

Conformément à l'article L. 225-210 du Code de commerce, le nombre d'actions que Compagnie de l'Odet détiendra à quelque moment que ce soit ne pourra dépasser 10 % des actions composant le capital social de la société à la date de réalisation des achats.

Les titres pouvant être rachetés sont des actions ordinaires de 16 euros de nominal cotées sur Euronext Paris, compartiment A, sous le numéro de code ISIN FR 0000062234.

#### 4. Prix d'achat unitaire maximal autorisé

Le prix unitaire maximal d'achat ne devrait pas excéder 1 700 euros (hors frais d'acquisition).

Les rachats pourraient être réalisés soit en numéraire, soit par voie d'échange contre des titres cotés, en France ou à l'étranger, sur un marché réglementé ou toute autre plateforme de négociation détenus en portefeuille par la société, auquel cas le respect du prix maximal de rachat serait apprécié au vu de données boursières pertinentes, le cas échéant confirmées par expertise.

En cas d'augmentation de capital par incorporation de primes, de réserves ou de bénéfices, donnant lieu soit à une élévation de la valeur nominale soit à la création ou à l'attribution d'actions gratuites, ainsi qu'en cas de division ou de regroupement d'actions ou de toute autre opération portant sur le capital social, le Conseil d'administration pourrait ajuster le prix maximal de rachat afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

#### 5. Durée du programme de rachat

Le programme de rachat aurait une durée de dix-huit mois à compter de l'Assemblée générale mixte du 17 juin 2026.

L'autorisation consentie au Conseil d'acquies des actions prendrait effet le 17 juin 2026 et mettrait fin à cette date du 17 juin 2026 au précédent programme de rachat d'actions autorisé par l'Assemblée générale mixte du 17 juin 2025 aux termes de sa vingtième résolution.

## 8.2. Autres titres donnant accès au capital

### 8.2.1. OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS CONSENTIES PAR DES SOCIÉTÉS LIÉES

Néant.

### 8.2.2. ATTRIBUTIONS D' ACTIONS GRATUITES ET DE PERFORMANCE CONSENTIES PAR DES SOCIÉTÉS LIÉES

Nous portons à votre connaissance les opérations d'attributions d'actions consenties par les sociétés contrôlées majoritairement, directement ou indirectement, par Compagnie de l'Odet.

#### BOLLORÉ SE

Attributions d'actions gratuites et de performance Bolloré au bénéfice des salariés et des dirigeants mandataires sociaux de cette société et des sociétés qui lui sont liées dans les conditions visées aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce.

Les attributions ont été réalisées par le Conseil d'administration de Bolloré en séance du 10 mars 2022 (dans le cadre de l'autorisation accordée par l'Assemblée générale extraordinaire du 29 mai 2019), 14 mars 2023, 28 juillet 2023, 14 mars 2024 et 17 mars 2025 (dans le cadre de l'autorisation accordée par l'Assemblée générale mixte du 25 mai 2022).

Les modalités et conditions des attributions sont les suivantes :

	Assemblée générale mixte du 29 mai 2019			Assemblée générale mixte du 25 mai 2022		
Nombre d'actions attribuées	606 000	3 652 500	631 000	80 000	698 450	654 500
Dates d'attribution	10 mars 2022	25 mai 2022	14 mars 2023	28 juillet 2023	14 mars 2024	17 mars 2025
Période d'acquisition (3 ans)	18 mars 2025	25 mai 2025	14 mars 2026	28 juillet 2026	14 mars 2027	17 mars 2028
Période de conservation	NA	NA	NA	NA	NA	NA
Nombre de bénéficiaires	9	51	9	1	15	9
Nombre cumulé d'actions attribuées caduques	-	20 000	-	-	-	-
Valorisation des actions	4,22	4,72	4,89	5,78	5,96	5,26
Nombre d'actions gratuites (et de performance) au 31 décembre 2025	606 000	3 632 500	631 000	80 000	698 450	654 500

NA : non applicable.

#### Acquisition d'actions gratuites au cours de l'exercice

L'attribution du 10 mars 2022 portant sur 606 000 actions gratuites existantes ou à émettre de la société, dont 138 000 actions de performance réservées aux mandataires sociaux comportait une période d'acquisition de trois ans fixée au 18 mars 2025. Et l'attribution du 25 mai 2022 portant sur 3 652 500 actions gratuites existantes ou à émettre de la société, dont 1 500 000 actions de performance réservées aux mandataires sociaux comportait une période d'acquisition de trois ans fixée au 25 mai 2025.

Le pourcentage d'acquisition d'actions est conditionné, sauf circonstances exceptionnelles, à la présence des attributaires dans le Groupe à la date d'acquisition des actions et pour les dirigeants mandataires sociaux, à la réalisation des conditions de performance définies par le Conseil.

Compte tenu de la réalisation de ces conditions, le solde des attributions à la date du 18 mars 2025 s'est élevé à 606 000 titres et en conséquence, la société Bolloré SE a procédé à une émission de 606 000 actions en numéraire. Et compte tenu de la réalisation de ces conditions, le solde des attributions à la date du 25 mai 2025 s'est élevé à 3 632 500 titres et en conséquence, la société Bolloré SE a procédé à une émission de 3 632 500 actions en numéraire.

### 8.3. Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale des actionnaires dans le domaine des augmentations de capital, par application des articles L. 225-129-1 et L. 225-129-2, et faisant apparaître l'utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice (article L. 225-37-4, 3° du Code de commerce)

Autorisations	Date de la délibération de l'Assemblée générale	Durée (échéance)	Montant maximal (en euros)	Utilisation
Délégation à l'effet de procéder à une augmentation de capital visant à rémunérer des apports de titres ou de valeurs mobilières donnant accès au capital	Assemblée générale mixte du 17 juin 2025	26 mois (17 août 2027)	20 % du capital	Non utilisée
Délégation à l'effet de procéder à une augmentation de capital réservée aux salariés	Assemblée générale mixte du 14 juin 2024	26 mois (14 août 2026)	1 % du capital	Non utilisée
Autorisation consentie au Conseil à l'effet de procéder à l'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre	Assemblée générale mixte du 14 juin 2024	38 mois (14 août 2027)	2 % du capital	Non utilisée
Autorisation au Conseil à l'effet de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions aux salariés et mandataires sociaux de la société ou des sociétés qui lui sont liées	Assemblée générale mixte du 14 juin 2024	38 mois (14 août 2027)	2 % du capital	Non utilisée

(1) Montant qui s'impute sur les augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu des émissions avec maintien du droit préférentiel de souscription.

## 8.4. Titres non représentatifs du capital

### 8.4.1. EMPRUNTS OBLIGATAIRES

La société n'a pas procédé à l'émission d'emprunt obligataire.



# 7.

## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

<b>1.</b>	<b>Ordre du jour de l'Assemblée générale mixte du 17 juin 2026</b>	<b>290</b>
1.1.	À titre ordinaire	290
1.2.	À titre extraordinaire	290
<b>2.</b>	<b>Projets de résolutions à l'Assemblée générale mixte du 17 juin 2026</b>	<b>290</b>
2.1.	Résolutions à titre ordinaire	290
2.2.	Résolutions à titre extraordinaire	293
<b>3.</b>	<b>Présentation des résolutions à l'Assemblée générale mixte du 17 juin 2026</b>	<b>293</b>
3.1.	Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire	293
3.2.	Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée générale extraordinaire	295
<b>4.</b>	<b>Rapports des Commissaires aux comptes</b>	<b>296</b>
4.1.	Rapport des Commissaires aux comptes sur la réduction du capital	296
4.2.	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	297

## 1. Ordre du jour de l'Assemblée générale mixte du 17 juin 2026

### 1.1. À titre ordinaire

- Rapport de gestion du Conseil d'administration – Rapport du Conseil sur le gouvernement d'entreprise – Rapports des Commissaires aux comptes – Présentation et approbation des comptes consolidés du Groupe arrêtés au 31 décembre 2025 et lecture du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés.
- Approbation du rapport du Conseil d'administration et des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2025 et lecture du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels ; quitus aux administrateurs.
- Affectation du résultat.
- Approbation des conventions et engagements réglementés.
- Renouvellement de mandats d'administrateurs.
- Autorisation à donner au Conseil d'administration pour acquérir les actions de la société.
- Approbation des informations mentionnées à l'article L. 22-10-9, I du Code de commerce telles que présentées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (vote ex post).
- Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au cours de la même période à Vincent Bolloré en raison de l'exercice de son mandat de Président-directeur général (Say on pay « ex post »).
- Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au cours de la même période à Sébastien Bolloré en raison de l'exercice de son mandat de Directeur général délégué (Say on pay « ex post »).
- Approbation de la politique de rémunération des administrateurs établie par le Conseil d'administration (Say on pay « ex ante »).
- Approbation de la politique de rémunération du Président-directeur général établie par le Conseil d'administration (Say on pay « ex ante »).
- Approbation de la politique de rémunération du Directeur général délégué établie par le Conseil d'administration (Say on pay « ex ante »).

### 1.2. À titre extraordinaire

- Rapport du Conseil d'administration.
- Rapport spécial des Commissaires aux comptes.
- Autorisation donnée au Conseil d'administration pour réduire le capital par annulation d'actions précédemment rachetées dans le cadre d'un programme de rachat d'actions.
- Modifications des articles 12 et 15 des statuts portant sur les limites d'âge des fonctions de Président et de Directeur général.
- Pouvoirs à conférer.

## 2. Projets de résolutions à l'Assemblée générale mixte du 17 juin 2026

### 2.1. Résolutions à titre ordinaire

#### PREMIÈRE RÉOLUTION

##### (Approbation des comptes annuels de l'exercice 2025)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport de gestion du Conseil d'administration auquel est joint le rapport du Conseil sur le gouvernement d'entreprise qu'elle approuve dans tous leurs termes ainsi que du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes

annuels, approuve les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2025 tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

En conséquence, elle donne pour l'exercice clos le 31 décembre 2025 quitus de leur gestion à tous les administrateurs.

#### DEUXIÈME RÉOLUTION

##### (Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2025)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris acte de la présentation qui lui est faite des comptes consolidés arrêtés au 31 décembre 2025 et du rapport des Commissaires aux comptes, faisant apparaître un chiffre d'affaires consolidé de 2,924 milliards d'euros et un bénéfice net consolidé part

du Groupe de 218,08 millions d'euros, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025 tels qu'ils lui sont présentés.

L'Assemblée générale prend acte de la présentation qui lui a été faite du rapport de gestion du Groupe inclus dans le rapport de gestion du Conseil d'administration.

### TROISIÈME RÉSOLUTION (Affectation du résultat)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, approuve la proposition du Conseil d'administration et décide d'affecter le bénéfice distribuable de la façon suivante :

(en euros)	
Résultat de l'exercice	144 319 838,29
Report à nouveau antérieur	1 069 815 171,15
Affectation à la réserve légale	0
<b>Bénéfice distribuable</b>	<b>1 214 135 009,44</b>
Dividendes	31 524 408,00
Au compte « Report à nouveau »	1 182 610 601,44

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2026, les dividendes perçus par les personnes physiques fiscalement domiciliées en France supportent dès leur versement un prélèvement forfaitaire non libératoire de 12,8 % au titre de l'impôt sur le revenu (imputable sur le prélèvement forfaitaire unique de l'année suivante) et un prélèvement de 18,6 % au titre des prélèvements sociaux, soit un prélèvement global de 31,4 %.

Peuvent demander à être dispensés du prélèvement forfaitaire de l'impôt sur le revenu (12,8 %) les personnes dont le revenu fiscal de référence de l'année précédente est inférieur à un certain montant (50 000 euros pour les contribuables célibataires, veufs ou divorcés, 75 000 euros pour les contribuables soumis à imposition commune).

La demande de dispense doit être formulée, sous la responsabilité de l'actionnaire, au plus tard le 30 novembre de l'année précédant le paiement du dividende.

Au moment de leur déclaration, les dividendes peuvent également être soumis sur option, au barème progressif de l'impôt sur le revenu, après application d'un abattement de 40 %. Cette option donne lieu, le cas échéant, à une régularisation de l'impôt sur le revenu versé au titre du prélèvement forfaitaire unique.

Dans tous les cas, les dividendes perçus doivent être déclarés l'année suivant leur perception et peuvent donner lieu, le cas échéant, à un complément d'imposition au titre de la contribution exceptionnelle sur les hauts revenus.

Le montant du dividende à verser aux actionnaires de Compagnie de l'Odet est calculé sur la base du nombre d'actions existantes au 31 décembre 2025.

### QUATRIÈME RÉSOLUTION (Approbation des conventions et engagements réglementés)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements visés à l'article L. 225-38 du Code de commerce et statuant sur

### CINQUIÈME RÉSOLUTION (Renouvellement du mandat d'un administrateur)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, et après avoir constaté que le mandat d'administrateur de Marie Bolloré arrive à échéance à l'issue

### SIXIÈME RÉSOLUTION (Renouvellement du mandat d'un administrateur)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, et après avoir constaté que le mandat d'administrateur d'Olivier Roussel arrive à échéance à l'issue de la

Le montant global du dividende sera ajusté pour tenir compte du nombre d'actions composant le capital social et ayant droit au dividende à la date de son détachement.

Les dividendes non versés en raison des actions propres détenues par Compagnie de l'Odet au moment de leur mise en paiement seront affectés en report à nouveau.

Le dividende à répartir au titre de l'exercice se trouve ainsi fixé à 4,80 euros par action au nominal de 16 euros.

Les sommes ainsi distribuées seront mises en paiement le 25 juin 2026. Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code général des impôts, l'Assemblée générale prend acte de ce que les montants des dividendes par action, mis en distribution au titre des trois exercices précédents, ont été les suivants :

Exercices	2024	2023	2022
Nombre d'actions	6 585 990	6 585 990	6 585 990
Dividendes (en euros)	4,40 <sup>(1)</sup>	4,00 <sup>(1)</sup>	3,60 <sup>(1)</sup>
Montant distribué (en millions d'euros)	28,9	26,3	23,7

(1) Avant le 1<sup>er</sup> janvier 2026, les dividendes perçus par les personnes physiques fiscalement domiciliées en France supportent dès leur versement un prélèvement forfaitaire unique (PFU ou flat tax) au taux de 30 %, soit 12,8 % au titre de l'impôt sur le revenu et 17,2 % au titre des prélèvements sociaux.

Peuvent demander à être dispensés du prélèvement forfaitaire de l'impôt sur le revenu (12,8 %) les personnes dont le revenu fiscal de référence de l'année précédente est inférieur à un certain montant (50 000 euros pour les contribuables célibataires, veufs ou divorcés, 75 000 euros pour les contribuables soumis à imposition commune).

La demande de dispense doit être formulée, sous la responsabilité de l'actionnaire, au plus tard le 30 novembre de l'année précédant le paiement du dividende.

Au moment de leur déclaration, les dividendes peuvent également être soumis sur option, au barème progressif de l'impôt sur le revenu, après application d'un abattement de 40 %.

Cette option donne lieu, le cas échéant, à une régularisation de l'impôt sur le revenu versé au titre du prélèvement forfaitaire unique.

Dans tous les cas, les dividendes perçus doivent être déclarés l'année suivant leur perception et peuvent donner lieu, le cas échéant, à un complément d'imposition au titre de la contribution exceptionnelle sur les hauts revenus.

ce rapport, prend acte qu'aucune convention nouvelle n'a été conclue au cours de l'exercice écoulé ainsi que des conditions d'exécution des conventions antérieurement autorisées.

de la présente Assemblée, décide de renouveler ce mandat pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

présente Assemblée, décide de renouveler ce mandat pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

**SEPTIÈME RÉSOLUTION****(Autorisation donnée au Conseil d'administration pour acquérir les actions de la société)**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, à acquérir des actions de la société conformément aux dispositions des articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce en vue de :

- i) réduire le capital de la société par annulation d'actions ;
- ii) honorer les obligations liées à des programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés ou aux mandataires sociaux de la société ou d'une entreprise associée ;
- iii) leur remise en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe, dans la limite de 5 % du capital ;
- iv) assurer la liquidité ou l'animation du marché du titre de la société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement au moyen de la conclusion d'un contrat de liquidité ;
- v) la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des titres ou valeurs mobilières donnant accès au capital ; et
- vi) mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être reconnue par la loi ou l'Autorité des marchés financiers et, plus généralement, la réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur.

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 et par tous moyens, notamment sur les marchés réglementés, les systèmes multilatéraux de négociation, 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 de mécanismes optionnels ou d'instruments dérivés.

**HUITIÈME RÉSOLUTION****(Approbation des informations mentionnées à l'article L. 22-10-9, I du Code de commerce telles que présentées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise – Say on pay « ex post »)**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du

**NEUVIÈME 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 cours de la même période à Vincent Bolloré en raison de l'exercice de son mandat de Président-directeur général – Say on pay « ex post »)**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du

**DIXIÈME 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 cours de la même période à Sébastien Bolloré en raison de l'exercice de son mandat de Directeur général délégué – Say on pay « ex post »)**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du

**ONZIÈME RÉSOLUTION****(Approbation de la politique de rémunération des administrateurs établie par le Conseil d'administration – Say on pay « ex ante »)**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de

**DOUZIÈME RÉSOLUTION****(Approbation de la politique de rémunération du Président-directeur général établie par le Conseil d'administration – Say on pay « ex ante »)**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de

**TREIZIÈME RÉSOLUTION****(Approbation de la politique de rémunération du Directeur général délégué établie par le Conseil d'administration – Say on pay « ex ante »)**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de

Le prix maximum de rachat est fixé à 1 700 euros par action (hors frais d'acquisition). Les rachats pourront être réalisés soit en numéraire, soit par voie d'échange contre des titres cotés, en France ou à l'étranger, sur un marché réglementé ou toute autre plateforme de négociation, détenus en portefeuille par la société, auquel cas le respect du prix maximum de rachat sera apprécié au vu de données boursières pertinentes, le cas échéant confirmées par expertise.

En cas d'augmentation de capital par incorporation de primes, de réserves ou de bénéfices, donnant lieu soit à une élévation de la valeur nominale, soit à la création ou à l'attribution d'actions gratuites, ainsi qu'en cas de division ou de regroupement d'actions ou de toute autre opération portant sur le capital social, le Conseil d'administration pourra ajuster le prix maximum de rachat afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

Le Conseil d'administration pourra acquérir 426 893 actions en vertu de la présente autorisation, soit 6,5 % des actions composant le capital social de la société.

L'Assemblée générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour mettre en œuvre 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 en Bourse ou hors marché, affecter ou réaffecter les actions acquises aux différents objectifs poursuivis, établir tous documents, effectuer toutes déclarations et, d'une manière générale, faire tout ce qui est nécessaire.

Cette autorisation, valable pour une durée de dix-huit mois à compter de la présente Assemblée, prendra effet ce jour et mettra fin à cette date à la délégation donnée par l'Assemblée générale du 17 juin 2025 aux termes de sa vingtième résolution.

rapport sur le gouvernement d'entreprise de la société visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34, I du Code de commerce, les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9, I du Code de commerce qui y sont présentées, telles qu'elles figurent dans le rapport annuel.

rapport sur le gouvernement d'entreprise de la société visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, en application 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 cours de la même période à Vincent Bolloré en raison de l'exercice de son mandat de Président-directeur général de la société, tels qu'ils figurent dans le rapport annuel.

rapport sur le gouvernement d'entreprise de la société visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, en application 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 cours de la même période à Sébastien Bolloré en raison de l'exercice de son mandat de Directeur général délégué de la société, tels qu'ils figurent dans le rapport annuel.

commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L. 22-10-8, II du Code de commerce, la politique de rémunération des administrateurs telle que présentée dans le rapport annuel.

commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L. 22-10-8, II du Code de commerce, la politique de rémunération du Président-directeur général telle que présentée dans le rapport annuel.

commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L. 22-10-8, II du Code de commerce, la politique de rémunération du Directeur général délégué telle que présentée dans le rapport annuel.

## 2.2. Résolutions à titre extraordinaire

### QUATORZIÈME RÉSOLUTION

#### (Autorisation donnée au Conseil d'administration pour réduire le capital par annulation d'actions précédemment rachetées dans le cadre d'un programme de rachat d'actions)

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 :

- autorise le Conseil d'administration, dans les conditions et limites fixées par les articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce :
  - à réduire le capital social, en une ou plusieurs fois, de tout ou partie des actions acquises par la société dans le cadre d'un programme de rachat de ses propres actions, dans la limite de 10 % du capital par périodes de vingt-quatre mois, et

### QUINZIÈME RÉSOLUTION

#### (Modifications des articles 12 et 15 des statuts portant sur les limites d'âge des fonctions du Président et du Directeur général)

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, décide de modifier le troisième paragraphe du point 3 (Présidence du Conseil d'administration) de l'article 12 (Conseil d'administration) des statuts, ainsi que le troisième paragraphe du point 3 (Option pour la dissociation des fonctions de Président et de Directeur général) de l'article 15 (Direction générale) des statuts comme suit à l'effet de reculer la limite d'âge des fonctions du Président et du Directeur général :

Article 12 - Conseil d'administration

(...)

3. Présidence du Conseil d'administration

(...)

« *Quelle que soit la durée pour laquelle elles lui ont été conférées, les fonctions du Président prennent fin de plein droit, au plus tard, à l'issue de la première Assemblée générale ordinaire tenue après la date à laquelle il a atteint l'âge de 80 ans révolus. Toutefois, le Conseil d'administration peut décider en ce cas de renouveler le mandat du Président pour une ou deux périodes de deux années.* »

(...)

### SEIZIÈME RÉSOLUTION

#### (Pouvoirs pour les formalités)

L'Assemblée générale 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 et toutes déclarations où besoin sera.

– à imputer la différence entre la valeur de rachat des actions annulées et leur valeur nominale sur les primes et réserves disponibles ;

- confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour fixer les conditions et modalités de cette ou de ces réduction(s) de capital, modifier en conséquence les statuts, effectuer toutes déclarations, notamment auprès de l'Autorité des marchés financiers et de toute autre autorité qui s'y substituerait, remplir toutes formalités et, d'une manière générale, faire le nécessaire.

Cette autorisation est valable pour une durée de dix-huit mois à compter de la présente Assemblée.

Article 15 - Direction générale

(...)

3. Option pour la dissociation des fonctions de Président et de Directeur général

(...)

« *Quelle que soit la durée pour laquelle elles lui ont été conférées, les fonctions du Directeur général prennent fin de plein droit, au plus tard, à l'issue de la première Assemblée générale ordinaire tenue après la date à laquelle il a atteint l'âge de 80 ans révolus. Toutefois, le Conseil d'administration peut décider en ce cas de renouveler le mandat du Directeur général pour une ou deux périodes de deux années.* »

(...)

## 3. Présentation des résolutions à l'Assemblée générale mixte du 17 juin 2026

### 3.1. Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire

#### 3.1.1. APPROBATION DES COMPTES ANNUELS ET AFFECTATION DU RÉSULTAT

La **première résolution** a pour objet l'approbation des comptes annuels de l'exercice 2025 de Compagnie de l'Odet, qui se soldent par un résultat de 144 319 838,29 euros.

La **deuxième résolution** soumet à votre approbation les comptes consolidés de l'exercice 2025, qui se soldent par un résultat net consolidé part du Groupe de 218,08 millions d'euros.

La **troisième résolution** a pour objet de procéder à l'affectation du résultat social de l'exercice 2025 et de vous proposer de fixer le dividende de l'exercice à 31 524 408 euros, soit un dividende de 4,80 euros par action.

Les sommes ainsi distribuées seraient mises en paiement le 25 juin 2026.

#### 3.1.2. APPROBATION DES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Nous vous invitons à prendre acte (**quatrième résolution**) qu'aucune convention nouvelle ressortant du régime des articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce n'a été conclue au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Les conditions d'exécution des conventions antérieurement autorisées et qui se sont poursuivies au cours de l'exercice 2025 ont, conformément aux dispositions légales, été reprises dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés.

#### 3.1.3. PROPOSITION DE RENOUVELLEMENT DE MANDATS D'ADMINISTRATEURS

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé de soumettre à votre approbation le renouvellement du mandat de deux administrateurs venant à échéance lors de la présente Assemblée, pour une durée de trois ans.

#### 3.1.3.1. RENOUELEMENT DU MANDAT D'ADMINISTRATEUR DE MARIE BOLLORÉ

La **cinquième résolution** vous propose, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, de renouveler le mandat d'administrateur de Marie Bolloré, pour une durée de trois ans.

Diplômée de l'université Paris-IX-Dauphine, titulaire d'un master 2 de management, parcours Business Process Manager, Marie Bolloré est Directrice de la division Systèmes et Télécoms du Groupe Bolloré depuis 2018.

Marie Bolloré apporte au Conseil son engagement, son expérience, sa compétence et son attachement aux valeurs du Groupe.

#### 3.1.3.2. RENOUELEMENT DU MANDAT D'ADMINISTRATEUR D'OLIVIER ROUSSEL

La **sixième résolution** vous propose, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, de renouveler le mandat d'administrateur d'Olivier Roussel, pour une durée de trois ans.

Dirigeant de plusieurs sociétés industrielles ou de services depuis 1974, Nobel-Bozel, Héli-Union, Éminence et Istac. Président d'Acor, société d'investissements (de 1975 à 2006). Administrateur ou membre du Conseil de surveillance

de plusieurs sociétés cotées en Bourse : Roussel-Uclaf (1975-1982), Nobel-Bozel (1974-1978), Carrere Group (2000-2006), administrateur des sociétés Financière Moncey, Société Industrielle et Financière de l'Artois, et membre du Comité d'audit et du Comité des nominations et des rémunérations de Compagnie de l'Odet, Olivier Roussel apporte au Conseil son engagement et son expertise.

#### 3.1.4. AUTORISATION DONNÉE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR ACQUÉRIR LES ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ

La **septième résolution** vous propose d'autoriser le Conseil d'administration à racheter des actions de votre société.

Cette autorisation permettrait au Conseil d'administration d'acquérir 426 893 actions, soit 6,5 % des actions composant le capital social de la société. Ce programme d'achat pourrait être utilisé pour les objectifs suivants :

- réduire le capital de la société par annulation d'actions ;
- honorer les obligations liées à des programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés ou aux mandataires sociaux de la société ou d'une entreprise associée ;
- leur remise en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe, dans la limite de 5 % du capital ;
- assurer la liquidité ou l'animation du marché du titre de la société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement au moyen de la conclusion d'un contrat de liquidité ;

- la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des titres ou valeurs mobilières donnant accès au capital ; et

- mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être reconnue par la loi ou l'Autorité des marchés financiers et, plus généralement, la réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur.

Le prix maximum d'achat serait fixé à 1 700 euros par action (hors frais d'acquisition).

Cette autorisation valable pour une durée de dix-huit mois à compter de l'Assemblée, prendrait effet le jour de l'Assemblée et mettrait fin à cette date à la délégation donnée par l'Assemblée générale mixte du 17 juin 2025 aux termes de sa 20<sup>ème</sup> résolution.

#### 3.1.5. VOTE SUR LES INFORMATIONS RELATIVES AUX RÉMUNÉRATIONS DE L'ENSEMBLE DES MANDATAIRES SOCIAUX

La **huitième résolution** propose à l'Assemblée générale, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34, I, d'approuver les informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce (Say on pay « ex post » global). Ce vote concerne des informations relatives aux rémunérations de chaque mandataire social (y compris celles versées ou attribuées par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16), ainsi qu'un ensemble d'autres informations qui sont présentées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise.

Par le vote des **neuvième et dixième résolutions**, l'Assemblée sera, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34, II (Say on pay « ex post » individuel), appelée à statuer sur 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 Vincent Bolloré en raison de l'exercice de son mandat de Président-directeur général, ainsi qu'à Sébastien Bolloré au titre de l'exercice de son mandat de Directeur général délégué.

#### 3.1.6. APPROBATION DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

Les **onzième, douzième et treizième résolutions** ont pour objet de soumettre à votre approbation les politiques de rémunération applicables respectivement aux administrateurs, au Président-directeur général et au Directeur général délégué (Say on pay « ex ante »).

Conformément aux dispositions de l'article L.22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération des mandataires sociaux établie par le Conseil d'administration sur les recommandations du Comité des nominations et des rémunérations figure dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (chapitre 4 – Gouvernement d'entreprise).

## 3.2. Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée générale extraordinaire

### 3.2.1. AUTORISATION DONNÉE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR REDUIRE LE CAPITAL PAR ANNULLATION D' ACTIONS PRECEDEMENT RACHETÉES DANS LE CADRE D'UN PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS

---

Par le vote de la **quatorzième résolution** (Autorisation donnée au Conseil d'administration pour réduire le capital par annulation d'actions précédemment rachetées dans le cadre d'un programme de rachat d'actions), nous vous demandons de bien vouloir donner au Conseil d'administration l'autorisation de procéder à l'annulation des titres précédemment rachetés dans le cadre d'un

programme de rachat d'actions et à la réduction de capital consécutive dans la limite de 10 % de son montant par période de vingt-quatre mois. Cette autorisation serait consentie pour une durée de dix-huit mois à compter de la présente Assemblée.

### 3.2.2. MODIFICATIONS STATUTAIRES (ARTICLES 12 ET 15) RELATIVES À LA LIMITE D'ÂGE DES FONCTIONS DE PRESIDENT ET DE DIRECTEUR GENERAL

---

La **quinzième résolution** vous invite à vous prononcer sur une modification des dispositions statutaires permettant de reculer la limite d'âge des fonctions de Président et de Directeur général jusqu'à 80 ans révolus.

### 3.2.3. POUVOIRS À CONFÉRER

---

La **seizième résolution** soumise à votre approbation vous invite à bien vouloir donner tous pouvoirs au porteur de copies ou d'extrait du procès-verbal de l'Assemblée générale mixte pour remplir toutes formalités de droit consécutives à l'Assemblée.

## 4. Rapports des Commissaires aux comptes

### 4.1. Rapport des Commissaires aux comptes sur la réduction du capital

#### Assemblée générale mixte du 17 juin 2026 – 14<sup>e</sup> résolution

À l'Assemblée générale de la société Compagnie de l'Odet,

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 dix-huit mois à compter du jour de la présente Assemblée, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10 % de son capital, par période de vingt-quatre 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.

Neuilly-sur-Seine et Chamalières, le 22 avril 2026

Les Commissaires aux comptes

AEG Finances

Membre français de  
Grant Thornton International  
Jean-François Baloteaud

Wolff et Associés

Grégory Wolff

## 4.2. Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

### Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025

À l'Assemblée générale de la société Compagnie de l'Odet,

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

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

#### CONVENTIONS DÉJÀ APPROUVÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

#### CONVENTIONS APPROUVÉES AU COURS D'EXERCICES ANTÉRIEURS DONT L'EXÉCUTION S'EST POURSUIVIE AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

#### CONCLUSION D'UNE CONVENTION DE PRÊT À USAGE, À TITRE GRATUIT

##### CONVENTION AUTORISÉE PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 29 JUILLET 2022

**Administrateurs concernés :** Vincent Bolloré, Cyrille Bolloré, Sébastien Bolloré, Yannick Bolloré, Marie Bolloré et Cédric de Bailliencourt.

**Nature et objet :** conclusion d'une convention de prêt à usage, à titre gratuit, avec la société Bolloré Participations SE.

**Modalités :** votre Conseil d'administration a autorisé lors de sa réunion du 29 juillet 2022 la conclusion d'un prêt à usage avec la société Bolloré Participations SE sur les locaux lui appartenant, situés 51, boulevard de Montmorency, à Paris, pour une durée expirant le 16 février 2031. Cette convention est consentie à titre gratuit.

**Motifs justifiant de son intérêt pour la société :** la conclusion de cette convention a permis à votre société de réaliser des travaux d'installation au titre notamment de l'informatique, des systèmes et centres de sécurité, climatisation et chauffage, implantés sur une parcelle appartenant à Bolloré Participations SE, dans le but d'installer sa direction et ses départements administratifs et financiers au 51, boulevard de Montmorency, à Paris.

#### CONCLUSION D'UNE CONVENTION DE PRÊT À USAGE, À TITRE GRATUIT

**Administrateurs concernés :** Vincent Bolloré.

**Nature et objet :** conclusion d'une convention de prêt à usage, à titre gratuit, avec Vincent Bolloré, pour sa vie durant.

**Modalités :** votre Conseil d'administration a autorisé lors de sa réunion du 29 juillet 2022 la conclusion d'un prêt à usage avec Vincent Bolloré sur les locaux lui appartenant, situés 51, boulevard de Montmorency, à Paris, pour sa vie durant. Cette convention est consentie à titre gratuit.

**Motifs justifiant de son intérêt pour la société :** la conclusion de cette convention a permis à votre société de réaliser des travaux d'installation au titre notamment de l'informatique, des systèmes et centres de sécurité, climatisation et chauffage, implantés sur une parcelle appartenant à Vincent Bolloré, dans le but d'installer sa direction et ses départements administratifs et financiers au 51, boulevard de Montmorency, à Paris.

#### CONCLUSION D'UN BAIL EMPHYTÉOTIQUE

**Administrateurs concernés :** Vincent Bolloré, Cyrille Bolloré, Sébastien Bolloré, Yannick Bolloré, Marie Bolloré et Cédric de Bailliencourt.

**Nature et objet :** conclusion d'un bail emphytéotique avec la société Bolloré Participations SE.

**Modalités :** votre Conseil d'administration a autorisé lors de sa réunion du 20 décembre 2022 la conclusion d'un bail emphytéotique avec la société Bolloré Participations SE, sur les locaux lui appartenant, situés à Beg-Meil, 29750 Fouesnant, pour une durée de trente ans, moyennant le paiement par Compagnie de l'Odet d'une redevance annuelle de 1 euro.

**Motifs justifiant de son intérêt pour la société :** l'intérêt pour votre société de conclure cette convention est de lui permettre de disposer, pour une très longue durée, d'un lieu qui serait mis à la disposition de la fondation F.A. Mayday pour y développer un foyer d'accueil de femmes en détresse. Il serait, pour ces dernières, un lieu de vie et de travail leur permettant de retrouver une sécurité morale et matérielle, le temps d'une période d'adaptation et de retour à la sérénité, à l'issue de laquelle elles pourraient retrouver un emploi.

## PRESTATIONS D'ASSISTANCE

### CONVENTION AUTORISÉE PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 20 DÉCEMBRE 2021

**Administrateurs communs à Bolloré Participations SE et Compagnie de l'Odet** : Vincent Bolloré, Cyrille Bolloré, Sébastien Bolloré, Yannick Bolloré, Marie Bolloré et Cédric de Bailliencourt.

**Nature et objet** : convention d'assistance avec la société Bolloré Participation SE.

**Motifs justifiant de son intérêt pour la société** : aux termes de cette convention, Bolloré Participations SE apporte à Compagnie de l'Odet son assistance et sa collaboration dans les domaines suivants :

- financier :
  - relations avec les banques : discussion des conditions bancaires,
  - étude et présentation des demandes de crédit,
  - assistance lors de toute planification financière,
  - assistance lors de la préparation des budgets et lors du contrôle de l'exécution des budgets,
  - animation et gestion du suivi du besoin en fonds de roulement ;

- juridique :
  - assistance dans la réalisation des opérations de restructuration, en matière d'acquisition, de négociation et d'établissement de contrats ;
- actions de stratégie :
  - élaborations en matière de stratégie et d'animation,
  - étude dans le cadre de projets d'investissements, de développement,
  - analyse des synergies,
  - assistance aux prises de décisions stratégiques ;
- assistance à la direction de l'entreprise.

Pour l'exercice 2025, Bolloré Participations SE a facturé à la société Compagnie de l'Odet, au titre de cette convention de prestations de services, une somme de 1 540 963 euros hors taxes.

## CONCLUSION D'UN BAIL COMMERCIAL

### CONVENTION AUTORISÉE PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 13 JANVIER 2021

**Administrateurs concernés** : Cyrille Bolloré, Marie Bolloré, Sébastien Bolloré, Yannick Bolloré et Cédric de Bailliencourt.

**Nature et objet** : bail commercial avec la société Bolloré SE.

**Modalités** : votre Conseil d'administration en séance a autorisé la conclusion d'un bail commercial avec la société Bolloré SE pour des locaux situés 51-51bis, boulevard de Montmorency, à Paris 16<sup>e</sup>. Aux termes d'un acte sous

seing privé en date du 28 janvier 2021, un bail commercial portant sur les locaux susvisés d'une surface de 621 m<sup>2</sup> a été conclu avec prise d'effet au 17 février 2022 pour une durée expirant le 16 février 2031.

Au titre de l'exercice 2025, Bolloré SE a facturé à la société Compagnie de l'Odet une somme de 222 568,91 euros hors taxes.

## CONCLUSION D'UN PACTE D'ACTIONNAIRES DE LA SOCIÉTÉ UNIVERSAL MUSIC GROUP NV (UMG) PAR VOTRE SOCIÉTÉ

### CONVENTION AUTORISÉE PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 30 JUILLET 2021

**Administrateurs concernés** : Yannick Bolloré, Cyrille Bolloré, Cédric de Bailliencourt.

**Nature et objet** : dans le cadre de la distribution exceptionnelle en nature par Vivendi SE à ses actionnaires de 59,87 % du capital d'UMG et de l'admission des actions UMG aux négociations sur Euronext Amsterdam, votre Conseil d'administration a autorisé la signature, le 8 septembre 2021, conformément aux dispositions de l'article L. 225-86 du Code de commerce, d'un accord de concert entre Vivendi SE, Compagnie de l'Odet et Bolloré SE (venant aux droits et obligations de Compagnie de Cornouaille).

**Modalités** : aux termes de cet accord de concert, Vivendi SE, le consortium mené par Tencent, ainsi que Compagnie de l'Odet et sa sous-filiale Compagnie de Cornouaille (fusionnée dans Bolloré SE) qui ont reçu ensemble 18 % du capital et des droits de vote d'UMG à l'issue de la distribution exceptionnelle en nature, se sont engagés à utiliser leurs pouvoirs en tant qu'actionnaires d'UMG pour que cette dernière déclare et paie des dividendes en deux versements semestriels pour un montant total au moins égal à 50 % des résultats d'UMG sur une base annuelle.

À cet effet, à compter de l'admission des actions UMG aux négociations sur Euronext Amsterdam, Vivendi SE, le consortium mené par Tencent et les sociétés Compagnie de l'Odet et Compagnie de Cornouaille s'engagent à voter en faveur de toutes les résolutions de distribution conformes à cette politique de dividende et contre toute résolution en déviant, ainsi qu'à faire inscrire à l'ordre du jour des Assemblées générales d'UMG, le cas échéant, une résolution ayant pour objet une distribution conforme à cette politique de dividende. En

outre, et pendant un délai de deux ans expirant à la date de l'Assemblée générale annuelle d'UMG devant se tenir en 2024, les parties useront de leurs pouvoirs pour garantir au consortium mené par Tencent, deux membres au Conseil d'administration d'UMG tant que ceux-ci détiennent ensemble au moins 10 % du capital d'UMG, et un membre, pour au moins 5 % du capital ensemble.

La durée de ce pacte est de cinq ans à compter de l'admission des actions UMG aux négociations sur le marché d'Euronext Amsterdam. Il est décrit dans le prospectus relatif à l'admission des actions UMG aux négociations sur Euronext Amsterdam.

Cet accord désigne, au sens du droit hollandais, une action de concert entre les parties signataires, qui détiennent ensemble une participation de l'ordre de 48 % du capital et des droits de vote d'UMG à l'issue de la distribution exceptionnelle en nature. Afin que les parties ne soient pas exposées à l'obligation de déposer une offre publique obligatoire, dont le seuil est fixé en droit hollandais à 30 % des droits de vote, l'action de concert a été renforcée par l'inclusion, notamment, d'une déclaration de concert, d'une clause de coopération des parties en vue des Assemblées générales et de divers engagements des parties usuels en la matière qui n'affectent cependant pas les transferts d'actions que Vivendi SE pourrait envisager postérieurement à l'admission des actions UMG aux négociations sur Euronext Amsterdam et pendant la durée du pacte.

Le prix de cet accord de concert est nul pour les parties.

## CONVENTIONS APPROUVÉES AU COURS D'EXERCICES ANTÉRIEURS, SANS EXÉCUTION AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

---

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions suivantes, déjà approuvées par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

### CONVENTION CONCLUE ENTRE VIVENDI SE ET COMPAGNIE DE L'ODET DANS LE CADRE DES NÉGOCIATIONS TRANSACTIONNELLES AVEC LES SOCIÉTÉS MEDIASET ET FININVEST

**Nature et objet :** dans le cadre des négociations transactionnelles entre Vivendi SE et les sociétés Mediaset et Fininvest, ces deux sociétés demandent que Compagnie de l'Odét, agissant tant pour elle-même que pour ses filiales, souscrive pour une durée de cinq ans, aux côtés de Vivendi SE, un engagement de « standstill » concernant le capital des sociétés Mediaset et Mediaset España ainsi que celui de toute société détenant une participation supérieure à 3 % dans le capital de l'une ou de l'autre. Cet engagement serait assorti, entre autres, d'obligations de désinvestissement et de pénalités, et de l'interdiction d'exercer les droits attachés aux actions concernées.

**Modalités :** Vivendi SE s'engagerait à prendre à sa charge, sans limitation de montant ni de durée, la totalité des conséquences, préjudices, frais et coûts que pourrait emporter pour Compagnie de l'Odét ou ses filiales la violation avérée ou alléguée, des obligations souscrites par Vivendi SE aux termes de cet engagement de « standstill », et ceci sans que Compagnie de l'Odét perde pour autant la maîtrise des contentieux dont elle ferait le cas échéant l'objet.

**Administrateurs concernés :** Yannick Bolloré.

Cette convention entre Vivendi SE et Compagnie de l'Odét a été signée le 4 mai 2021.

Neuilly-sur-Seine et Chamalières, le 22 avril 2026

Les Commissaires aux comptes

AEG Finances

Membre français de  
Grant Thornton International  
Jean François Baloteaud

Wolff et Associés

Grégory Wolff



# 8.

## INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

<b>1. Principales dispositions légales et statutaires</b>	<b>302</b>
1.1. Dénomination sociale	302
1.2. Lieu et numéro d'immatriculation	302
1.3. Date de constitution et durée	302
1.4. Siège social, forme juridique et législation applicable	302
1.5. Actes constitutifs et statuts	302
<b>2. Documents accessibles au public</b>	<b>305</b>
<b>3. Personnes responsables du rapport annuel et de l'information financière</b>	<b>305</b>
3.1. Nom et fonction du responsable	305
3.2. Attestation du rapport financier annuel	305
3.3. Nom et fonction du responsable de l'information financière	305
<b>4. Responsables du contrôle des comptes</b>	<b>305</b>
4.1. Commissaires aux comptes titulaires	305
4.2. Commissaires aux comptes suppléants	306
<b>5. Commissaires aux comptes en charge de la certification des informations en matière de durabilité</b>	<b>306</b>
<b>6. Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts</b>	<b>306</b>
<b>7. Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange (article L. 22-10-11 du Code de commerce)</b>	<b>306</b>
7.1. Structure et répartition du capital de la société	306
7.2. Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou clauses des conventions portées à la connaissance de la société en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce	306
7.3. Participations directes ou indirectes au sein du capital de la société ayant fait l'objet d'une déclaration de franchissement de seuil ou d'une déclaration d'opération sur titres	306
7.4. Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et description de ceux-ci	307
7.5. Mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel	307
7.6. Accords entre actionnaires dont la société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et/ou à l'exercice des droits de vote	307
7.7. Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la société	307
7.8. Pouvoirs du Conseil d'administration, en particulier en matière d'émission ou de rachat de titres	307
7.9. Accords conclus par la société qui sont modifiés ou qui prennent fin en cas de changement de contrôle de la société	307
7.10. Accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration, les salariés ou les dirigeants de la société, en cas de démission, de licenciement sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique d'achat ou d'échange	307

## 8. – INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

### 1. Principales dispositions légales et statutaires

## 1. Principales dispositions légales et statutaires

### 1.1. Dénomination sociale

« Compagnie de l'Odet. »

### 1.2. Lieu et numéro d'immatriculation

La société est immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Quimper sous le numéro 056 801 046.

Le code APE est 64.20Z.

Son identifiant d'entité juridique (Code LEI) est 9695005PEG4IL375U849.

### 1.3. Date de constitution et durée

La société a été constituée en 1929 pour une durée expirant le 15 octobre 2028.

L'Assemblée générale du 29 mai 2019 a décidé, par anticipation, de proroger la durée de la société dont le terme a été fixé au 31 décembre 2116.

### 1.4. Siège social, forme juridique et législation applicable

La société Compagnie de l'Odet est une société européenne à Conseil d'administration dont le siège social est à Odet, 29500 Ergué-Gabéric.

La société est soumise aux dispositions du droit français.

La transformation de la société Compagnie de l'Odet de société anonyme en société européenne a été décidée par l'Assemblée générale extraordinaire du 29 mai 2019. Cette transformation est devenue effective à compter de l'immatriculation de la société au Registre du commerce et des sociétés de Quimper sous sa nouvelle forme, soit le 7 novembre 2019.

La société Compagnie de l'Odet est régie par les dispositions du règlement (CE) n° 2157/2001 du Conseil du 8 octobre 2001 relatif au statut de la société européenne, les dispositions de la directive n° 2001/86/CE du Conseil du 8 octobre 2001, les dispositions du Code de commerce français sur les sociétés en général et les sociétés européennes en particulier, et par ses statuts.

Le département administratif de la société est situé au 51, boulevard de Montmorency, 75016 Paris où la société dispose d'un établissement secondaire.

### 1.5. Actes constitutifs et statuts

La société Compagnie de l'Odet est une société européenne dont le siège social est à Odet, 29500 Ergué-Gabéric.

Les documents et renseignements relatifs à la société peuvent être consultés au département administratif de la société.

#### 1.5.1. OBJET SOCIAL (ARTICLE 3 DES STATUTS)

La société a pour objet, en France et en tous autres pays, sans exception, directement ou indirectement, toutes opérations industrielles, commerciales ou financières, mobilières ou immobilières.

Elle pourra créer, acquérir, louer, concéder, prendre en charge, sous quelque forme que ce soit, mettre en valeur, exploiter tous immeubles et établissements industriels et commerciaux, généralement quelconques, vendre et céder ces immeubles et établissements ou les apporter à toutes sociétés, soit contre espèces, soit contre actions d'apport.

Elle pourra aussi s'intéresser, par voie directe ou indirecte, à toutes entreprises de quelque nature qu'elles soient, ainsi qu'à toutes sociétés, prendre toutes

participations par tous moyens à toutes entreprises ou sociétés créées ou à créer, notamment par voie de création de sociétés nouvelles, d'apport, commandite, souscription ou achat de titres ou droits sociaux, fusion, alliance ou association en participation : elle procédera à l'étude, la création, la mise au point et l'organisation définitive de toutes entreprises.

L'objet de la société pourra toujours être étendu ou modifié par une décision de l'Assemblée générale.

Toutes opérations industrielles, commerciales ou financières, mobilières ou immobilières pouvant se rattacher, directement ou indirectement, à l'objet social et à tous objets similaires ou connexes.

#### 1.5.2. RÉSUMÉ DES DISPOSITIFS CONTENUS DANS LES STATUTS, LA CHARTE ET LE RÈGLEMENT INTÉRIEUR CONCERNANT LES MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

Les dispositions relatives aux organes d'administration et de direction figurent dans le titre III des statuts.

Ainsi, le Conseil d'administration est composé de trois à dix-huit membres, sous réserve de la dérogation prévue par la loi en cas de fusion.

La durée de leur fonction est de trois années, la limite d'âge pour exercer leur fonction étant fixée à 99 ans.

Par exception et afin de permettre exclusivement la mise en œuvre ou le maintien de l'échelonnement des mandats d'administrateurs, l'Assemblée générale ordinaire pourra nommer un ou plusieurs membres du Conseil d'administration pour une durée de deux années.

Le règlement intérieur du Conseil d'administration contient une disposition aux termes de laquelle chaque administrateur devra allouer chaque année un pourcentage de 10 % du montant de la rémunération reçue au titre de ses fonctions à l'acquisition de titres de la société, et ce, jusqu'à détention d'un

nombre d'actions dont la contrepartie sera équivalente à une annuité de la rémunération reçue.

Le Conseil d'administration élit parmi ses membres un Président du Conseil d'administration, personne physique qui organise les travaux du Conseil et s'assure que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Quelle que soit la durée pour laquelle elles ont été conférées, les fonctions du Président prennent fin de plein droit à l'issue de la première Assemblée générale ordinaire tenue après la date à laquelle il a atteint l'âge de 75 ans révolus. Toutefois, le Conseil d'administration peut décider en ce cas de renouveler le mandat du Président pour une ou deux périodes de deux années. Le Conseil peut désigner, parmi ses membres, un ou plusieurs Vice-Présidents chargés de présider les séances du Conseil en cas d'absence ou d'empêchement du Président.

À défaut, cette présidence incombe à un membre du Conseil spécialement désigné par ses collègues pour chaque séance.  
Le Conseil peut nommer également un secrétaire, qui peut être pris en dehors des membres du Conseil.

La Direction générale de la société est assurée, sous sa responsabilité, soit par le Président du Conseil d'administration, soit par une autre personne physique nommée par le Conseil d'administration, portant le titre de Directeur général.  
Sur proposition du Directeur général, le Conseil d'administration peut donner mandat à une ou plusieurs personnes (dans la limite de cinq) d'assister celui-ci, au titre de Directeur général délégué.

### 1.5.3. DISPOSITIONS STATUTAIRES RELATIVES AUX CENSEURS

---

L'article 18 dispose que « l'Assemblée générale ordinaire aura la faculté, sur proposition du Conseil d'administration, de désigner un collège de censeurs. Les censeurs pourront être des personnes physiques ou morales. Les personnes morales auxquelles des fonctions de censeurs ont été conférées seront représentées par un représentant permanent désigné par elles.

Les censeurs sont convoqués à toutes les réunions du Conseil d'administration et peuvent prendre part aux délibérations, mais avec voix consultative seulement. La durée de leurs fonctions est d'une année, expirant à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année suivant celle de leur nomination. »

### 1.5.4. DROITS, PRIVILÈGES, RESTRICTIONS ATTACHÉS AUX ACTIONS

---

L'article 11 des statuts dispose que, « outre le droit de vote qui lui est attribué par la loi, chaque action donne droit à une quotité proportionnelle au nombre et à la valeur nominale des actions existantes, de l'actif social, des bénéfices ou du boni de liquidation.../... ».

L'article 19 des statuts dispose que « .../...le droit de vote attaché aux actions est proportionnel à la quotité du capital qu'elles représentent. À égalité de valeur nominale, chaque action de capital ou de jouissance donne droit à une voix. Toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent, est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis quatre ans au moins au nom du même actionnaire.../... ».

### 1.5.5. ACTIONS NÉCESSAIRES POUR MODIFIER LES DROITS DES ACTIONNAIRES

---

Les statuts de la société ne prévoient pas de dispositions plus restrictives que la loi dans ce domaine.

### 1.5.6. CONVOCATIONS ET CONDITIONS D'ADMISSION AUX ASSEMBLÉES

---

#### 1.5.6.1. CONVOCATIONS

Les assemblées d'actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi et les décrets en vigueur.  
Après accomplissement des formalités préliminaires à la convocation prévues par la réglementation en vigueur, les convocations aux Assemblées générales sont faites par un avis contenant les indications prescrites par ladite réglementation. Cet avis est inséré dans un journal habilité à recevoir les

annonces légales dans le département du siège social et dans le Bulletin des annonces légales obligatoires.  
Les actionnaires nominatifs inscrits en compte depuis un mois au moins à la date de l'insertion de cet avis sont, en outre, convoqués par lettre ordinaire, à moins qu'ils n'aient demandé en temps utile à être convoqués, à leurs frais, par lettre recommandée.

#### 1.5.6.2. MODALITÉS PARTICULIÈRES DE LA PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE OU LES DISPOSITIONS DES STATUTS QUI PRÉVOIENT CES MODALITÉS (ARTICLE L. 22-10-10, 5<sup>e</sup> DU CODE DE COMMERCE)

Le droit de participer aux Assemblées générales est subordonné à l'inscription en compte des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte, au cinquième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.  
L'inscription des titres dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité est constatée par une attestation de participation délivrée par ce dernier.  
Tout actionnaire ayant le droit de participer à l'Assemblée générale peut se faire représenter par son conjoint, par un autre actionnaire, par le partenaire

avec lequel il a conclu un pacte civil de solidarité ou par toute autre personne physique ou morale de son choix, ou peut voter par correspondance dans les conditions légales.  
Les actionnaires peuvent, dans les conditions fixées par les lois et règlements, adresser leur formule de procuration et de vote par correspondance concernant toute Assemblée générale, soit sous forme papier, soit, sur décision du Conseil d'administration, par télétransmission. Conformément aux dispositions de l'article 1367 du Code civil, en cas d'utilisation d'un formulaire électronique, la signature de l'actionnaire consiste en l'usage d'un procédé fiable d'identification garantissant son lien avec l'acte auquel elle s'attache.

### 1.5.7. DISPOSITION DES STATUTS, CHARTE, RÈGLEMENT POUVANT RETARDER, DIFFÉRER OU EMPÊCHER UN CHANGEMENT DE CONTRÔLE

---

Néant.

### 1.5.8. DISPOSITION DE L'ACTE CONSTITUTIF, CHARTE, RÈGLEMENT FIXANT LE SEUIL AU-DESSUS DUQUEL TOUTE PARTICIPATION DOIT ÊTRE DIVULGUÉE

---

Néant.

### 1.5.9. CONDITIONS DES STATUTS RÉGISSANT LES MODIFICATIONS DE CAPITAL

---

Les modifications de capital peuvent être réalisées dans les conditions prévues par la loi.

## 1.5.10. CONVENTIONS

### 1.5.10.1. CHARTE INTERNE DE QUALIFICATION DES CONVENTIONS

Compte tenu des évolutions de la réglementation et de diverses normes, le Conseil d'administration du 12 septembre 2019 a adopté une nouvelle charte interne au Groupe permettant de qualifier les conventions et d'opérer ainsi une distinction entre, d'une part, les conventions soumises au régime d'autorisation préalable du Conseil et d'approbation par l'Assemblée générale (régime des conventions dites « réglementées ») et, d'autre part, les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales (conventions dites « libres »).

En outre, après avoir rappelé les conditions d'application du régime juridique des conventions réglementées et les différentes phases de la procédure de contrôle, cette charte prévoit, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-12 du Code de commerce, la mise en place d'une procédure permettant d'évaluer régulièrement si les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions.

### TYPOLOGIE DES CONVENTIONS COURANTES CONCLUES À DES CONDITIONS NORMALES

La typologie, établie sur la base des conventions conclues régulièrement au sein du Groupe, a été déterminée en s'appuyant sur les travaux des directions financières et juridiques et appréciée en lien avec les Commissaires aux comptes.

Sont considérées comme des opérations courantes conclues à des conditions normales et de ce fait ne sont soumises à aucune autorisation préalable à leur conclusion :

- facturations de Compagnie de l'Odet à d'autres sociétés du Groupe relatives à des prestations notamment d'assistance administrative ou de gestion ;
- transferts d'actifs d'une quelconque société du Groupe dans un plafond de 1,5 million d'euros par opération ;
- options ou autorisations diligentées dans le cadre d'un régime fiscal de groupe (convention d'intégration fiscale) ;

- cessions de titres d'importance mineure ayant un caractère purement administratif ou cessions de titres dans le cadre de reclassement de titres intervenant entre la société et des personnes physiques ou des personnes morales (ayant des liens avec la société, tels que définis à l'article L. 225-38 du Code de commerce), dans la limite du plafond de 1 million d'euros par opération, les opérations portant sur des titres cotés devant être réalisées à un prix correspondant à une moyenne des cotations des 20 dernières séances de Bourse ;
- transferts entre la société et l'un de ses administrateurs d'un nombre de titres égal à celui fixé pour l'exercice des fonctions de mandataire social de la société émettrice des titres transférés ;
- opérations de gestion de trésorerie et/ou de prêts et/ou d'emprunts dès lors que l'opération est faite au taux de marché avec un différentiel maximal de 0,50 %.

### PROCÉDURE D'ÉVALUATION INTERNE DES CONVENTIONS LIBRES

Les conditions des conventions qualifiées de courantes et conclues à des conditions normales seront évaluées chaque année par le Conseil, lors de la réunion appelée à arrêter les comptes.

À cet effet, le Conseil disposera des travaux du Directeur financier et du Directeur juridique Groupe. Ces derniers auront préalablement rendu compte de leurs travaux au Comité d'audit, qui en rapportera la teneur au Conseil

d'administration appelé ainsi à procéder au contrôle de la qualification des conventions concernées.

La mise en œuvre de la procédure d'évaluation, intervenue lors des séances du Comité d'audit du 13 mars 2026 et du Conseil d'administration du 17 mars 2026, a permis de considérer que la qualification des conventions retenue lors de leur conclusion répond aux exigences requises.

### 1.5.10.2. REVUE DES CONVENTIONS APPROUVÉES AU COURS D'EXERCICES ANTÉRIEURS ET POURSUIVIES AU COURS DE L'EXERCICE

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-40-1 du Code de commerce, le Conseil d'administration, en séance du 17 mars 2026, a procédé à l'examen des conventions conclues et autorisées au cours d'exercices antérieurs et dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice 2025, puis a constaté que la justification de leur conclusion et les différents intérêts qui avaient présidé à leur mise en place demeurent pérennes.

Ainsi, le Conseil, dans le cadre de sa revue annuelle, a examiné les conventions suivantes :

- conclusion le 29 mars 2023 entre Bolloré Participations SE et Compagnie de l'Odet d'un bail emphytéotique sur les locaux appartenant à Bolloré Participations SE et situés à Beg-Meil, Fouesnant (29170), pour une durée de trente ans, moyennant le paiement par Compagnie de l'Odet d'une redevance annuelle de 1 euro ;
- conclusion le 6 septembre 2022 entre Bolloré Participations SE et Compagnie de l'Odet d'un prêt à usage sur les locaux appartenant à Bolloré Participations SE et situés au 51, boulevard de Montmorency à Paris (75016) pour une durée expirant le 16 février 2031. Cette convention consentie à Compagnie de l'Odet est conclue à titre gratuit ;
- conclusion le 6 septembre 2022 avec Vincent Bolloré, sa vie durant et Compagnie de l'Odet, d'un prêt à usage sur les locaux lui appartenant et situés au 51, boulevard de Montmorency à Paris (75016). Cette convention consentie à Compagnie de l'Odet est conclue à titre gratuit ;
- conclusion d'un bail commercial avec prise d'effet au 17 février 2022 pour une durée expirant le 16 février 2031 entre Bolloré SE et Compagnie de l'Odet sur les locaux appartenant à Bolloré SE et situés au 51-51 bis, boulevard de Montmorency à Paris (75016). Bolloré SE a facturé une somme de 222 568,91 euros HT au titre de l'exercice 2025 à Compagnie de l'Odet ;

- conclusion le 4 mai 2021 pour une durée de cinq ans d'un accord entre Compagnie de l'Odet et Vivendi SE dans le cadre des négociations transactionnelles avec les sociétés Mediaset et Fininvest ;
- conclusion le 31 juillet 2021 pour une durée de cinq ans d'un pacte d'actionnaires UMG auquel participent les sociétés Vivendi SE, Bolloré SE (venant aux droits et obligations de Compagnie de Cornouaille) et Compagnie de l'Odet ;
- conclusion le 13 janvier 2022 d'une convention de prestations de services entre Compagnie de l'Odet et Bolloré Participations SE aux termes de laquelle cette dernière apporte à Compagnie de l'Odet son assistance et sa collaboration dans les domaines ci-après :

#### Financier :

- relations avec les banques : discussion des conditions bancaires ;
- étude et présentation des demandes de crédits ;
- assistance lors de toute planification financière ;
- assistance lors de la préparation des budgets et lors du contrôle de l'exécution des budgets ;
- animation et gestion du suivi du besoin en fonds de roulement.

#### Juridique :

- assistance dans la réalisation des opérations de restructuration, en matière d'acquisition, de négociation et d'établissement de contrats.

#### Actions de stratégie :

- élaboration en matière de stratégie et d'animation ;
- étude dans le cadre de projet d'investissement, de développement ;
- analyse des synergies ;
- assistance aux prises de décisions stratégiques.

#### Assistance à la direction de l'entreprise :

En 2025, Bolloré Participations SE a facturé à la société Compagnie de l'Odet, au titre de la convention de prestations de services, la somme de 1 540 963 euros HT.

## 2. Documents accessibles au public

Les rapports annuels et semestriels sont disponibles sur simple demande auprès de :

Direction communication Groupe – relations investisseurs  
Groupe Bolloré  
31-32, quai de Dion-Bouton  
92811 Puteaux Cedex  
Tél. : +33 (0)1 46 96 47 85

Par ailleurs, le site Internet du Groupe ([www.bollore.com](http://www.bollore.com)) permet de consulter les communiqués de presse et les éléments financiers du Groupe sous la rubrique « Publications et presse ».

Le site Internet de Compagnie de l'Odet où sont disponibles les informations réglementées se trouve à l'adresse : [www.compagniedelodet.net](http://www.compagniedelodet.net).

## 3. Personnes responsables du rapport annuel et de l'information financière

### 3.1. Nom et fonction du responsable

Vincent Bolloré, Président-directeur général.

### 3.2. Attestation du rapport financier annuel

*« J'atteste, à ma connaissance, que les comptes annuels et les comptes consolidés sont établis conformément au corps de normes comptables applicable et donnent une image fidèle et honnête des éléments d'actif et de passif, de la situation financière et des profits ou pertes de l'émetteur et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion présente un tableau fidèle de l'évolution et des résultats de l'entreprise et de la situation financière de l'émetteur et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels ils sont confrontés, et qu'il a été établi conformément aux normes d'information en matière de durabilité applicables. »*

Le 22 avril 2026  
Vincent Bolloré  
Président-directeur général

### 3.3. Nom et fonction du responsable de l'information financière

Les investisseurs et les actionnaires qui souhaitent s'informer sur le Groupe peuvent contacter la Direction de la communication et des relations investisseurs :

Emmanuel Fossorier  
Directeur communication financière  
Tél. : +33 (0)1 46 96 47 85

Xavier Le Roy  
Directeur relations investisseurs  
Tél. : +33 (0)1 46 96 47 85

## 4. Responsables du contrôle des comptes

### 4.1. Commissaires aux comptes titulaires

Cabinet Wolff et Associés  
Centre Beaulieu  
19, boulevard Berthelot  
63400 Chamalières

#### Représenté par Grégory Wolff

Première nomination : Assemblée générale du 25 mai 2022.  
Mandat expirant à l'issue de l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027.

AEG Finances – Audit Expertise Gestion  
29, rue du Pont  
92200 Neuilly-sur-Seine

#### Représenté par Jean-François Baloteaud

Première nomination : Assemblée générale du 5 juin 2007.  
Renouvellements : Assemblées générales des 5 juin 2013, 29 mai 2019 et 17 juin 2025.  
Mandat expirant à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2030.

## 8. – INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

### 5. Commissaires aux comptes en charge de la certification des informations en matière de durabilité

#### 4.2. Commissaires aux comptes suppléants

Erik Decourtray  
19, rue des Vosges  
92500 Rueil-Malmaison

Première nomination : Assemblée générale du 25 mai 2022.  
Mandat expirant à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027.

Institut de Gestion et d'Expertise Comptable – IGEC  
22, rue Garnier  
92200 Neuilly-sur-Seine

Première nomination : Assemblée générale du 5 juin 2013.  
Renouvellements : Assemblées générales du 29 mai 2019 et du 17 juin 2025.  
Mandat expirant à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2030.

## 5. Commissaires aux comptes en charge de la certification des informations en matière de durabilité

Deloitte & Associés  
6, place de la Pyramide  
92908 Paris-la Défense Cedex

#### Représenté par Frédéric Souliard et Julien Rivals

Première nomination : Assemblée générale du 14 juin 2024.  
Mandat expirant à l'issue de l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

Grant Thornton  
29, rue du Pont  
92200 Neuilly-sur-Seine

#### Représenté par Jean-François Baloteaud

Première nomination : Assemblée générale du 14 juin 2024.  
Mandat expirant à l'issue de l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

## 6. Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts

Aucune information provenant de tiers, aucune déclaration d'experts ou déclaration d'intérêts ne figure dans le présent document, à l'exception des rapports des Commissaires aux comptes et du rapport des Commissaires aux comptes en charge de la certification des informations en matière de durabilité.

## 7. Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange (article L. 22-10-11 du Code de commerce)

### 7.1. Structure et répartition du capital de la société

La répartition du capital et des droits de vote au sein de la société au 31 décembre 2025 est présentée dans le rapport annuel (chapitre 6, 1.1).

### 7.2. Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou clauses des conventions portées à la connaissance de la société en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce

Les obligations légales prévues à l'article L. 233-7 du Code de commerce sont applicables. Les statuts de la société ne prévoient pas d'obligations de déclaration de franchissements de seuils supplémentaires. Aucune clause des statuts n'a pour effet de restreindre les transferts d'actions de la société.

Aucune clause de convention prévoyant des conditions préférentielles de cession ou d'acquisition et portant sur au moins 0,5 % du capital ou des droits de vote de la société n'a été portée à la connaissance de la société en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce.

### 7.3. Participations directes ou indirectes au sein du capital de la société ayant fait l'objet d'une déclaration de franchissement de seuil ou d'une déclaration d'opération sur titres

Néant.

#### **7.4. Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et description de ceux-ci**

L'article 19 des statuts dispose que le droit de vote attaché aux actions est proportionnel à la quotité du capital qu'elles représentent. À égalité de valeur nominale, chaque action de capital ou de jouissance donne droit à une voix.

Toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent, est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis quatre ans au moins au nom du même actionnaire.

#### **7.5. Mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionariat du personnel**

Néant.

#### **7.6. Accords entre actionnaires dont la société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et/ou à l'exercice des droits de vote**

À la connaissance de la société, il n'existe pas d'accord entre actionnaires pouvant entraîner des restrictions relatives au transfert d'actions et/ou à l'exercice du droit de vote.

#### **7.7. Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la société**

Conformément aux dispositions statutaires, les administrateurs sont nommés par l'Assemblée générale ordinaire, et le Conseil peut, sous les conditions prévues par la loi, procéder à des nominations provisoires.

Le Conseil doit comprendre 3 membres au moins et 18 membres au plus, sous réserve de la dérogation prévue par la loi en cas de fusion. La durée de leurs fonctions est de trois années et ils sont rééligibles.

Par exception et afin de permettre exclusivement la mise en œuvre ou le maintien de l'échelonnement des mandats d'administrateurs, l'Assemblée générale ordinaire pourra nommer un ou plusieurs membres du Conseil d'administration pour une durée de deux années.

Les règles applicables à la modification des statuts de la société sont celles prévues par la loi.

#### **7.8. Pouvoirs du Conseil d'administration, en particulier en matière d'émission ou de rachat de titres**

En application de l'article 14 des statuts, le Conseil d'administration gère et administre la société. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, le Conseil d'administration se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Il procède, en outre, aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

Le Conseil d'administration bénéficie des délégations de pouvoirs en vue de l'émission ou du rachat d'actions de la société.

Les délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale des actionnaires dans le domaine des augmentations de capital sont mentionnées au chapitre 6, 8.3 du présent rapport.

L'autorisation en vue de procéder au rachat de ses propres titres délivrée par l'Assemblée générale mixte du 17 juin 2025 est décrite dans le présent rapport (chapitre 6, 8.1.1).

#### **7.9. Accords conclus par la société qui sont modifiés ou qui prennent fin en cas de changement de contrôle de la société**

Certains contrats de financement peuvent être résiliés en cas de changement de contrôle. Aucun contrat commercial dont la résiliation impacterait significativement les activités du Groupe ne contient de clause de changement de contrôle.

#### **7.10. Accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration, les salariés ou les dirigeants de la société, en cas de démission, de licenciement sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique d'achat ou d'échange**

Néant.

## Table de concordance du rapport sur le gouvernement d'entreprise

Afin de prendre connaissance des éléments du rapport sur le gouvernement d'entreprise, la table thématique suivante permet d'identifier les principales informations prévues par les articles 22-10-10 et suivants du Code de commerce.

	Pages
<b>Fonctionnement des organes d'administration, de direction ou de contrôle</b>	
Liste des mandats et fonctions exercés par chacun des mandataires sociaux	170
Conventions	179
Description et mise en œuvre de la procédure d'évaluation des conventions courantes et conclues à des conditions normales	304
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale en matière d'augmentation de capital	287
Choix fait de l'une des deux modalités d'exercice de la Direction générale	168
Éventuelles limitations que le Conseil d'administration apporte aux pouvoirs du Directeur général	168
Composition, conditions de préparation et organisation des travaux du Conseil	169-176
Description de la politique de diversité appliquée aux membres du Conseil et informations sur la manière dont la société recherche une représentation équilibrée entre les hommes et les femmes au sein du Comité exécutif	170
Référence au Code Afep-Medef et application de ses recommandations	173-174
Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée générale	303
<b>Rémunération des mandataires sociaux</b>	
Éléments de rémunération des mandataires sociaux	184-188
<b>Autres informations</b>	
Éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique	306
Description des principales caractéristiques des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques dans le cadre du processus d'établissement de l'information financière	161

## A

**Action**

Titre négociable représentant une fraction du capital d'une société. L'action donne à son titulaire, l'actionnaire, le titre d'associé et lui confère certains droits. L'action peut être détenue au nominatif ou au porteur.

**Action au nominatif**

Action inscrite dans les registres de l'émetteur.

**Action au porteur**

Action conservée sur un compte-titres chez l'intermédiaire financier de l'actionnaire.

**Agence de notation**

Une agence de notation financière est un organisme chargé d'évaluer le risque de non-remboursement de la dette ou d'un emprunt d'un État, d'une entreprise ou d'une collectivité locale.

**ANC**

L'Autorité des normes comptables est le principal organisme de normalisation comptable en France depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2010. Elle est créée par l'ordonnance n° 2009-79 du 22 janvier 2009. Elle regroupe les compétences partagées, antérieurement à sa création, entre le Conseil national de la comptabilité et le Comité de la réglementation comptable.

**AMF (Autorité des marchés financiers)**

Ses missions comprennent la fixation des règles de fonctionnement et de déontologie des marchés, la surveillance des marchés et la protection des investisseurs et actionnaires.

**Attribution d'actions gratuites**

Opération par laquelle une société crée des actions nouvelles en incorporant dans le capital des résultats non distribués et les attribue gratuitement aux actionnaires en proportion des titres déjà détenus.

## B

**Bénéfice net par action dilué (BNPA dilué)**

Bénéfice net consolidé, part du Groupe, divisé par le nombre moyen pondéré d'actions qui seraient en circulation dans l'hypothèse d'une conversion de toutes les actions potentielles (levées d'options de souscription d'actions, attributions définitives d'actions gratuites, etc.). Le terme comptable équivalent est « résultat net dilué par action ».

**BMTN**

Le bon à moyen terme négociable (BMTN) est un titre de créance négociable (TCN) d'une durée initiale supérieure à un an pouvant être émis sur le marché monétaire, un crédit interentreprises, c'est-à-dire que les entreprises (généralement les plus grandes) ou les établissements de crédit qui sont en phase de besoin de trésorerie vont émettre eux-mêmes des BMTN qui vont être achetés par d'autres entreprises (entreprises classiques ou appartenant au secteur bancaire et financier) ayant des facilités de trésorerie.

**BtoB (business to business)**

Décrit les activités d'échanges entre les entreprises.

## C

**Capacité d'autofinancement ou autofinancement**

Cet indicateur donne la mesure exacte du flux de trésorerie que l'entreprise a la capacité de générer par son activité au cours de l'exercice, indépendamment des variations des éléments du besoin en fonds de roulement qui peuvent parfois comporter un caractère saisonnier ou erratique. Cet indicateur est présenté avant impôt, dividendes et coût de l'endettement financier net.

**Capitalisation boursière**

Valeur donnée par le marché à une société, à un instant donné. Cette valeur est égale au cours de Bourse multiplié par le nombre total d'actions en circulation.

**Code Afep-Medef**

Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées (en France), dans sa version publiée par l'Afep-Medef en janvier 2020.

**Concession**

Contrat entre l'administration publique et une personne privée par lequel la première autorise la seconde, moyennant une rémunération, à occuper un domaine public ou à effectuer un ouvrage.

**Condensateur**

Composant électronique élémentaire, constitué de deux armatures conductrices (appelées « électrodes ») en influence totale et séparées par un isolant polarisable (ou « diélectrique »). Sa propriété principale est de pouvoir stocker des charges électriques opposées sur ses armatures.

**Croissance organique**

À taux de change et périmètre constants.

## D

**Dette financière nette**

Dettes financières non courantes, y compris part à moins d'un an, dettes financières et autres passifs financiers courants, moins la trésorerie, les équivalents de trésorerie et les actifs financiers courants.

**Distribution**

Les réseaux de distribution sont des ensembles d'ouvrages constitués principalement de canalisations à moyenne ou basse pression. Ils acheminent le gaz naturel vers les consommateurs qui ne sont pas raccordés directement au réseau principal ou à un réseau régional de transport.

**Dividende**

Un dividende est une rémunération versée par une entreprise à ses actionnaires. Ceux-ci le reçoivent sans contrepartie et demeurent propriétaires de leurs actions, sans quoi il s'agirait d'un rachat d'actions.

Ce sont les actionnaires eux-mêmes, réunis en Assemblée générale, qui peuvent décider de se l'attribuer s'ils jugent que l'entreprise qu'ils possèdent a de quoi leur céder des actifs sans entacher son fonctionnement.

**Dividende net par action (DNPA)**

Part du résultat net d'une société distribuée aux actionnaires. Son montant est voté par les actionnaires en Assemblée générale, après approbation des comptes annuels et de l'affectation du résultat proposée par le Conseil d'administration.

**Division du nominal**

Division de la valeur nominale d'une action en vue d'en améliorer sa liquidité. La division du nominal conduit, dans les mêmes proportions, à la division de la valeur boursière du titre et à la multiplication du nombre d'actions composant le capital. La valeur du portefeuille reste identique.

## E

**EBITA (Résultat opérationnel ajusté)**

Correspond au résultat opérationnel avant les amortissements des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises (PPA : Purchase Price Allocation), les dépréciations des écarts d'acquisition et autres actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises et les retraitements IFRS 16 des contrats de concessions.

**EBITDA**

Résultat opérationnel avant amortissements et dépréciations et impact IFRS 16 des contrats de concessions.

**Endettement financier net/Position nette de trésorerie**

Somme des emprunts au coût amorti, minorés de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, actifs financiers de gestion de trésorerie ainsi que des instruments financiers dérivés nets (actifs ou passifs) ayant pour sous-jacent un élément de l'endettement financier net, ainsi que des dépôts en numéraire adossés à des emprunts.

**Énergies fossiles**

Énergies produites à partir de pétrole, de gaz naturel ou de charbon.

**Énergies renouvelables**

Formes d'énergie dont la production ne génère pas de diminution de ressources à l'échelle humaine, par exemple, les énergies solaire, éolienne, géothermique, hydroélectrique.

### **ESG (environnement, social, gouvernance)**

L'environnement, le social et la gouvernance d'entreprise sont les trois principaux domaines évalués par les analystes ISR. Une évaluation positive de ces critères est un gage de qualité. Elle illustre la capacité de l'entreprise à se développer durablement.

### **Euronext Paris**

Entreprise de marché qui organise, gère et développe le marché des valeurs mobilières de Paris. Elle exerce une fonction de régulation du marché (opérations financières, suivi des sociétés de Bourse) par délégation de l'AMF.

### **Excédent/Endettement financier net**

La position de trésorerie du Groupe se calcule en prenant en compte la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les soldes créditeurs de banque, les dettes financières non courantes et courantes (voir chapitre 5 du présent document), et les instruments financiers.

Selon que ce solde est positif ou négatif, il s'agit respectivement d'un excédent financier net ou d'un endettement financier net.

## **F**

### **Film diélectrique**

Film intégrant une substance isolante, capable d'emmagasiner de l'énergie électrostatique.

### **Fonds propres ou capitaux propres**

Capitaux appartenant aux actionnaires comprenant les souscriptions en capital, les bénéfices laissés en réserve et les résultats de la période.

## **G**

### **Gaz à effet de serre (GES)**

Gaz atmosphérique qui contribue à maintenir la chaleur émise sur la Terre par le Soleil. Les industries, les voitures, le chauffage, l'élevage, etc. produisent des gaz dont certains renforcent l'effet de serre. L'augmentation significative des gaz à effet de serre produits par l'activité humaine est, entre autres facteurs, responsable du réchauffement de la planète et de ses conséquences sur l'écosystème.

### **Gouvernement/gouvernance d'entreprise**

Le gouvernement d'entreprise désigne le système formé par l'ensemble des processus, réglementations, lois et institutions destinés à cadrer la manière dont l'entreprise est dirigée, administrée et contrôlée. En fonction des objectifs qui gouvernent l'entreprise, ce système est appelé à réguler les relations entre les nombreux acteurs impliqués ou parties prenantes (en anglais : stakeholders). Les acteurs principaux sont les actionnaires qui élisent soit le Conseil d'administration, lequel mandate la Direction, soit le Conseil de surveillance, lequel nomme les membres du Directoire, selon des modalités variables, propres au régime juridique de la société concernée. Les autres parties prenantes incluent les employés, les fournisseurs, les clients, les banques ou autres prêteurs, le voisinage, l'environnement et les tiers – au sens le plus large – pouvant entrer en relation avec l'entreprise en raison de ses activités, comportements ou réalisations.

### **GRI**

La Global Reporting Initiative (GRI) a été créée en 1997 par la Ceres (Coalition for Environmentally Responsible Economies) en partenariat avec le Programme des Nations unies pour l'environnement (PNUE). Sa vocation est d'élever les méthodes de développement durable à un niveau équivalent à celui du reporting financier, dans un souci de comparabilité, de crédibilité, de rigueur, de périodicité et de vérifiabilité des informations communiquées.

## **H**

### **HSE (hygiène, santé, environnement)**

HSE est un sigle qui désigne une méthodologie de maîtrise des risques et de management des entreprises dans les domaines de l'hygiène, de la santé-sécurité et de l'environnement. Cette méthodologie fait appel aux référentiels de normes spécifiques, dont l'application peut faire l'objet, sur la base du volontariat, d'une démarche de certification auprès de divers organismes compétents.

## **I**

### **IFRS (International Financial Reporting Standards)**

Normes comptables internationales, mises en application à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2005, élaborées par le Bureau des standards comptables internationaux (International Accounting Standards Board ou IASB en anglais) et destinées aux entreprises cotées ou faisant appel à des investisseurs, afin d'harmoniser la présentation et d'améliorer la clarté de leurs états financiers.

### **Investissements financiers**

Acquisitions de titres de participation (nettes de la trésorerie acquise) et variations des parts d'intérêts sans prise de contrôle des filiales.

### **ISO 14001**

Norme internationale destinée à vérifier l'organisation des procédures et méthodes d'unités organisationnelles d'une entreprise, ainsi que la mise en place efficace de la politique de l'environnement et de ses objectifs environnementaux.

### **ISO 9001**

Norme internationale qui définit des critères de qualité au sein des procédures de travail. Elle concerne la conception d'un produit, la maîtrise de l'outil de production et du procédé de fabrication ainsi que le contrôle qualité du produit final.

### **ISR (investissement socialement responsable)**

L'investissement socialement responsable intègre, au-delà de critères financiers usuels, des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) dans ses processus d'analyse et de choix d'investissement.

## **K**

### **KPI**

Key Performance Indicators, indicateurs de tête. Les KPI sont les indicateurs clés de la performance de l'entreprise. Ils permettent de fournir une vision globale de la performance du Groupe via l'établissement d'un reporting mensuel adressé au Comité exécutif Groupe. Pour chaque zone géographique ou métier, ils constituent le référentiel du management de la performance.

## **L**

### **Liquidité**

Rapport entre le volume d'actions échangées et le nombre total d'actions composant le capital.

## **M**

### **Mandataires sociaux**

Il s'agit du Directeur général, du Président du Conseil d'administration ainsi que des membres du Conseil d'administration.

### **Marge brute d'autofinancement**

Flux de trésorerie d'exploitation avant variation du besoin en fonds de roulement au coût de remplacement.

### **Matrice de matérialité**

La matrice de matérialité est un outil permettant de hiérarchiser les enjeux extra-financiers ayant une portée stratégique.

En réalisant son analyse de matérialité, l'entreprise travaille sur les sujets ayant (potentiellement) un impact important et significatif sur son modèle économique, et les traduit ensuite (dans la mesure du possible) en indicateurs. La méthodologie utilisée doit être compréhensible, reproductible et transparente.

### **Merchandising**

Ensemble de techniques assurant la meilleure diffusion commerciale des produits grâce à une adaptation de ceux-ci, prenant en compte les désirs des acheteurs et les différents éléments de stratégie commerciale.

## N

**Nominatif administré**

Les actions détenues au nominatif administré sont inscrites dans les registres du Groupe et conservées sur un compte-titres chez l'intermédiaire financier de l'actionnaire.

**Nominatif pur**

Les actions détenues au nominatif pur sont inscrites dans les registres du Groupe qui prend en charge leur gestion. Les actions sont conservées sur un compte-titres ouvert au sein du Groupe Bolloré.

## O

**Obligation**

Titre de créance négociable émis par une société publique ou privée, une collectivité ou un État, versant un intérêt fixe pendant une période spécifique et comportant une promesse de remboursement à l'échéance.

**Offre publique d'échange**

En finance, une offre publique est une opération lancée par une société, un groupe financier ou une autre institution privée, sous forme d'une proposition faite au public de lui acheter, échanger ou vendre un certain nombre de titres d'une société, dans le cadre de procédures précises, réglementées et contrôlées par les autorités de Bourse, notamment en ce qui concerne les informations financières à fournir au public (en France par l'AMF ou aux États-Unis par la SEC).

**OHSAS 18001**

La norme OHSAS 18001 fixe un certain nombre d'exigences qu'un système de management de la santé et de la sécurité au travail doit remplir. OHSAS est un modèle pour la mise en place et la certification d'un système de management de la santé et sécurité au travail. Il s'agit d'une approche systématique applicable à l'échelle internationale, pouvant être intégrée sans problème majeur à un système de management déjà existant, certifiable ou certifié.

**Oléoduc**

Canalisation destinée au transport du pétrole.

**OPCVM (organisme de placement collectif en valeurs mobilières)**

Produit d'épargne qui permet de détenir une partie d'un portefeuille collectif investi en valeurs mobilières, dont la gestion est assurée par un professionnel, comme les Sicav ou les FCP.

**Option de souscription**

Appelée en anglais « stock option », une option de souscription donne le droit de souscrire, à un prix fixé à l'avance, pendant une période déterminée, à des actions d'une société.

## P

**Plus-value**

Gain obtenu sur la vente d'un titre, correspondant à l'écart entre sa valeur de cession et sa valeur d'acquisition.

## Q

**Qualité, sécurité, environnement (certification QSE)**

Correspond à la mise en place d'un système de management intégré basé sur les référentiels ISO 9001, ISO 45001 et ISO 14001, et permet aux entreprises de mener une politique globale de management des risques.

**Quorum**

Pourcentage minimal d'actions présentes ou représentées et ayant le droit de vote, nécessaire pour que l'Assemblée générale puisse valablement délibérer.

## R

**Rachat d'actions**

Opération d'achat en Bourse par une société de ses propres actions, dans la limite de 10 % de son capital et après autorisation de ses actionnaires donnée en Assemblée générale. Les actions rachetées n'interviennent pas dans le calcul du bénéfice net par action et ne reçoivent pas de dividende.

**Rendement**

Ratio correspondant au rapport entre le montant du dividende par action et le cours de Bourse de l'action.

**Réserves**

Bénéfice non distribué, conservé par l'entreprise jusqu'à décision contraire.

**Résultat d'exploitation**

Le résultat d'exploitation exprime le résultat réalisé par une entreprise à travers l'exploitation habituelle de ses seuls facteurs de production. Il ne prend en compte ni les produits et charges financiers, ni les produits et charges exceptionnels, ni la participation des salariés aux résultats de l'entreprise, ni les impôts sur les bénéfices.

**Résultat exceptionnel**

Le résultat exceptionnel est une notion de la comptabilité continentale. Il exprime le résultat réalisé par une entreprise en raison des événements non récurrents qui ont pris naissance au cours de l'exercice considéré. Il ne prend en compte que les produits et charges exceptionnels. Les produits exceptionnels peuvent concerner des opérations de gestion (par exemple, le recouvrement inattendu d'une créance sortie des comptes) ou des opérations en capital (par exemple, le produit de la vente d'un actif : une filiale, une usine, des machines de production...).

**Résultat opérationnel courant (ROC)**

Le résultat opérationnel courant correspond à la marge des activités courantes diminuée des frais généraux, des amortissements et provisions.

**Revenu net**

Il correspond au chiffre d'affaires après déduction des coûts refacturables.

**ROCE (rentabilité des capitaux employés après impôts)**

La rentabilité des capitaux employés après impôts est calculée à partir des états financiers consolidés du Groupe, en effectuant le ratio suivant pour la période considérée :

- au numérateur : résultat net – coût de l'endettement financier net après impôts pour la période considérée ;
- au dénominateur : moyenne de (total des capitaux propres + endettement net) à la fin des trois derniers semestres.

**S**

**Streaming**

Technique de diffusion et de lecture en ligne et en continu de données multimédias, qui évite le téléchargement des données et permet la diffusion en direct (ou en léger différé).

**T**

**Titres de participation (ou participatifs)**

Le titre participatif est une valeur mobilière qui n'octroie ni droit de vote ni part dans le capital. Il est en ce sens proche du certificat d'investissement.

Le titre participatif offre la possibilité à des personnes ou des investisseurs qui ne sont pas associés d'apporter des fonds à une société, sans limitation de montant, avec une rémunération qui peut être attractive.

**V**

**Valeur nominale**

Valeur initiale d'une action fixée dans les statuts d'une société. Le capital social d'une société est le produit de la valeur nominale par le nombre d'actions composant ce capital.

**Volatilité**

Amplitude de variation d'une action sur une période donnée. C'est un indicateur de risque : plus la volatilité est élevée, plus le risque est important.

#### CRÉDITS PHOTO

Photothèques : Bolloré, Bolloré Energy, EASIER, Universal Music Group, Canal+, Louis Hachette Group, Gameloft, Vivendi.

Droits réservés : ©2019 / Studiocanal SAS, Studio BaALT, iStock-1509310363. Sabrina Carpenter – Short n' Sweet Tour New York – Kevin Mazur / Getty Images Entertainment.

Photographes : Florian Leger, Guillaume Brière-Soude, Giles Keyte, Patrick Sordoillet, Pascal Léopold, Michel Blossier, Pierre Charlier, Mathis Queraux, Florian Leger / Dimitri Mosiniak ©LaCorp !

Campagnes de communication : musée de l'Armée « See Them for Real » – BUZZMAN et L'Oréal / Lancôme, La Vie Est Belle « Join the Refill Movement » – BETC.

#### CONCEPTION ET RÉALISATION

HAVAS Paris



Ce produit est composé de matériaux issus des forêts bien gérées Certifiées FSC® et d'autres sources contrôlées.

# Compagnie de l'Odet



Siège social : Odet 29500, Ergué-Gabéric – France  
Département administratif : 51, boulevard de Montmorency – 75016 Paris – France  
Tél. : + 33 (0)1 71 71 17 11  
[www.compagnielodet.net](http://www.compagnielodet.net)