



# BROCHURE DE CONVOCATION ET D'INFORMATION

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE  
VEOLIA ENVIRONNEMENT  
23 avril 2026 à 15 heures



## Sommaire

### Assemblée générale mixte des actionnaires de VEOLIA ENVIRONNEMENT

**23 avril 2026**  
**à 15 heures**

30 rue Madeleine Vionnet  
93300 Aubervilliers



Informations - actionnaires  
[www.veolia.com](http://www.veolia.com)



Questions - actionnaires :  
[agveoliaenvironnement.ve@veolia.com](mailto:agveoliaenvironnement.ve@veolia.com)



Informations - actionnaires :  
**0 805 800 000 - Numéro libre appel**  
(gratuit hors DOM-TOM)

|   |     |
|---|-----|
| Le mot du président du conseil d'administration   | 3   |
| L'interview de la directrice générale   | 4   |
| Comment participer et voter à l'assemblée générale  | 5   |
| Temps forts 2025  | 11  |
| Profil  | 14  |
| Nos métiers   | 14  |
| La raison d'être de Veolia  | 15  |
| La performance plurielle  | 16  |
| Informations financières  | 19  |
| Gouvernance   | 21  |
| Chiffres clés   | 23  |
| Modèle d'affaires   | 24  |
| Le programme stratégique de Veolia pour la période 2024-2027 : GreenUp  | 26  |
| Exposé sommaire de la situation de la Société et de son Groupe  | 27  |
| Résultats financiers sociaux des cinq derniers exercices  | 43  |
| Présentation de la gouvernance et du conseil d'administration   | 44  |
| Conseil d'administration  | 44  |
| Comités du conseil  | 50  |
| Biographie des administrateurs proposés au renouvellement ou à la nomination  | 56  |
| Contrôleurs légaux des comptes  | 60  |
| Présentation de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux  | 61  |
| Approbation de la rémunération au titre de 2025 ( <i>ex post</i> )  | 61  |
| Approbation de la politique de rémunération au titre de 2026 ( <i>ex ante</i> )   | 64  |
| Ratio d'équité  | 67  |
| Conventions et engagements réglementés  | 69  |
| Capital autorisé non émis - Autorisations financières   | 71  |
| Ordre du jour de l'assemblée générale mixte ordinaire annuelle et extraordinaire du 23 avril 2026   | 74  |
| Rapport du conseil d'administration et projets de résolutions soumis à l'assemblée générale mixte   | 75  |
| Rapports des commissaires aux comptes sur les différentes opérations portant sur le capital prévues aux résolutions de l'assemblée générale mixte des actionnaires du 23 avril 2026 | 114 |
| Demande d'envoi des documents et renseignements   | 117 |

# LE MOT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



Madame, Monsieur,  
Chers actionnaires,

J'ai le plaisir de vous convier à l'assemblée générale mixte de **Veolia Environnement** qui se tiendra **le jeudi 23 avril 2026, à 15 heures, au siège administratif de Veolia Environnement, 30 rue Madeleine Vionnet – 93300 Aubervilliers**, en présence des membres du conseil d'administration et des dirigeants du Groupe.

Cette assemblée générale a vocation à être un moment important d'information et d'échange entre Veolia et ses actionnaires, sur ses résultats 2025, ses perspectives, sa stratégie et la gouvernance de la Société.

À mi-parcours de son plan stratégique GreenUp, qui couvre la période 2024-2027, les performances de notre Groupe sont parfaitement en phase avec les objectifs qu'il s'est fixés. Elles sont notamment portées par la forte croissance de nos boosters métiers - les technologies de l'eau, les déchets dangereux et les bioénergies - et celle de nos activités hors d'Europe qui progressent deux fois plus vite que la moyenne du Groupe.

Obtenus dans un contexte volatile, que ce soit sur le plan économique, politique ou géopolitique, ces excellents résultats sont un signe de la résilience de Veolia, de sa capacité d'adaptation rapide à un environnement changeant, de la robustesse de son modèle d'affaires - à la fois mondial et ancré localement dans les territoires -, ainsi que de son positionnement délibéré sur des tendances de fond qui demeurent malgré les crises : le besoin de sécurité écologique et sanitaire, la lutte contre la rareté des ressources, l'adaptation aux changements climatiques, la recherche d'une plus grande souveraineté dans l'énergie, l'eau et les matières stratégiques... Des qualités qui permettent à notre Groupe de regarder l'avenir avec confiance, de continuer à investir - préparant ainsi ses futurs relais de croissance - et de saisir les meilleures opportunités qui se présentent dans ce monde en pleine évolution.

Lors de cette assemblée générale, vous pourrez exprimer votre vote et prendre ainsi une part active aux décisions de votre Groupe. Ce document contient une présentation détaillée des résolutions soumises par le conseil d'administration à votre approbation. Vous y trouverez toutes les modalités pratiques vous permettant de voter à cette assemblée générale.

J'espère que vous pourrez assister en personne à notre assemblée générale. Si toutefois vous en étiez empêché, il vous est également possible, avant l'assemblée générale, d'exercer vos droits de vote à distance, en utilisant les modalités suivantes :

- en votant par correspondance *via* un formulaire de vote ; ou
- en donnant un mandat de vote (« procuration ») à une personne de votre choix ou au président de l'assemblée générale ; ou
- en votant sur internet *via* la plateforme de vote sécurisée *Votaccess*.

Enfin, cette assemblée sera retransmise en direct et sur internet. Des dispositifs seront mis en place pour que vous puissiez formuler vos questions éventuelles.

Je saisis cette occasion pour remercier chacune et chacun d'entre vous de la confiance que vous témoignez à notre belle entreprise, dédiée aux métiers de l'environnement et à la gestion optimisée des ressources.

**ANTOINE FRÉROT**

# INTERVIEW D'ESTELLE BRACHLIANOFF

## Directrice générale de Veolia

### Quel bilan tirez-vous du programme stratégique GreenUp, à mi-parcours de celui-ci ?

À fin 2025, nos performances sont parfaitement en phase avec les ambitions et objectifs de GreenUp. Elles sont notamment portées par la forte croissance de nos boosters, aussi bien les boosters métiers – les Technologies de l'Eau, les Déchets dangereux et les Bioénergies – que nos activités hors d'Europe, lesquelles progressent deux fois plus vite que la moyenne du Groupe. À cela s'ajoute la très bonne résistance de nos activités et de nos pays « historiques », qui offrent un socle solide. Le rapprochement avec Suez est achevé et les synergies procurées par celui-ci ont dépassé la cible que nous avions initialement fixée.

Je suis donc ravie de nos résultats et suis d'autant plus fière qu'ils ont été obtenus dans un environnement fragile et incertain, tant sur le plan économique que politique ou géopolitique. Ils témoignent de la robustesse de notre modèle d'affaires, à la fois très mondial et très local et ancré dans les territoires. Une robustesse qui nous permet d'investir ! S'il fallait résumer en deux mots le bilan de Veolia en 2025, je retiendrais ceux de croissance et de résilience.

### Veolia a réalisé de nombreux investissements et acquisitions en 2025. Pouvez-vous nous les préciser ?

Effectivement, nous avons réalisé une importante transformation du portefeuille d'activités du Groupe, en le rendant plus technologique et plus international. En quatre ans, de 2023 à 2027, 8 milliards d'euros d'actifs auront ainsi « tourné », sous forme d'acquisitions ou cessions. Avec ces investissements et ces acquisitions ciblées, pour 4 milliards d'euros net, nous accentuons le profil de croissance du Groupe et son leadership.

En 2025, nous avons effectué plusieurs acquisitions majeures dans nos activités boosters de croissance. À commencer par le rachat de la participation de 30 % de CDPQ dans une partie de nos activités de technologies d'eau, pour un montant de 1,5 milliard d'euros, grâce auquel nous avons réuni toutes nos activités dans une seule entité. Et bien sûr, par l'acquisition de Clean Earth pour 2,6 milliards d'euros : elle nous permet de devenir numéro 2 du traitement des déchets dangereux aux États-Unis, accélère notre développement à l'international et constitue une étape majeure dans la transformation de notre Groupe. Tout ceci créant évidemment de la valeur grâce notamment aux synergies dégagées.

En parallèle à ces acquisitions, nous avons été particulièrement actifs pour investir dans la décarbonation de nos réseaux de chauffage urbain, la lutte contre la sécheresse, les polluants dans l'eau, en particulier les PFAS, ou le traitement de déchets dangereux. Un de nos projets les plus emblématiques est celui de la centrale de cogénération multi-énergies de Poznań : avec ce projet, d'ici à 2030, le réseau de chauffage de cette ville, la cinquième de Pologne, se sera totalement affranchi du charbon. Autre exemple remarquable : nous avons inauguré l'an dernier une des plus grandes usines de traitement des PFAS aux États-Unis ; elle fournit une eau potable de haute qualité à plus de 100 000 habitants du Delaware.

### S'IL FALLAIT RÉSUMER EN DEUX MOTS LE BILAN DE VEOLIA EN 2025, JE RETIENDRAIS CEUX DE CROISSANCE ET RÉSILIENCE.

#### Quelles perspectives s'ouvrent devant Veolia ?

Aux grands défis du XXI<sup>e</sup> siècle, nos offres apportent des réponses uniques, efficaces et abordables, et c'est l'une des principales raisons pour lesquelles nos clients nous choisissent. Pour les villes comme les industries, Veolia est d'abord synonyme de sécurité écologique : sécurité contre les pollutions ; sécurité d'approvisionnement en eau, en énergie ou en matières premières secondaires ; sécurité sanitaire ; sécurité juridique ; sécurité de prix ; sécurité des chaînes d'approvisionnement... Que ce soit dans l'eau, l'énergie ou les déchets, nos services sont clairement en phase avec les enjeux actuels d'autonomie stratégique et de sécurité des pays et des industries. Grâce à nos technologies et nos solutions uniques, compétitives et intégrées, nous répondons aux besoins critiques des villes et des industriels.

Autant d'atouts qui nous rendent confiants pour atteindre nos objectifs. Notre boussole est claire, c'est notre raison d'être, la transformation écologique ; notre stratégie et nos priorités le sont tout autant, c'est la combinaison puissante des boosters et des activités socles définis dans le programme GreenUp. En parallèle, comme nous l'avons démontré en 2025, nous faisons preuve d'une forte capacité d'adaptation et d'une grande agilité, de façon à atteindre nos objectifs dans un monde où règne l'incertitude. Un monde en profonde évolution, certes, mais duquel surgissent des opportunités que nous saisissons et qui nous permettent de faire encore plus la différence !

J'insiste sur ce point : la défense du pouvoir d'achat est un sujet primordial sur lequel notre entreprise a un impact très positif. Avec Veolia, rien ne se perd, tout se transforme. Nous produisons de l'utile à partir de l'inutile : des matières premières à partir des déchets, de la chaleur à partir des eaux usées, du foncier en dépolluant des friches industrielles... Cette approche économise des ressources financières, protège contre la volatilité des prix, préserve le pouvoir d'achat et soutient l'industrie locale ! Réconcilier l'écologie et l'économie, l'écologie et les classes moyennes, c'est aussi l'un des apports majeurs de Veolia !



# COMMENT PARTICIPER ET VOTER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

L'assemblée générale mixte se compose de tous les actionnaires, quel que soit le nombre d'actions qu'ils possèdent.

Le droit des actionnaires de participer à l'assemblée est subordonné à l'inscription des titres en compte au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte au cinquième jour ouvré précédant l'assemblée, soit le 16 avril 2026 à zéro heure, heure de Paris.

L'inscription des titres dans les comptes de titres au porteur tenus par les intermédiaires financiers est constatée par une attestation de participation délivrée par ces derniers, en annexe au formulaire unique de vote (par correspondance ou par procuration) ou de demande de carte d'admission, établie au nom de l'actionnaire ou pour le compte de l'actionnaire représenté par l'intermédiaire inscrit.

## VOUS ASSISTEZ PERSONNELLEMENT À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

**Vous devez demander une carte d'admission.**

|                           | ACTIONNAIRE AU NOMINATIF  | ACTIONNAIRE AU PORTEUR  |
|---------------------------|---|---|
| <b>PAR INTERNET</b>       | Se connecter au site internet <a href="https://sharinbox.societegenerale.com">https://sharinbox.societegenerale.com</a> à l'aide de ses identifiants habituels ou de son e-mail de connexion (s'il a déjà activé son compte <i>Sharinbox by SG Markets</i> ) puis suivre la procédure indiquée à l'écran pour demander sa carte d'admission. Celle-ci pourra être imprimée ou transmise par voie postale.   | Se connecter avec ses codes d'accès habituels sur le portail internet de son teneur de compte titres pour accéder au site <b>VOTACCESS</b> puis suivre la procédure indiquée à l'écran pour demander sa carte d'admission. Celle-ci pourra être imprimée ou transmise par voie postale. |
| <b>PAR CORRESPONDANCE</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>■ cocher la case <b>A</b> en partie supérieure du formulaire ;</li><li>■ dater et signer en bas du formulaire ;</li><li>■ inscrire vos nom, prénom et adresse en bas à droite du formulaire ou les vérifier s'ils y figurent déjà.</li></ul> <ul style="list-style-type: none"><li>■ transmettre sa demande directement auprès de la Société Générale, Service des assemblées à l'aide de l'enveloppe réponse prépayée jointe à la convocation.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>■ transmettre sa demande à sa banque ou son intermédiaire financier gestionnaire de son compte-titres.</li></ul>  |

Une carte d'admission sera adressée à l'actionnaire. Elle est indispensable pour participer à la réunion et sera demandée à chaque actionnaire lors de l'émargement de la feuille de présence.

Dans le cas où la carte d'admission demandée ne serait pas parvenue dans les cinq jours qui précèdent l'assemblée générale, l'actionnaire est invité, pour tout renseignement relatif à son statut, à prendre contact, selon le cas, avec son intermédiaire financier pour les actionnaires au porteur ou avec le centre d'appel des cartes d'admission de la Société Générale pour les actionnaires au nominatif, du lundi au vendredi de 9 heures à 18 heures au : +33 (0) 2 51 85 67 89 (France et Étranger – Numéro non surtaxé, facturation selon le contrat opérateur ou le pays d'appel).

# VOUS N'ASSISTEZ PAS PERSONNELLEMENT À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Vous pouvez choisir entre l'une des formules suivantes :

## PAR INTERNET

### ACTIONNAIRE AU NOMINATIF

### ACTIONNAIRE AU PORTEUR

#### A. Voter :

Se connecter au site <https://sharinbox.societegenerale.com> avec ses identifiants habituels ou de son e-mail de connexion (si le compte Sharinbox by SG Markets est déjà activé) puis suivre la procédure indiquée à l'écran.

Se connecter avec ses codes d'accès habituels sur le portail internet de son teneur de compte titres pour accéder au site **VOTACCESS** puis suivre la procédure indiquée à l'écran.

#### B. Donner pouvoir au président de l'assemblée générale :

Notifier cette désignation ou la révoquer par voie électronique, **au plus tard avant le 22 avril 2026, à 15 heures, heure de Paris**, en se connectant sur le site <https://sharinbox.societegenerale.com> puis suivre la procédure indiquée à l'écran.

#### C. Donner pouvoir à toute autre personne :

## PAR CORRESPONDANCE

### ACTIONNAIRE AU NOMINATIF

### ACTIONNAIRE AU PORTEUR

#### A. Voter

- cocher la **case 1** du formulaire ;
- indiquer votre vote ;
- **dater et signer** en bas du formulaire.

Vous souhaitez voter « **pour** » à chaque résolution : ne noircir aucune case.

Vous souhaitez voter « **contre** » une résolution ou vous « **abstenir** » : noircir la case correspondant au numéro de la résolution concernée.

#### B. Donner pouvoir au président de l'assemblée générale :

- cocher la **case 2** du formulaire ;
- **dater et signer** en bas du formulaire.

Transmettre votre demande, directement à la Société Générale, à l'aide de l'**enveloppe prépayée, au plus tard le 20 avril 2026, à 23 heures 59, heure de Paris**<sup>(1)</sup>.

Transmettre votre formulaire à votre banque ou intermédiaire financier gestionnaire de votre compte-titres dès que possible, afin que ceux-ci puissent faire parvenir le formulaire à la Société Générale, accompagné d'une attestation de participation, **au plus tard le 20 avril 2026, à 23 heures 59, heure de Paris**.

#### C. Donner procuration à votre conjoint ou partenaire, à un autre actionnaire ou à toute autre personne physique ou morale de votre choix :

- cocher la **case 3** du formulaire ;
- préciser l'identité (nom, prénom) et l'adresse de la personne qui vous représentera ;
- **dater et signer** en bas du formulaire.

(1) Les désignations ou révocations de mandats exprimées par voie postale devront être réceptionnées dans le même délai.

## N'oubliez pas



**20 avril 2026 à 23 heures 59 (heure de Paris)** – les formulaires reçus par Société Générale, Service des assemblées après cette date ne seront pas pris en compte pour l'assemblée générale.

# Comment remplir votre formulaire ?

**VOUS DÉSIREZ ASSISTER À L'ASSEMBLÉE :**  
cochez la case.

**VOUS ÊTES ACTIONNAIRE AU PORTEUR :**  
vous devez faire établir une attestation de participation par votre teneur de compte qui la joindra à ce formulaire.

**A**

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



**VEOLIA ENVIRONNEMENT**  
S.A à conseil d'administration  
Siège administratif : 30, rue Madeleine Vionnet  
93300 Aubervilliers  
Siège social : 21, rue La Boétie - 75008 Paris  
Capital social : 3 708 617 185 EUR  
RCS Paris 10 032 RCS Paris

**ASSEMBLEE GENERALE MIXTE  
DU 23 AVRIL 2026 À 15H00**

**COMBINED GENERAL MEETING  
OF APRIL 23, 2026 at 3:00 p.m.**

**30 rue Madeleine Vionnet  
93 300 AUBERVILLIERS**

**CADRE RÉSERVÉ À LA SOCIÉTÉ - FOR COMPANY'S USE ONLY**

Identifiant - Account:  Vote simple / single vote

Nombre d'actions / Number of shares:  Non/inscrit / Registered / Porteur / Bearer

Vote double / Double vote:

Nombre de voix - Number of voting rights:

**1**

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

Je vote **OUI** à tous les projets de résolutions présentés ou agréés par le Conseil ou le Directeur ou la Gérance, à l'EXCEPTION de ceux que je signale en notifiant l'une des cases "Non" ou "Abstention". / I vote **YES** all the draft resolutions agreed by the Board of Directors, EXCEPT those indicated by a shaded box, like this ■, for which I abstain.

|    |    |    |    |    |    |    |    |          |                          |    |    |    |    |    |    |    |    |          |                          |
|----|----|----|----|----|----|----|----|----------|--------------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----------|--------------------------|
| 1  | 2  | 3  | 4  | 5  | 6  | 7  | 8  | Non / No | <input type="checkbox"/> | 9  | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | Non / No | <input type="checkbox"/> |
| 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | Abs.     | <input type="checkbox"/> | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | Abs.     | <input type="checkbox"/> |
| 33 | 34 | 35 | 36 | 37 | 38 | 39 | 40 | Non / No | <input type="checkbox"/> | 41 | 42 | 43 | 44 | 45 | 46 | 47 | 48 | Non / No | <input type="checkbox"/> |
| 49 | 50 | 51 | 52 | 53 | 54 | 55 | 56 | Abs.     | <input type="checkbox"/> | 57 | 58 | 59 | 60 | 61 | 62 | 63 | 64 | Abs.     | <input type="checkbox"/> |

**VOUS DÉSIREZ VOTER PAR CORRESPONDANCE :**  
cochez ici et suivez les instructions.

**VOUS DÉSIREZ DONNER POUVOIR AU PRÉSIDENT DE L'ASSEMBLÉE :**  
cochez ici.

**2**

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

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

**3**

**JE DONNE POUVOIR À :** Cf. au verso (4) pour me représenter à l'Assemblée

**HEREBY APPOINT:** See reverse (4) to represent me at the above mentioned Meeting  
M. ou Mme. Raison Sociale / Mr or Mrs, Corporate Name:  
Adresse / Address:

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

Nom, prénom, adresse de l'actionnaire (les modifications de ces informations doivent être adressées à l'établissement concerné) - Surname, first name, address of the shareholder (changes regarding this information have to be notified to relevant institution) (no changes can be made using this proxy form) See reverse (1)

**VOUS DÉSIREZ DONNER POUVOIR À UNE PERSONNE DÉNOMMÉE, QUI SERA PRÉSENTE À L'ASSEMBLÉE :**  
cocher ici et inscrire les coordonnées de cette personne.

**4**

**A DÉFAUT DE CHOIX :**  
vous votez **NON** aux amendements et nouvelles résolutions votées en assemblée

Date & Signature:

**Quelque soit votre choix, DATEZ ET SIGNEZ ICI.**

Si des amendements ou des résolutions nouvelles étaient présentés en assemblée, je vote **NON** sauf si je signale ci-dessous en cochant la case correspondante.  
If case amendments or new resolutions are proposed during the meeting, I vote **NO** unless I indicate another choice by shading the corresponding box:  
- Je donne pouvoir au Président de l'Assemblée Générale / I appoint the Chairman of the General Meeting  
- Je m'abstiens / I abstain from voting  
- Je donne pouvoir Cf. au verso (4) à M. ou Mme. Raison Sociale pour voter en mon nom / I appoint (see reverse (4)) Mr or Mrs. Corporate Name to vote on my behalf  
Pour être pris en considération, tout formulaire doit parvenir au plus tard :  
To be considered, this completed form must be received no later than:  
sur l'heure / to the bank: 20 avril 2026  
- Si le formulaire est retourné

## Modalités de vote par internet

### N'oubliez pas



**Du 8 avril 2026 à 9 heures au 22 avril 2026 à 15 heures (heure de Paris), en vous connectant au site : <https://sharinbox.societegenerale.com> (actionnaire au nominatif) ou au site de votre teneur de compte (actionnaire au porteur), pour accéder au site **VOTACCESS**.**

Veolia Environnement met à la disposition de ses actionnaires **un site dédié au vote sur internet** préalablement à l'assemblée générale.

Ce site permet à chaque actionnaire d'exprimer son mode de participation par des moyens de télécommunication, préalablement à l'assemblée générale, dans les conditions définies ci-après :

### Actionnaire au nominatif

Connectez-vous au site de vote *via* le site de gestion de vos avoirs au nominatif : <https://sharinbox.societegenerale.com>, avec vos codes d'accès habituels :

- **code d'accès** : il figure en haut de vos relevés et est repris en 5<sup>e</sup> donnée dans les informations situées sous le « cadre réservé » du formulaire de vote par correspondance ou par procuration, et sera nécessaire pour l'activation de votre compte *Sharinbox by SG Markets*. Vous trouverez sur la page d'accueil *Sharinbox* toutes les informations pour être accompagné dans cette démarche. Si vous avez déjà activé votre compte avec votre adresse e-mail définie comme identifiant,

vos codes d'accès n'est pas nécessaire et vous utiliserez cette adresse e-mail pour vous connecter. En cas de perte ou d'oubli de votre code d'accès, rendez vous sur la page d'accueil du site et cliquez sur « Code d'accès oublié » ;

- **mot de passe** : il vous a été envoyé par courrier à l'ouverture de votre compte nominatif chez Société Générale. Si vous avez déjà activé votre compte *Sharinbox by SG Markets*, votre mot de passe est celui que vous avez défini lors de son activation. En cas de perte ou d'oubli de ce mot de passe, suivez la démarche proposée en ligne sur votre page d'authentification.

Vous devrez ensuite cliquer sur le bouton « Répondre » dans l'encart « Assemblées Générales » de la page d'accueil. Vous devrez alors cliquer sur « Participer » pour accéder au site de vote.

### Actionnaire au porteur

Vous souhaitez voter par internet, préalablement à l'assemblée générale : connectez-vous, avec vos codes d'accès habituels, sur le portail de votre établissement bancaire dédié à la gestion de vos avoirs. Pour accéder au site **VOTACCESS** et voter, il vous suffit de cliquer sur l'icône qui apparaîtra sur la ligne correspondant à vos actions Veolia Environnement.

Il est précisé que seuls les titulaires d'actions au porteur dont l'établissement teneur de compte a adhéré au système **VOTACCESS** pourront y accéder.



**Il est recommandé aux actionnaires de ne pas attendre les derniers jours pour voter, afin d'éviter d'éventuels engorgements des communications par internet qui auraient pour conséquence l'absence de prise en compte du formulaire unique électronique.**

### À noter



**POUR TOUTE QUESTION PRATIQUE OU EN CAS DE DIFFICULTÉ DE CONNEXION, CONTACTEZ :**

Société Générale, du lundi au vendredi : +33 (0) 251 85 67 89 de 9 h à 18 h (heure de Paris) (France et Étranger – Numéro non surtaxé, facturation selon le contrat opérateur ou le pays d'appel). Ce numéro n'est à utiliser que par les actionnaires au nominatif en difficulté. Les actionnaires au porteur contacteront leur teneur de compte.

## Demande d'inscription de points ou de projets de résolution à l'ordre du jour, questions écrites et consultation des documents mis à la disposition des actionnaires

Les demandes d'inscription de points ou de projets de résolutions à l'ordre du jour par les actionnaires remplissant les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur doivent être adressées au : 30 rue Madeleine Vionnet – 93300 Aubervilliers (Veolia Environnement, Secrétariat général) par lettre recommandée avec demande d'avis de réception ou par télécommunication électronique à l'adresse suivante [agveoliaenvironnement.ve@veolia.com](mailto:agveoliaenvironnement.ve@veolia.com) **au plus tard le vingt-cinquième jour qui précède la date de l'assemblée générale** conformément aux dispositions de l'article R. 22-10-22 du Code de commerce (qui sera toutefois prorogé au **30 mars 2026, à 12 heures, heure de Paris**).

La demande doit être accompagnée :

- du point à mettre à l'ordre du jour et de sa motivation ; ou
- du texte des projets de résolution, qui peuvent être assortis d'un bref exposé des motifs et, le cas échéant, des renseignements prévus au 5<sup>e</sup> de l'article R. 225-83 du Code de commerce ; et
- d'une **attestation justifiant de leur qualité d'actionnaires** soit dans les comptes de titres nominatifs soit dans les comptes de titres au porteur tenus par un intermédiaire financier, ainsi que de la fraction de capital exigée par la réglementation.

L'examen du point ou du projet de résolution déposé dans les conditions réglementaires est subordonné à la transmission, par les auteurs de la demande, d'une nouvelle attestation justifiant de l'inscription des titres dans les mêmes comptes au cinquième jour précédant l'assemblée générale, soit au plus tard le **16 avril 2026, à zéro heure, heure de Paris**.

Conformément aux dispositions de l'article R. 225-84 du Code de commerce, tout actionnaire souhaitant poser des questions écrites doit les adresser au président du conseil d'administration, au 30 rue Madeleine Vionnet – 93300 Aubervilliers (Veolia Environnement, Secrétariat général) :

- par lettre recommandée avec demande d'avis de réception ; ou
- par télécommunication électronique à l'adresse suivante **[agveoliaenvironnement.ve@veolia.com](mailto:agveoliaenvironnement.ve@veolia.com)**, au plus tard le quatrième jour ouvré précédant l'assemblée (soit le **17 avril 2026, à 23 heures 59, heure de Paris**).

Pour être prises en compte, ces questions doivent impérativement être accompagnées d'une **attestation d'inscription en compte**. Une réponse commune peut être apportée à ces questions dès lors qu'elles présentent le même contenu. Il est précisé que la réponse à une question écrite sera réputée avoir été donnée dès lors qu'elle figurera sur le site internet de la Société dans une rubrique consacrée aux questions-réponses.

Les actionnaires auront la possibilité, en complément du dispositif légalement encadré des questions écrites, d'adresser des questions écrites par courriel après la date limite prévue par les dispositions réglementaires (soit le **17 avril 2026, à 23 heures 59, heure de Paris**) jusqu'à la date de l'assemblée générale via l'adresse suivante : **[agveoliaenvironnement.ve@veolia.com](mailto:agveoliaenvironnement.ve@veolia.com)**. Il sera répondu à ces questions écrites, durant l'assemblée générale, sur la base d'une sélection représentative des thèmes qui auront retenu l'attention des actionnaires et dans la limite du temps imparti.

Conformément aux dispositions légales et réglementaires, tous les documents qui doivent être communiqués dans le cadre de cette assemblée seront tenus dans les délais légaux à la disposition des actionnaires au : 30 rue Madeleine Vionnet – 93300 Aubervilliers (Veolia Environnement, Secrétariat général). Les documents et renseignements relatifs à cette assemblée générale sont également publiés sur le site internet de la Société **<https://www.veolia.com/fr/groupe/finance/actionnaires>**, rubrique assemblée générale 2026.

Les actionnaires pourront également se procurer dans les délais légaux, soit à compter de la convocation de l'assemblée générale et jusqu'au cinquième jour inclusivement avant la réunion, les documents prévus aux articles R. 225-81 et R. 225-83 du Code de commerce par demande adressée à l'adresse suivante : Société Générale, Service des assemblées (32 rue du champ de Tir – CS 30812 – 44308 Nantes CEDEX 3).

L'avis de réunion relatif à cette assemblée, prévu par l'article R. 22-10-22 du Code de commerce est publié au Bulletin *des annonces légales obligatoires* du 18 mars 2026.

## Choisissez l'e-convocation

En vous connectant au site Sharinbox (**<https://sharinbox.societegenerale.com>**), vous pourrez recevoir par e-mail votre convocation aux prochaines assemblées générales de Veolia Environnement.

## Comment recevoir votre convocation à l'assemblée générale par e-mail ?

Pour cela il suffit de réaliser les étapes suivantes :

- 1) se connecter à votre espace personnel sur le site sécurisé Sharinbox : **<https://sharinbox.societegenerale.com>** à l'aide de votre code d'accès ou de votre e-mail de connexion (si vous avez déjà activé votre compte *Sharinbox by SG Markets*) et de votre mot de passe ;
- 2) se rendre dans la rubrique « **E-services/E-convocations aux assemblées générales** » après avoir cliqué sur l'onglet « **Mon compte** » puis « **Mes e-services** » ;
- 3) cliquer sur « **S'abonner gratuitement** ».

### Les avantages à recevoir votre convocation à l'assemblée générale par e-mail :



Respect de l'environnement

Simplicité

Rapidité

## Comment vous rendre à l'assemblée générale ?



**VEOLIA / ACCUEIL PRINCIPAL :**  
30 rue Madeleine Vionnet - 93300 Aubervilliers

# TEMPS FORTS 2025

## DÉCARBONER

### » JUILLET PORTUGAL



Veolia va produire de l'énergie locale à partir de déchets pour le Grand Porto au Portugal. Le contrat de 270 millions d'euros marque un nouveau chapitre pour l'usine de valorisation énergétique, avec la digitalisation, l'efficacité énergétique et la décarbonation placées au cœur de sa stratégie future.

Veolia accompagne LIPOR, l'entité intercommunale représentant huit municipalités de la région de Porto, couvrant un million d'habitants.

### » OCTOBRE FRANCE



L'unité de valorisation énergétique du Mans, opérée depuis 50 ans par Veolia, et pionnière en matière d'innovation, continue d'écrire son histoire.

Veolia y a lancé, en lien avec la métropole, la première étape d'un programme mondial de capture et valorisation du carbone. Opérationnel courant 2026, le démonstrateur industriel captera 10 tonnes de CO<sub>2</sub> par jour, avec un taux de réussite de 90 %. Ce gaz sera liquéfié pour servir l'agriculture et l'industrie locales. Ce projet inédit sera également décliné à Port Arthur, aux États-Unis.

### » NOVEMBRE POLOGNE



Éliminer totalement le charbon du réseau de chauffage urbain de Poznań, d'ici 2030, c'est l'ambition de Veolia.

Un premier jalon a été posé avec l'inauguration d'une nouvelle unité de cogénération multi-énergies à la pointe de la technologie. L'installation fournit déjà 60 % de la chaleur à 560 000 habitants, tout en produisant de l'électricité, avec un rendement énergétique de 92 %. Le Groupe prévoit d'intégrer ensuite la géothermie et la chaleur récupérée des data centers.



# TEMPS FORTS 2025

## DÉPOLLUER

» FÉVRIER

**AUSTRALIE**



Canberra aura bientôt une usine de recyclage ultramoderne. Veolia a été sélectionné à la fois pour la construire, mais aussi pour exploiter ce site aux technologies de tri optique et laser de pointe.

Au cours des 20 premières années d'exploitation, l'installation devrait traiter plus de 1,3 million de tonnes de déchets, soit une réduction de 520 000 tonnes d'émissions de gaz à effet de serre.



» OCTOBRE

**SINGAPOUR**



Les PFAS menacent l'eau du robinet, et bien au-delà. Veolia est devenue la première entreprise à obtenir une licence de l'Agence nationale de l'environnement de Singapour pour traiter les mousses anti-incendie contenant des PFAS.

Grâce à sa technologie thermique haute température, le Groupe garantit une efficacité de destruction jusqu'à 99,9999 % sur les PFAS ciblés. Cette solution permet aux industries locales d'anticiper les réglementations de 2026.



» NOVEMBRE

**ÉTATS-UNIS**



Veolia accélère sa stratégie GreenUp avec la signature d'un accord d'acquisition de Clean Earth aux États-Unis pour 3 milliards de dollars.

Après finalisation, cette opération majeure permettra au Groupe de doubler sa taille dans le traitement des déchets dangereux outre-Atlantique\*. En intégrant 2 100 collaborateurs, 82 sites et 700 permis d'opérer, Veolia renforcera sa présence dans des industries en pleine expansion telles que la distribution et la santé.

\*sous réserve du closing.



## ÉCONOMISER/RÉGÉNÉRER

### » JUILLET BRÉSIL



C'est une première au Brésil, où la REUT (réutilisation des eaux usées traitées) représente moins de 1 % de la consommation totale d'eau.

Une station d'épuration municipale va être réaffectée à un usage industriel. Équipée de bioréacteurs à membranes et de l'osmose inverse, la station de production de réutilisation de l'eau de Vitória traitera 38 880 mètres cubes par jour, qu'elle orientera vers des utilisateurs industriels. Tout en sécurisant l'approvisionnement de l'économie locale, ce projet permettra de préserver les ressources en eau douce équivalentes aux besoins de 200 000 personnes.

### » SEPTEMBRE ARABIE SAOUDITE



Le consortium composé de Veolia, Marafiq et Lamar a signé un accord avec SATORP (Saudi Aramco et TotalEnergies) pour recycler les effluents pétrochimiques de Jubail.

Ce projet de 500 millions de dollars prévoit la construction et l'exploitation durant 30 ans de la plus grande usine de réutilisation d'eaux industrielles du Moyen-Orient. Grâce à des technologies de pointe, 8,8 millions de mètres cubes d'eaux usées seront traités chaque année dès 2028.

### » DÉCEMBRE ROYAUME-UNI



Veolia remporte plus d'un milliard de livres sterling de contrats dans la gestion des déchets au Royaume-Uni en 2025.

Veolia consolide son leadership au Royaume-Uni avec plus d'un milliard de livres sterling de contrats remportés ou renouvelés en 2025. Partenaire privilégié de plus de 50 collectivités, le Groupe a enregistré une croissance de 35 % en cinq ans dans ses services municipaux, avec une variété de solutions innovantes : recyclage du PET en circuit fermé dans le Shropshire et camions-bennes réinjectant de l'électricité dans le réseau (V2G). Cette implantation s'accompagne d'initiatives de proximité à fort impact : en 2025, les activités allant de l'emploi et l'approvisionnement en local, à des dons et actions éducatives, ont généré plus de 25 millions de livres de valeur sociale locale.



# PROFIL

## NOS MÉTIERS



Veolia maîtrise le traitement et le suivi de la **qualité de l'eau** à toutes les étapes de son cycle, depuis le prélèvement jusqu'au rejet dans le milieu naturel.

Le Groupe innove pour préserver la ressource et favoriser le recyclage ainsi que la réutilisation de l'eau pour les villes et les industriels.

**3 825 usines**

de production d'eau potable gérées

**110 millions** de personnes desservies en eau potable

**3 202 usines** de traitement des eaux usées opérées

**97 millions** d'habitants raccordés en assainissement

Veolia est le spécialiste de la **gestion des déchets**, qu'ils soient liquides ou solides, banals ou spéciaux. Les expertises du Groupe couvrent l'ensemble de leur cycle de vie, de la collecte au recyclage, jusqu'à leur valorisation finale sous forme de matière ou d'énergie.

**42 millions** d'habitants desservis en collecte pour le compte des collectivités locales

**64 millions** de tonnes de déchets traités

**561 051 entreprises** clientes

**845 unités** de traitement exploitées

Expert **des services énergétiques**, Veolia accompagne la croissance économique de ses clients municipaux et industriels, tout en réduisant leur empreinte écologique. Efficacité énergétique, gestion performante des réseaux de chaleur et de froid, production d'énergies vertes, énergie locale décarbonante, autant de savoir-faire uniques pour un monde plus durable.

**45 millions** de MWh produits

**48 538 installations** thermiques gérées

**494 réseaux** de chaleur et de froid opérés

**2 614 sites** industriels desservis

## Solutions pour les municipalités et les industries

### Gestion de l'eau

- Production d'eau potable
- Distribution d'eau potable
- Collecte des eaux usées
- Traitement et réutilisation des eaux usées
- Gestion des boues d'épuration
- Services de relations client
- Technologies de l'eau et de l'environnement
- Dessalement
- Audit, conseil, ingénierie et construction

### Traitement des déchets

- Collecte des déchets
- Tri, recyclage et valorisation des déchets
- Stockage des déchets et valorisation biogaz
- Valorisation énergétique des déchets
- Services industriels et gestion intégrée des installations
- Gestion intégrée des déchets
- Traitement et recyclage des déchets dangereux
- Réhabilitation des sols
- Traitement des effluents industriels

### Gestion de l'énergie

- Services énergétiques pour les bâtiments
- Production énergétique
- Distribution d'énergie et réseaux urbains
- Microréseaux d'énergie
- Industries connectées intelligentes
- Gestion des systèmes de refroidissement
- Gestion de la qualité de l'air

# LA RAISON D'ÊTRE DE VEOLIA...

## UNE DÉMARCHE DE PROGRÈS PARTAGÉ AVEC ET POUR NOS PARTIES PRENANTES

Dans un souci de simplification pour une meilleure appropriation, et d'alignement avec le programme stratégique GreenUp, le référentiel de performance plurielle a été réduit à 15 objectifs, tout comme le nombre d'indicateurs de performance Groupe associés.



## Les objectifs de développement durable (ODD) de l'ONU

Veolia participe à plus ou moins grande échelle à la mise en œuvre de chacun des 17 ODD, avec un impact direct sur 13 d'entre eux.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |

# LA PERFORMANCE PLURIELLE DANS LE PROGRAMME STRATÉGIQUE RFA













Veolia exprime dans sa raison d'être l'ambition de prendre en compte les attentes de ses parties prenantes dans la création et le partage de valeur. À ce titre, Veolia s'engage sur une performance plurielle qui prend en compte les performances économiques et financières, commerciales, sociales, sociétales et environnementales. Dans le cadre du programme stratégique GreenUp 2024-2027, 15 objectifs de progrès à l'horizon 2027 ont été définis lors du lancement de GreenUp fin 2023.

Cette exigence se décline dans l'ensemble des processus du Groupe afin que les objectifs de performance plurielle orientent le pilotage des activités. Les indicateurs de progrès associés sont régulièrement audités et mesurés par des organismes tiers indépendants. Ils entrent dans le calcul de la rémunération variable des cadres supérieurs de Veolia.

À l'issue de 2025, tous les indicateurs sont alignés avec leur cible GreenUp.

| Dimension                    | Engagements  | Objectif poursuivi                                     | ODD      | Indicateur – définition  | Référence 2023  | Résultat 2024                                 | Résultat 2025                                 | Cible 2027   |
|------------------------------|--|--|----------|--|---|---|---|--|
| Performance commerciale      | Garantir les résultats dans la durée avec des services innovants   | 1. Satisfaction des clients et consommateurs           |          | Taux de satisfaction client via la méthodologie du <i>Net Promoter Score Étendu</i> (score et couverture du chiffre d'affaires) <sup>(1)</sup> | Non applicable  | Score NPS = 55 sur 81 % du chiffre d'affaires | Score NPS = 57 sur 84 % du chiffre d'affaires | Score NPS ≥ 30 sur 80 % du chiffre d'affaires  |
|                              |  | 2. Décarbonation de nos clients – Scope 4              |          | Émissions de GES effacées (nouvelle méthodologie) <sup>(2)</sup>   | 13,45 Mt  | +13 % vs 2023                                 | +23,6 % vs 2023                               | +30 % vs 2023  |
|                              |  | 3. Moteurs de croissance et innovation                 |          | Croissance du chiffre d'affaires des segments d'activité prioritaires (Énergie, Technologies de l'Eau, Déchets dangereux) <sup>(3)</sup>       | 12,032 Mds€   | +6,6 %  | +8,6 %  | CAGR ≥ 5 % à prix d'énergie et effet de changes constants, hors cessions programmées au 01/01/24 |
| Performance environnementale | Combattre les pollutions et accélérer la transformation écologique | 4. Décarbonation – réduction scopes 1 et 2             |          | Réduction des émissions GES scopes 1 et 2 <sup>(4)</sup>   | 24,3 Mt CO <sub>2</sub> eq. (Référence 2021)            | -14,5 % vs 2021                               | -18,6 % vs 2021                               | -18 % vs 2021  |
|                              |  | 5. Décarbonation – transformation de nos installations |          | Capex de décarbonation : sortie du charbon et captage du méthane (cumul 2024-2027) <sup>(5)</sup>  | Non applicable  | 133,5 M€                                      | 141 M€  | 600 M€ (cumulative 2024-2027)  |
|                              |  | 6. Eau douce préservée et régénération des ressources  | <br><br> | Eau douce préservée (réutilisation, dessalement, réduction de fuites)  | 1,4 Md m <sup>3</sup>                                   | 1,45 Md m <sup>3</sup>                        | 1,574 Md m <sup>3</sup>                       | ≥ 1,5 Md m <sup>3</sup>  |
|                              |  | 7. Dépollution – Biodiversité                          | <br>     | Préservation de la biodiversité sur les sites sensibles  | 59 % de progrès des plans d'actions (nouveau périmètre) | 73 % de progrès des plans d'actions           | 80 % de progrès des plans d'action            | ≥ 85 % de progrès des plans d'actions  |

| Dimension                            | Engagements   | Objectif poursuivi                  | ODD  | Indicateur – définition   | Référence 2023 | Résultat 2024 | Résultat 2025 | Cible 2027                       |
|--------------------------------------|---|-------------------------------------|--|---|----------------|---------------|---------------|----------------------------------|
| Performance sociale                  | Donner du sens et accompagner le développement et l'engagement des collaborateurs | 8. Santé, sécurité et bien-être     | <br> | Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt (employés Veolia)   | 4,95           | 4,33          | 4,11          | ≤ 4,1                            |
|                                      |   | 9. Engagement des collaborateurs    |   | Taux d'engagement des collaborateurs (enquête Voice of Resources)   | 89 %           | 88 %          | 88 %          | ≥ 85 %                           |
|                                      |   | 10. Diversité et inclusion          |   | Proportion de femmes au sein du comité de direction Groupe  | 25,6 %         | 32,4 %        | 37,1 %        | ≥ 30 %                           |
| Performance sociétale                | Soutenir le développement des territoires de manière responsable                  | 11. Éthique et intégrité            |   | Réponses positives à la question sur l'éthique et la conformité dans l'enquête Voice of Resources                     | 88 %           | 86 %          | 88 %          | ≥ 83 %                           |
|                                      |   | 12. Soutien aux communautés locales | <br> | Habitants bénéficiant de dispositifs inclusifs pour accéder aux services essentiels (toutes activités) <sup>(6)</sup> | 7,8 M hab      | 8,4 M hab     | 9,2 M hab     | 8,4 M hab (à périmètre constant) |
| Performance économique et financière | Accroître la prospérité et les résultats dans la durée                            | 13. Profitabilité                   |    | Résultat net courant part du Groupe <sup>(7)</sup>  | 1 335 M€       | 1 530 M€      | 1 643 M€      | CAGR ~10 % (FX 2023 constant)    |
|                                      |   | 14. Capacité d'investissement       |   | Free cash flow (avant investissements de croissance discrétionnaires) <sup>(7)</sup>                                  | 1 683 M€       | 1 819 M€      | 1 782 M€      | Cible annuelle                   |
|                                      |   | 15. Retour sur capitaux employés    |   | ROCE après impôts <sup>(7)</sup>  | 8,3 %          | 8,8 %         | 9,4 %         | Cible annuelle                   |

(1) En 2025, la méthodologie a été appliquée et validée sur 359 unités opérationnelles, couvrant un chiffre d'affaires de 37 milliards d'euros (84 % du chiffre d'affaires global qui s'élève à 44,2 milliards d'euros). Les 16 % restants correspondent à des entités n'ayant pas envoyé d'enquêtes (appels d'offres en cours, difficultés contractuelles, etc.) ou ayant envoyé des enquêtes ne répondant pas aux critères de validation.

(2) Le scope 4, appelé aussi émissions effacées, est une notion spécifique à Veolia, pour valoriser les réductions des émissions de GES de tierces parties grâce aux solutions décarbonantes de Veolia. Sa définition est donnée au point 4.1.2.1.4 du document d'enregistrement universel 2025. Veolia assure que le scope 4 relève d'une comptabilité différente de celle de ses émissions de scope 1, 2 et 3 et qu'elles ne peuvent en aucun cas être soustraites de ces dernières.

(3) La définition du Growth Booster a été alignée avec celle du GreenUp Booster.

(4) % réduction par rapport à la baseline 2021 retraitée selon la nouvelle méthode d'allocation, des émissions de GES aux scopes 1, 2 et 3.

(5) L'indicateur est calculé à partir du budget initial des investissements dans de nouvelles formes d'énergie visant à éliminer le charbon sur le périmètre Europe d'ici à 2030, évalué en 2023 à 1,65 Md€.

(6) La méthodologie inclut les activités liées à l'Eau, aux Déchets et à l'Énergie ; le périmètre des BUs/contrats inclut les contrats ex-Suez.

(7) Voir définition des indicateurs financiers en section 5.5 du document d'enregistrement universel 2025.

## Performance commerciale

- **Satisfaction des clients et des consommateurs** : les résultats de la campagne 2025 confirment la très bonne dynamique du programme d'écoute client selon le *Net Promoter Score* (NPS). Le chiffre d'affaires du Groupe couvert s'établit à 84 %. Le NPS ressort à 57, soit un bon niveau par rapport aux entreprises opérant dans des secteurs comparables.
- **Décarbonation de nos clients – scope 4\*** : Veolia poursuit les efforts de décarbonation des activités de ses clients grâce aux activités de recyclage des déchets, de leur valorisation matière et énergie, de production d'énergie bas carbone et renouvelable ou de solutions d'efficacité énergétique. En 2025, les émissions de GES effacées s'établissent à +23,6 % vs 2023. Les orientations du Groupe dans l'énergie locale décarbonante soutiennent cette trajectoire en hausse.
- **Moteurs de croissance et innovation** : cet indicateur mesure la croissance du chiffre d'affaires des segments d'activité prioritaires dits « booster » (Énergie, Technologies de l'Eau et Déchets dangereux). La cible du programme GreenUp est définie comme un taux de croissance moyen sur la durée du programme, par rapport à 2023, hors impact des prix de l'énergie et des taux de change, et hors cessions programmées. L'objectif 2025 est atteint avec une croissance de 8,6 % par rapport à 2024 profitant de la forte croissance de nos boosters tout particulièrement sur le segment « énergie locale et décarbonée ».

## Performance environnementale

- **Décarbonation – scopes 1 et 2** : le Groupe s'engage à atteindre le *Net Zero* d'ici à 2050 (-90 % vs 2021). Afin d'assurer la crédibilité de la démarche des entreprises qui s'engagent sur un objectif de neutralité carbone à 2050, la SBTi fixe un jalon intermédiaire. Le Groupe a donc construit sa stratégie de réduction dans ce cadre avec un jalon de réduction de -50 % des émissions de scopes 1 et 2 d'ici 2032 par rapport à 2021. Cet intervalle de 10 ans constitue une durée standard utilisée par la SBTi pour vérifier la solidité des engagements des entreprises qui affichent un objectif de neutralité carbone à 2050. Le Groupe, dans le cadre de son programme GreenUp, et en ligne avec les engagements validés par la SBTi, s'est fixé comme objectif une réduction à fin 2027 de 18 % des émissions GES scopes 1 et 2 par rapport à 2021, hors acquisitions significatives. L'indicateur est, en ligne avec la cible 2027 de GreenUp, avec une réduction de 18,6 % par rapport à la baseline 2021 retraitée selon la nouvelle méthode d'allocation des émissions GES aux scopes 1, 2 et 3 (l'objectif de réduction à fin 2027 demeurant inchangé à -18 %) (cf. section 4.1.2.1.2 du document d'enregistrement universel 2025).
- **Décarbonation – transformations de nos installations** : l'indicateur retenu pour le programme stratégique GreenUp est le cumul des investissements de décarbonation sur la période 2024-2027. Il consolide les plans d'investissement de sortie du charbon en Europe et de captage du méthane dans nos centres d'enfouissements techniques. La cible 2025 (136 millions d'euros) est dépassée avec 141 millions d'euros investis.
- **Eau douce préservée et régénération des ressources** : l'indicateur retenu est le volume annuel d'eau douce préservée. Cet indicateur permet de démontrer de façon concrète la contribution progressive du Groupe pour préserver la ressource en eau. Il combine trois éléments : les volumes d'eau réutilisée après traitement, les volumes d'eau dessalée, et les volumes préservés par les réseaux d'eau potable grâce à l'amélioration du rendement. En 2025, avec une estimation annuelle de 1,574 milliard de mètres cubes d'eau douce économisée, ces résultats sont encourageants au regard de l'atteinte de la cible 2027. Cette performance témoigne de l'efficacité des plans d'action engagés par le Groupe, notamment en matière de réutilisation, de dessalement et d'optimisation des réseaux (cf. 4.1.2.3.1 du document d'enregistrement universel 2025).

- **Dépollution – biodiversité** : GreenUp a été l'occasion de mettre en place des dispositifs visant à réaffirmer la place de la biodiversité dans les engagements du Groupe. En 2024, Veolia a revu la liste de ses sites considérés à fort enjeu au regard de la protection des milieux et de la biodiversité en prenant en compte son nouveau périmètre. Cette révision a porté l'objectif de déploiement de plans d'action en faveur de la biodiversité à 158 sites, dont 107 inclus dans le périmètre précédent (2020-2023), et l'ajout de 51 nouveaux sites, dont 14 issus de l'ex-Suez. L'objectif du plan GreenUp 2024-2027 de 75 % d'avancement en 2025 est dépassé, grâce à une mobilisation de l'ensemble des *Business Units* qui a permis à l'indicateur d'atteindre 80 % (cf. section 4.1.2.4 du document d'enregistrement universel 2025).

## Performance sociale

- **Santé, sécurité et bien-être** : Veolia tient à garantir l'intégrité physique et psychique de ses salariés. Ainsi, concernant l'indicateur Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt, le Groupe fait du « zéro accident » un objectif ainsi qu'un véritable levier de performance. En 2025, le taux de fréquence des accidents avec arrêt a poursuivi sa baisse, dépassant la cible 2025 de 4,3 avec un taux de 4,11 (cf. section 4.1.3.1.3 du document d'enregistrement universel 2025). Malgré cette avancée significative, des progrès doivent se poursuivre dans les BUs dont le taux reste significativement supérieur à la moyenne, et chaque nouvelle acquisition doit faire l'objet d'un accompagnement pour atteindre rapidement les standards de Veolia.
- **Engagement des collaborateurs** : selon l'enquête *Voice of Resources*, qui a compté 135 000 répondants en 2025, soit 4 % de plus qu'en 2024, le taux d'engagement des collaborateurs se maintient à un niveau de 88 %. Ces excellents résultats, qui vont au-delà de la cible de 85 %, témoignent d'une forte adhésion et d'un bon niveau de confiance des collaborateurs dans la mise en œuvre de la stratégie du Groupe (cf. section 4.1.3.1.7.1 du document d'enregistrement universel 2025).
- **Diversité et inclusion** : les actions engagées pour promouvoir la mixité et faire progresser la féminisation des cadres du Groupe (processus de recrutement, politique jeunes talents, plan de succession du comité direction Groupe, programmes de développement spécifiques, etc.) se poursuivent. À fin 2025, la proportion de femmes au sein du comité de direction du Groupe atteint 37,1 % soit une proportion supérieure à la cible initiale 2027 du programme GreenUp (30 %).

## Performance sociétale

- **Éthique et intégrité** : en 2025, 88 % des répondants à l'enquête d'engagement ont répondu positivement à la question : « Dans mon pays, Veolia a un comportement éthique et respecte les règles de conformité dans ses activités ? », soit 5 points au dessus de la cible de 83 %, dans un contexte de plus forte participation à l'enquête.
- **Soutien aux communautés locales** : cet indicateur mesure le nombre d'habitants bénéficiant de dispositifs inclusifs pour l'accès et le maintien aux services essentiels (eau, énergie, déchets) dans le cadre des contrats Veolia (cf. section 4.1.3.3.2 du document d'enregistrement universel 2025). Avec un résultat de 9,2 millions d'habitants, le Groupe enregistre des résultats encourageants au regard de l'atteinte des objectifs 2027. Cette performance s'explique notamment par un développement rapide des dispositifs dans certaines BUs particulièrement concernées, comme l'Inde, la Colombie, le Maroc, ou l'Europe centrale et orientale.

## Performance économique et financière

- Les trois indicateurs financiers traduisent une croissance de l'activité et une performance opérationnelle et financière solides. Les différents indicateurs financiers sont commentés en détail au chapitre 5 du document d'enregistrement universel 2025.

\* Le scope 4, appelé aussi émissions effacées, est une notion spécifique à Veolia, pour valoriser les réductions des émissions de GES de tierces parties grâce aux solutions décarbonantes de Veolia. Sa définition est donnée au point 4.1.2.1.4 du Document d'enregistrement universel 2025. Veolia assure que le scope 4 relève d'une comptabilité différente de celle de ses émissions de scope 1, 2 et 3 et qu'elles ne peuvent en aucun cas être soustraites de ces dernières.

## Notation extra-financière 2025

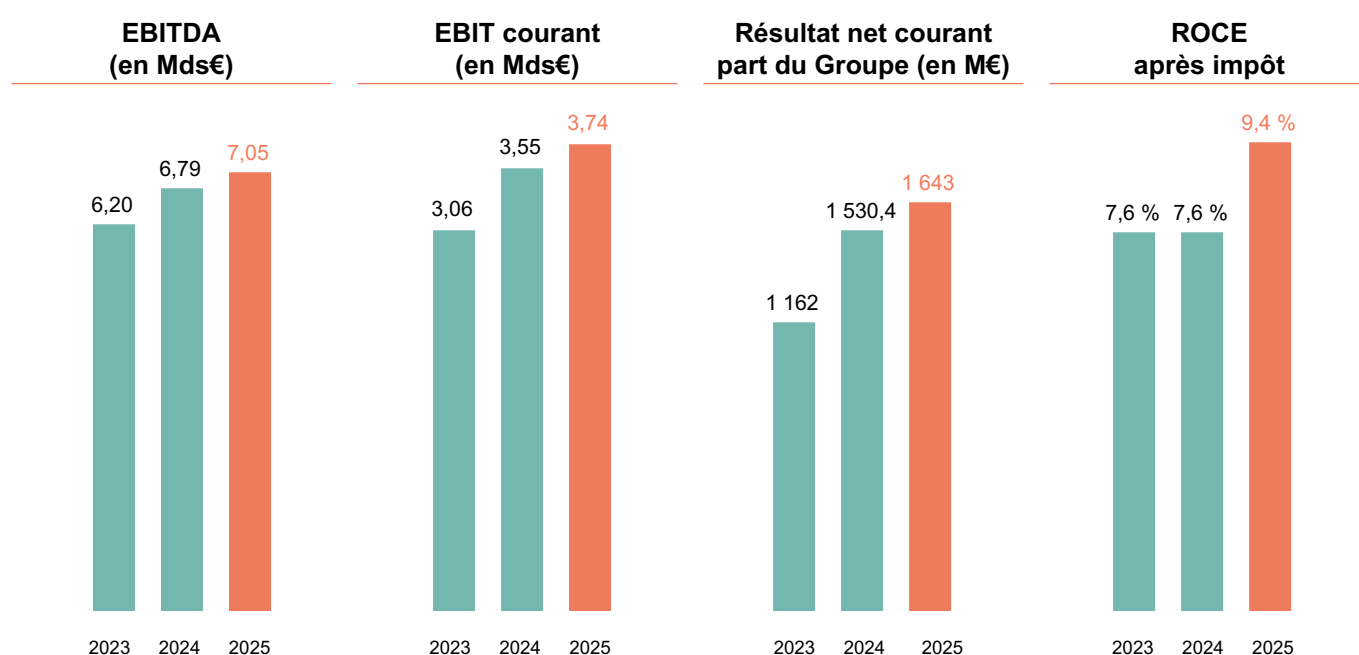
|                                 | 2025  |
|---------------------------------|---|
| Dow Jones Best-in-class indices | Inclusion dans les indices DJSI World et Europe                       |
| FTSE4Good                       | Inclusion dans l'indice FTSE4Good                                     |
| S&P Global                      | 80/100, 5 <sup>ème</sup> des Multi and Water Utilities <sup>(1)</sup> |
| ISS-ESG                         | Prime, 1 <sup>er</sup> décile des Multi-Utilities, B <sup>(2)</sup>   |
| CDP Climate change              | Leadership, A <sup>(3)</sup>  |
| CDP Water security              | Leadership, A <sup>(3)</sup>  |
| EcoVadis                        | 82/100, 98 <sup>ème</sup> percentile                                  |

(1) CSA score au 23/12/2025.

(2) Au 22/09/2025.

(3) CDP 2025.

## INFORMATIONS FINANCIÈRES ET BOURSIÈRES <sup>(1)</sup>



(1) Voir Définitions en chapitre 5, section 5.5.2 du Document d'enregistrement universel 2025.

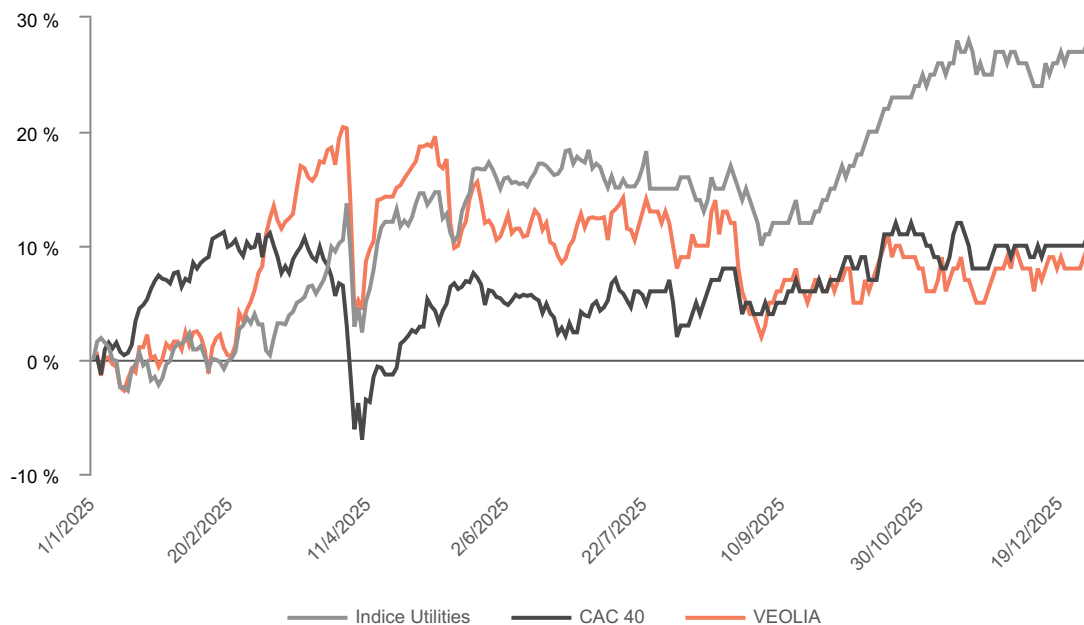
# Informations financières sélectionnées RFA

## Données en normes IFRS <sup>(4)</sup>

| (en millions d'euros)   | 31/12/2024    | 31/12/2025    |
|---|---------------|---------------|
| Chiffre d'affaires  | 44 692        | 44 396        |
| EBITDA  | 6 788         | 7 050         |
| EBIT courant  | 3 547         | 3 740         |
| Résultat net courant part du Groupe   | 1 530         | 1 643         |
| Capacité d'autofinancement  | 5 818         | 6 144         |
| Résultat opérationnel après quote-part de résultat net dans les entités mises en équivalence <sup>(1)</sup> | 3 012         | 3 299         |
| Résultat net part du Groupe   | 1 098         | 1 217         |
| Dividendes versés <sup>(2)</sup>  | 895           | 1 023         |
| Dividende par action versé au titre de l'exercice <sup>(3)</sup>  | 1,4           | 1,50          |
| <b>Total actif</b>  | <b>72 959</b> | <b>70 671</b> |
| Endettement financier net à la clôture <sup>(4, 5)</sup>  | -17 819       | -19 657       |
| Investissements industriels (y compris nouveaux actifs financiers opérationnels)                            | -3 836        | -3 855        |
| Free cash-flow net <sup>(6)</sup>   | 1 156         | 1 178         |

- (1) Le résultat opérationnel après quote-part de résultat net des entités mises en équivalence n'inclut pas les plus ou moins-values de cessions financières comptabilisées en résultat financier.
- (2) Dividendes versés par la société mère.
- (3) Sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale du 23 avril 2026.
- (4) Voir définitions des indicateurs financiers en chapitre 5 section 5.5 du Document d'enregistrement universel 2025.
- (5) L'endettement financier net exclut la réévaluation des passifs financiers dans le cadre de l'exercice d'allocation du prix d'acquisition de Suez comme défini dans la section 5.5.2 du Document d'enregistrement universel 2025.
- (6) Le free cash-flow net correspond au free cash-flow des activités poursuivies i.e. à la somme de l'EBITDA, des dividendes reçus, de la variation du besoin en fonds de roulement opérationnel, de la capacité d'autofinancement financière, moins les frais financiers nets, les investissements industriels nets, les impôts payés, les dépenses de renouvellement, les charges de restructuration et les autres charges non courantes.

## Performance boursière 2025



Dividende par action

1,50 €  
 2025 <sup>(1)</sup>

—

1,40 €  
 2024

—

1,25 €  
 2023

(1) Sous réserve de l'approbation de l'assemblée générale du 23 avril 2026.

# GOVERNANCE

## Composition du conseil au 31 décembre 2025

**63 ans**

Âge moyen

**50 % (1)**

de femmes administrateurs

**75 % (2)**

Taux d'indépendance

**6 ans**

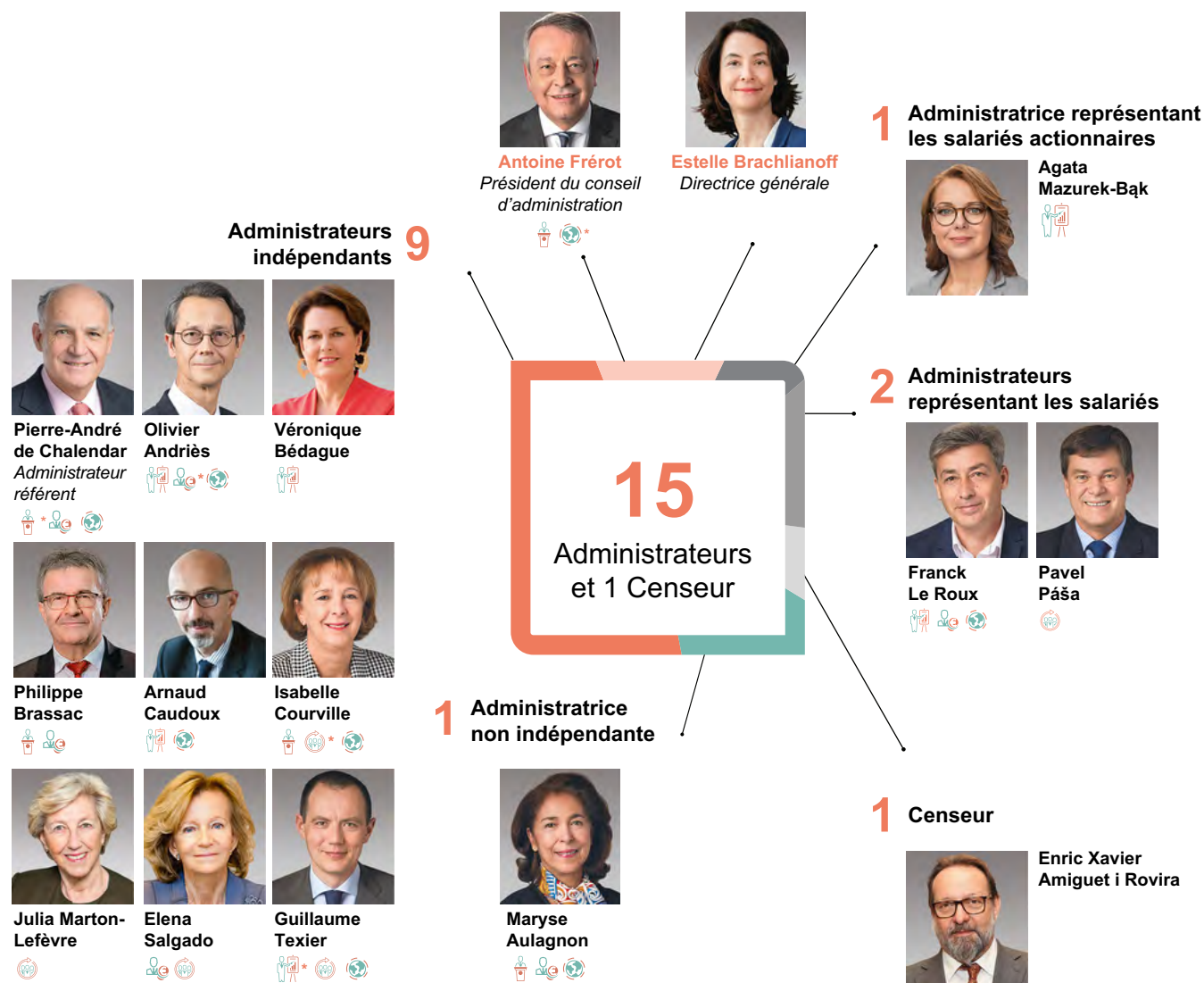
Durée moyenne des mandats

**99 %**

Taux d'assiduité

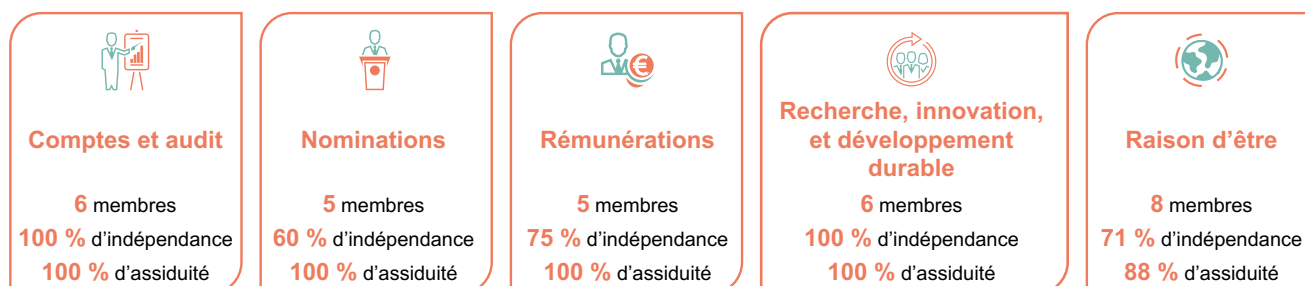
**5**

Nationalités étrangères



\* Président/Présidente

### Les comités du conseil

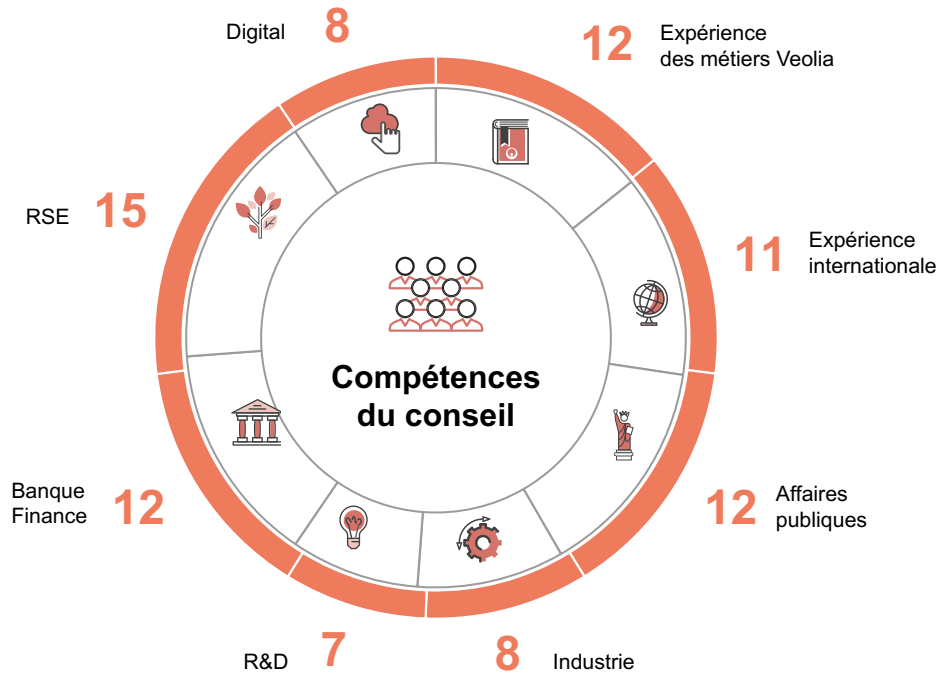


(1) Hors administrateurs représentant les salariés et administratrice représentant les salariés actionnaires en application des articles L. 225-27 et L. 22-10-7 du Code de commerce. À la date du dépôt du présent document, le taux de femmes administrateurs est de 54 % conformément aux dispositions légale et réglementaire en vigueur.

(2) Hors administrateurs représentant les salariés et administratrice représentant les salariés actionnaires conformément au code AFEP-MEDEF.

## Cartographie des compétences <sup>(1)</sup>

Nombre d'administrateurs possédant l'expertise



## Composition du comité exécutif <sup>(1)</sup>



**Estelle Brachlianoff**  
Directrice générale



**Sébastien Daziano**  
Directeur de la stratégie, de l'innovation et du développement



**Gavin Graveson**  
Directeur de la zone Europe du Nord



**Philippe Guitard**  
Directeur de la zone Europe centrale et orientale



**Éric Haza**  
Directeur des affaires juridiques



**Anne Le Guennec**  
Directrice de la zone Technologies de l'eau



**Christophe Maquet**  
Directeur de la zone Asie-Pacifique



**Emmanuelle Menning**  
Directrice générale adjointe en charge des finances et des achats



**Gustavo Mignes**  
Directeur de la zone Ibérie et Amérique latine



**Jean-François Nogrette**  
Directeur de la zone France et déchets spéciaux Europe



**Laurent Obadia**  
Directeur général adjoint en charge des parties prenantes et de la communication



**Helman le Pas de Sécheval**  
Secrétaire général



**Nadège Petit**  
Directrice de la zone Amérique du nord



**Isabelle Quainon**  
Directrice des ressources humaines

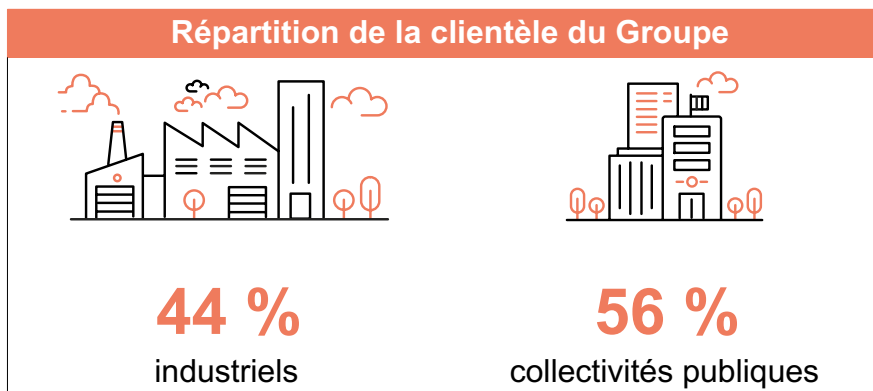
<sup>(1)</sup> À la date de la publication de la présente brochure de convocation et d'information.

# CHIFFRES CLÉS



**44 396**

Chiffre d'affaires en M€



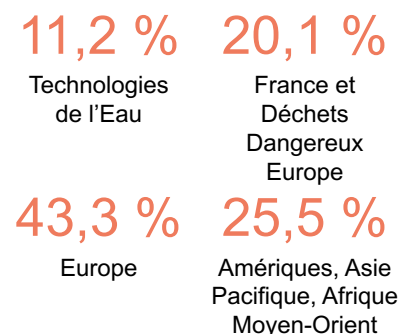
Évolution du chiffre d'affaires (en Mds€)



Chiffre d'affaires par métier

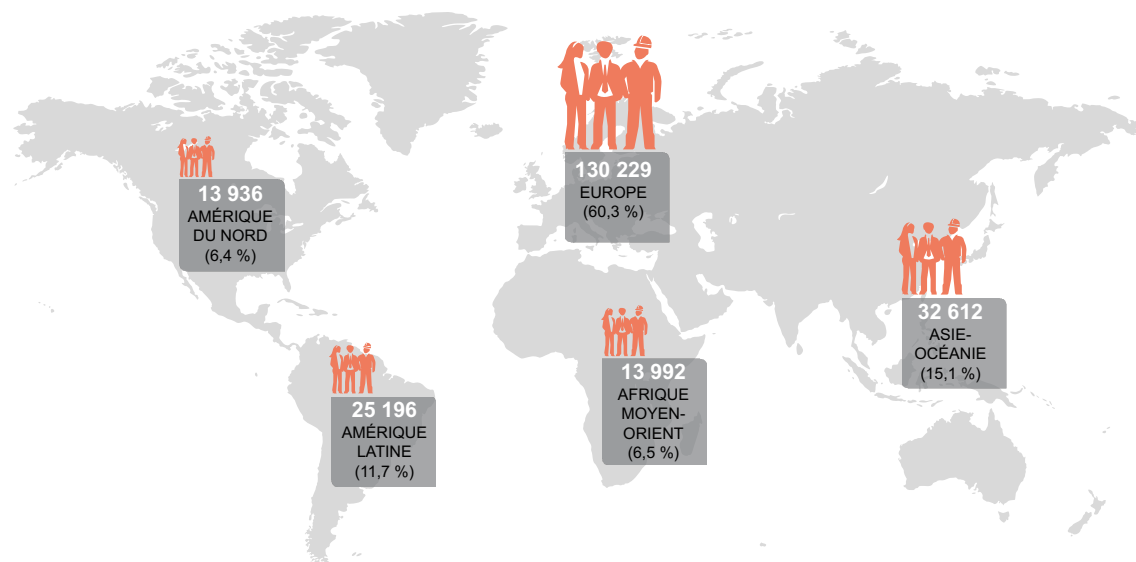


Chiffre d'affaires par géographie



## Répartition géographique des effectifs

**215 965** collaborateurs



# NOTRE MODÈLE D’AFFAIRES

Le modèle d’affaires de Veolia est fondé sur la performance plurielle, levier de transformation qui vise une création de valeur équilibrée entre enjeux environnementaux, commerciaux, économiques, sociaux et sociétaux. S’appuyant sur des fondations solides, il est guidé par les orientations stratégiques de GreenUp, de façon totalement alignée avec la raison d’être du Groupe.

**RAISON D’ÊTRE**

## UNE PERFORMANCE PLURIELLE CRÉATRICE DE VALEUR

**1.**

### Performance environnementale

Décarbonation : transformation de nos actifs (sortie du charbon, capture du méthane) et réduction de nos émissions de GES ; dépollution de nos clients ; préservation de la biodiversité ; préservation de la ressource d’eau douce...

**2.**

### Performance commerciale

Services innovants répondant aux besoins des clients ; satisfaction des clients et des consommateurs (Net Promoter Score et Net Satisfaction Score) ; décarbonation des clients.

**3.**

### Performance économique et financière

Profitabilité (résultat net courant – part du Groupe) ; capacité d’investissement (free cash flow) ; retour sur capitaux employés (ROCE après impôts).

**4.**

### Performance sociale

Engagement des collaborateurs ; diversité et inclusion ; santé, sécurité et bien-être.

**5.**

### Performance sociétale

Soutien aux communautés locales ; éthique et intégrité.

**PERFORMANCE PLURIELLE**

**UN CAP STRATÉGIQUE CLAIR : GreenUp**

## UN SOCLE DE FONDATIONS SOLIDES

### 1. Présence dans 54 pays :

ancrage local avec une organisation souple et un maillage territorial fort.

### 2. Complémentarités de nos métiers :

dans des offres combinées pour décarboner, dépolluer et ressourcer.

### 3. Un portefeuille contractuel équilibré :

- contribuant à la solidité financière.
- eau / énergie / déchets ; court / long terme.
- clients municipaux / industriels.

RÉCONCILIER  
PROGRÈS HUMAIN  
ET PROTECTION  
DE L'ENVIRONNEMENT

CRÉATRICE DE VALEUR

DES ENJEUX GLOBAUX  
PARTAGÉS

DES BOOSTERS  
POUR ACCÉLÉRER

DES PLACES FORTES À OPTIMISER  
ET DÉVELOPPER

#### 4. Excellence opérationnelle :

solutions aux problématiques complexes ;  
gestion des risques intégrée ; feuille de route net zéro 2050.

#### 5. Engagement des collaborateurs :

88 % des collaborateurs fiers de travailler chez Veolia en 2025.

#### 6. Dispositifs de dialogue régulier avec les parties prenantes :

clients, planète, salariés, société, actionnaires.

## UN PROGRAMME STRATÉGIQUE ALIGNÉ SUR NOS ENJEUX

### I. Trois priorités : décarboner, dépolluer, préserver et régénérer les ressources

Dérèglement climatique, raréfaction des ressources, pollutions, menaces sur la biodiversité, santé, sécurité... sont autant d'enjeux qui introduisent une demande croissante de nos parties prenantes pour des solutions qui protègent leur santé, la planète, le climat et les ressources.

### II. Des boosters pour accélérer

#### 1. Technologies d'eau et solutions innovantes

Ressourcer les sels et métaux stratégiques ;  
produire de l'eau ultrapure ; réutiliser les eaux usées ; traiter les micropolluants ;  
dessaler l'eau de mer.

#### 2. Énergie locale décarbonante

Développer la production de bioénergie ;  
apporter des solutions de flexibilité sur le réseau électrique ; optimiser l'efficacité énergétique.

#### 3. Traitement des déchets dangereux

Accompagner la croissance des besoins de traitement des déchets dangereux tirés par la production industrielle et les réglementations plus strictes.

### III. Des places fortes à optimiser et développer

#### 4. Eau municipale

Production et distribution d'eau potable ;  
collecte et traitement des eaux usées.

#### 5. Chauffage urbain et réseaux de froid

Distribution de chaleur (ou de froid)  
via des réseaux collectifs urbains.

#### 6. Déchets non dangereux

Collecte ; tri et recyclage ; incinération ; stockage.

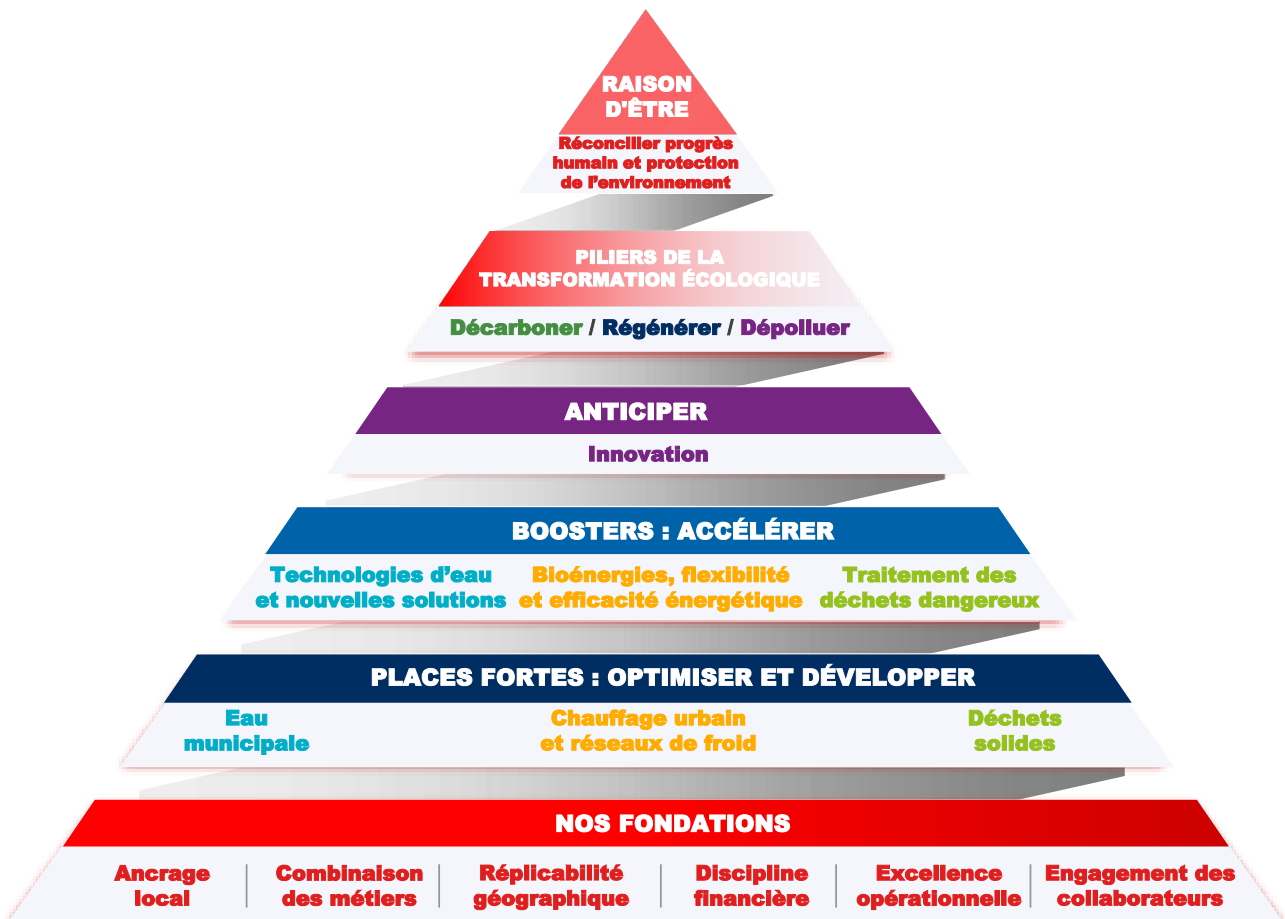
# LE PROGRAMME STRATÉGIQUE DE VEOLIA POUR LA PÉRIODE 2024-2027 :



2025 est la deuxième année du programme stratégique GreenUp pour la période 2024-2027 (cf. section 1.2.1 du Document d'enregistrement universel 2025).

GreenUp présente un modèle de création de valeur permettant de faire reposer l'accélération de notre croissance rentable sur la combinaison de nos trois places fortes et nos trois boosters :

- des places fortes de services essentiels, sur le modèle des infrastructures : l'Eau municipale, les Déchets solides et le Chauffage urbain. Ces activités fournissent des services essentiels dans le cadre de contrats à long terme avec une forte visibilité sur la génération de flux de trésorerie et connaîtront une solide croissance dans les années à venir ;
- des boosters de croissance, ancrés sur nos bastions qui vont tirer notre croissance :
  - technologies d'eau et nouvelles solutions,
  - dans l'énergie, les bioénergies, les énergies renouvelables, la flexibilité et l'efficacité énergétique, et
  - traitement des déchets dangereux.



## GreenUp en résumé :

Des engagements financiers (pour plus de détails, voir définitions des indicateurs financiers en section 5.5.2 du Document d'enregistrement universel 2025) et non financiers fermes (Décarboner avec +30 % d'émissions effacées\* en 2027 vs. 2023 ; atteindre 1,5 milliard de m<sup>3</sup> d'eau douce préservée en 2027 ; traiter 9 millions de tonnes de déchets dangereux en 2027) grâce à un positionnement unique sur un marché en plein essor qui permettent de s'engager sur une croissance du résultat net d'environ 10 % par an entre 2023 et 2027 (pour plus de détails, cf. section 1.2.1 du Document d'enregistrement universel 2025).

\* Le scope 4, appelé aussi émissions effacées, est une notion spécifique à Veolia, pour valoriser les réductions des émissions de GES de tierces parties grâce aux solutions décarbonantes de Veolia. Sa définition est donnée au point 4.1.2.1.4 du Document d'enregistrement universel 2025. Veolia assure que le scope 4 relève d'une comptabilité différente de celle de ses émissions de scope 1, 2 et 3 et qu'elles ne peuvent en aucun cas être soustraites de ces dernières.

# EXPOSÉ SOMMAIRE DE LA SITUATION DE LA SOCIÉTÉ ET DE SON GROUPE

## Évolution de l'activité et des résultats

### Excellents résultats 2025 au-dessus des objectifs annuels

L'exercice 2025 a été une année charnière pour Veolia qui affiche des résultats très solides, dépassant l'ensemble de ses objectifs annuels. Cette performance confirme l'excellente dynamique du plan GreenUp, caractérisée par une accélération de la transformation du portefeuille vers les activités technologiques (boosters) et l'international, désormais principaux moteurs de la croissance du Groupe.

Cette dynamique se traduit par une croissance solide avec un chiffre d'affaires de 44 396 millions d'euros, en progression de +2,8 % hors effet prix des énergies (à périmètre et change constants), ainsi qu'une rentabilité renforcée, l'EBITDA enregistrant une hausse soutenue de +6,3 % de croissance organique pour atteindre 7 050 millions d'euros grâce à la résilience de nos métiers et aux synergies.

Parallèlement, Veolia a poursuivi une politique d'allocation du capital, créatrice de valeur en investissant 2,3 milliards d'euros dans des acquisitions stratégiques, notamment dans les Technologies de l'Eau et les Déchets dangereux. Cette gestion rigoureuse permet au Groupe d'atteindre son objectif de retour sur capitaux employés (ROCE) de 9,4 % avec deux ans d'avance sur la trajectoire du plan GreenUp, tout en conservant un bilan très solide avec un levier financier maîtrisé à 2,79x, bien inférieur au levier de 3,0x.

| en millions d'euros                                  | 2024    | 2025    | Variations 2025 / 2024 |                               |
|--|---------|---------|------------------------|-------------------------------|
|  |         |         | à change constant      | périmètre et change constants |
| Chiffre d'affaires                                   | 44 692  | 44 396  | 1,1 %                  | 1,4 %                         |
| EBITDA <sup>(1)</sup>                                | 6 788   | 7 050   | 5,7 %                  | 6,3 %                         |
| EBIT courant <sup>(1)</sup>                          | 3 547   | 3 740   | 7,7 %                  | 8,9 %                         |
| Résultat net courant – part du Groupe <sup>(1)</sup> | 1 530   | 1 643   | 9,1 %                  |                               |
| Endettement financier net <sup>(1)</sup>             | -17 819 | -19 657 |                        |                               |

(1) Les définitions des indicateurs sont indiquées dans la section 5.5.1 infra.

**Le chiffre d'affaires** au 31 décembre 2025 s'établit à 44 396 millions d'euros et varie de +1,4 % à périmètre et change constants. Hors prix des énergies, le chiffre d'affaires progresse de +2,8 % à périmètre et change constants.

- **France et Déchets dangereux Europe** <sup>(1)</sup> : l'activité Eau France reste stable. Le repli des Déchets France (-3,7 %) est impacté par la sélectivité commerciale, le recul des volumes et des prix de l'énergie, qui sont en partie compensés par la solide performance des Déchets dangereux Europe (+3,3 %), portée par les hausses tarifaires.
- **Europe** <sup>(2)</sup> : la croissance organique atteint +3,3 % hors effet prix des énergies. Le recul en Europe centrale (-1,6 %) masque la dynamique positive de l'Ibérie (+4,9 %) et de l'Europe du Nord (+0,9 %), soutenue par les indexations tarifaires et le développement commercial.
- **Amériques, Asie-Pacifique, Afrique Moyen-Orient** <sup>(3)</sup> : ce segment est l'un des principaux moteurs de croissance du Groupe avec une hausse de +4,1 %. L'Amérique latine (+9,9 %) et l'Afrique Moyen-Orient (+7,2 %) enregistrent les plus fortes progressions grâce aux volumes et aux tarifs. L'Amérique du Nord (+3,6 %) bénéficie de la solidité des Déchets dangereux et de l'Eau régulée, tandis que l'Asie maintient une croissance positive, soutenue notamment par le Japon et Taïwan.
- **Technologies de l'Eau** : l'activité enregistre une croissance de +3,6 %, marquée par une forte accélération au quatrième trimestre (+8,0 %). Année charnière pour WTS avec le rachat des minoritaires de WTS, cette performance est tirée par les activités à forte marge (Produits et Technologies, Services) et un bon niveau de commandes.

**L'EBITDA** au 31 décembre 2025 s'établit à 7 050 millions d'euros en hausse de +6,3 % à périmètre et change constants. Cette progression est portée par la croissance et performance (+4,8 %), les synergies (+1,5 %), l'impact climat favorable (+0,5 %) atténuée par la variation des prix des commodités (-0,4 %).

Les gains d'efficacité opérationnelle bruts (399 millions d'euros) générés à fin décembre sont en ligne avec l'objectif annuel.

Au terme de l'année 2025, le Groupe a généré 100 millions d'euros de synergies supplémentaires liées à l'intégration de Suez, portant ainsi le montant cumulé des synergies Suez à 534 millions d'euros sur la période 2022-2025. Cette performance est supérieure aux objectifs initialement communiqués par le Groupe d'un montant de 500 millions d'euros, relevés à 530 millions d'euros.

**L'EBIT courant** s'établit à 3 740 millions d'euros, en progression de 8,9 % à périmètre et change constants par rapport au 31 décembre 2024.

Le résultat net courant part du Groupe s'élève à 1 643 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 1 530 millions d'euros à fin 2024, soit une hausse de 9,1 % à change constant.

**L'endettement financier net** s'élève à 19 657 millions d'euros au 31 décembre 2025, en hausse de 1 837 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2024 principalement en raison des investissements financiers nets réalisés sur l'année 2025.

(1) France et Déchets dangereux Europe, nouvelle appellation du segment IFRS 8 anciennement dénommé « France et Déchets Spéciaux Europe ».

(2) Europe, nouvelle appellation du segment IFRS 8 anciennement dénommé « Europe Hors France ».

(3) Amériques, Asie-Pacifique, Afrique Moyen-Orient, nouvelle appellation du segment IFRS 8 anciennement dénommé « Reste du Monde ».

# Évolutions au sein du Groupe - Programme stratégique

## Innovations et développements commerciaux

En 2025, dans le cadre du déploiement du plan stratégique GreenUp, le Groupe poursuit ses efforts d'innovation et renforce son empreinte commerciale tant sur ses métiers historiques, garants de sa solidité, que sur ses nouvelles activités identifiées comme boosters, véritables catalyseurs de croissance future.

### Activités socles

- **Australie : Veolia remporte un contrat majeur de 850 millions de dollars australiens sur 20 ans pour une installation de recyclage innovante**

Veolia a remporté un contrat stratégique dans le Territoire de Canberra pour la construction et l'exploitation d'une installation de recyclage ultramoderne. Ce projet d'envergure traitera 1,3 million de tonnes de matériaux sur 20 ans, créera 136 emplois et réduira les émissions de carbone de 26 000 tonnes par an grâce à des technologies de pointe et une production solaire intégrée. Cette initiative, qui s'inscrit dans le programme stratégique GreenUp de Veolia, renforce la présence du Groupe en Australie où il a enregistré une croissance de +7,7 % en 2024.

- **Veolia annonce, en juillet 2025, un investissement de 70 millions de livres sterling pour construire la première usine britannique de recyclage plastique en boucle fermée à Battlefield, Shropshire**

Cette usine, qui sera opérationnelle début 2026, traitera 80 000 tonnes de plastique par an, y compris des barquettes en PET. Elle sera spécialisée dans le recyclage en boucle fermée de PET, permettant de recycler les barquettes en matériaux de qualité alimentaire. Elle permettra de créer plus de 130 emplois locaux tout en réduisant les émissions de carbone, jusqu'à 70 % par rapport à l'utilisation de matériaux vierges. Ce projet s'inscrit dans le plan global d'investissement de Veolia de 1 milliard de livres sterling d'ici 2030 pour l'économie circulaire au Royaume-Uni.

- **Chili : Veolia remporte l'exploitation de la première usine de dessalement municipale et industrielle du pays à Valparaíso**

Veolia a remporté le contrat d'exploitation et de maintenance de l'usine de dessalement d'Aguas Pacifico à Valparaíso, la première du Chili avec une capacité de 1 000 litres par seconde. D'une durée initiale de quatre ans avec des clauses de renouvellement jusqu'en 2040, ce contrat couvre également la gestion du système de pompage de 105 kilomètres. Cette victoire face à cinq concurrents internationaux confirme le leadership mondial de Veolia dans le dessalement, le Groupe ayant conçu 18 % de la capacité mondiale installée dans ce domaine.

### Boosters

- **Le dessalement, une solution d'avenir pour l'accès à l'eau**

Le dessalement s'impose comme une solution clé face à la raréfaction de l'eau, avec des progrès significatifs en efficacité et coûts énergétiques. Veolia vise à doubler sa capacité opérée d'ici 2030, dans un marché de dessalement en forte croissance. Cette ambition se concrétise par des contrats majeurs récemment remportés aux Émirats arabes unis (Mirfa 2, Hassyan), au Royaume-Uni (Cornouailles) et au Maroc (Rabat).

- **Démarrage d'un nouvel actif de flexibilité électrique en Hongrie**

Suite à l'acquisition de Danubius (comme détaillé au point 1.2.2), Veolia a démarré en janvier 2025 l'exploitation de la centrale électrique à gaz de Gönyü. Cette installation comprend une turbine à gaz supplémentaire et possède les permis requis pour construire une deuxième unité de 428 MW (Gönyü II), avec la possibilité d'y intégrer la nouvelle turbine acquise.

- **Tahwil : une opportunité stratégique dans le traitement des déchets dangereux en Arabie saoudite**

Le projet Tahwil concerne la construction et l'exploitation d'une installation de traitement de déchets dangereux dans la ville de Jubail en Arabie saoudite. Dans un contexte favorable, une demande de plus de 1 million de tonnes par an, Veolia saisit une opportunité de se positionner comme acteur majeur de la région. L'exploitation a démarré avec succès en février 2025.

- **Inauguration, en juin 2025, de l'une des plus grandes usines de traitement des PFAS aux États-Unis, située à Stanton, Delaware**

Cette usine, qui représente un investissement de 35 millions de dollars, traitera environ 120 millions de litres d'eau par jour et fournira de l'eau potable de haute qualité à plus de 100 000 habitants, en conformité avec les réglementations de l'EPA. Ce projet s'inscrit dans le cadre de l'offre « BeyondPFAS » de Veolia, visant à déployer plus de 100 sites de traitement aux États-Unis pour desservir près de 2 millions d'Américains.

- **Veolia annonce, en juillet 2025, avoir remporté le premier appel d'offres public au Brésil pour la réutilisation de l'eau**

La station de recyclage de l'eau de Vitória sera la première installation à grande échelle au monde à convertir une station d'épuration municipale en une station de production de réutilisation de l'eau, en utilisant des bioréacteurs à membranes et l'osmose inverse. Le projet permettra d'économiser et de préserver des ressources en eau douce équivalentes aux besoins de près de 200 000 personnes.

- **Veolia annonce, en septembre 2025, la signature d'un accord historique dans le cadre du consortium composé de Veolia, Marafiq, Lamar et SATORP (co-entreprise de Saudi Aramco et TotalEnergies Raffinage Chimie) en vue de lancer une initiative majeure de traitement et de recyclage des effluents pétrochimiques complexes de la ville industrielle de Jubail, en Arabie saoudite**

Ce projet de 500 millions de dollars au total comprend la construction, l'exploitation et la maintenance (pendant 30 ans à partir de 2028) de la plus grande usine de réutilisation des eaux usées industrielles du Moyen-Orient, d'une capacité annuelle d'environ 8,8 millions de mètres cubes. L'usine disposera des technologies les plus récentes de Veolia, s'inscrivant dans son programme stratégique GreenUp.

- **Le 12 novembre 2025, Veolia Australie annonce avoir remporté 700 millions de dollars australiens de contrats auprès de grands opérateurs de services publics de l'eau, pour faire progresser l'innovation technologique dans la gestion de l'eau en Australie**

Ces succès incluent deux nouveaux accords avec Central Highlands Water et Hunter Water, ainsi qu'une prolongation de contrat avec Seqwater pour l'usine de dessalement de Gold Coast. L'entreprise mettra en œuvre des technologies de pointe, comme sa plateforme numérique Hubgrade, afin d'améliorer la performance opérationnelle, de renforcer la sécurité de l'approvisionnement en eau et de réduire la consommation énergétique.

- **Le 21 novembre 2025, Veolia signe un accord d'acquisition de Clean Earth, un acteur majeur américain dans le domaine des déchets dangereux**

Clean Earth sera acquise en 2026 pour une valeur d'entreprise de 3 milliards de dollars (environ 2,6 milliards d'euros). Cette acquisition est considérée comme la plus importante pour Veolia depuis la fusion avec Suez, permettant à l'entreprise de doubler sa taille dans le secteur clé des déchets dangereux aux États-Unis pour en devenir le numéro 2. L'opération apporte une plateforme opérationnelle nationale de 82 sites, dont 19 installations autorisées par l'EPA, et renforce l'exposition de Veolia à des secteurs en forte croissance comme la santé, les semi-conducteurs et l'énergie propre. La finalisation de l'acquisition est attendue mi-2026, sous réserve de conditions suspensives usuelles, notamment l'approbation des actionnaires d'Enviri, et l'obtention des autorisations et approbations réglementaires nécessaires.

- **Le 25 novembre 2025, Veolia dévoile un projet majeur pour éliminer progressivement le charbon du réseau de chauffage urbain de Poznań d'ici 2030**

La première phase du projet consiste à mettre en service une nouvelle unité de cogénération multi-énergies. Cet investissement se traduira par une réduction de 25 % des émissions de CO<sub>2</sub> et l'élimination de plus de 300 000 tonnes de charbon par an. La deuxième phase intégrera des sources de chaleur renouvelables et innovantes, notamment la géothermie et la chaleur récupérée dans les data centers et les eaux usées.

- **Le 5 décembre 2025, Veolia et Science City Guangzhou Investment Group signent un accord de partenariat pour co-développer un projet innovant de décarbonation dans la zone de développement de Guangzhou, en Chine**

Ce projet utilise les technologies de Veolia pour capter et valoriser les gaz de fumée industriels en convertissant la chaleur résiduelle en vapeur et en électricité. Une fois achevé, il permettra une réduction annuelle de 200 000 tonnes de carbone, tout en fournissant une nouvelle source d'énergie aux entreprises locales.

## Un partenariat stratégique majeur : l'entrée de CriteriaCaixa au capital de Veolia

Le Groupe a annoncé le 4 mars 2025 le renforcement de sa structure actionnariale avec l'entrée de CriteriaCaixa, société d'investissement de la Fondation La Caixa. Cet investisseur institutionnel de premier plan a acquis 5 % du capital du leader mondial des services à l'environnement et a obtenu une représentation au conseil d'administration.

## Bpifrance et le fonds Lac1 investissent dans l'avenir de Veolia

Veolia franchit une nouvelle étape dans sa stratégie de développement avec l'entrée significative de Bpifrance et son fonds Lac1 au capital du Groupe, représentant un investissement de 800 millions d'euros. Cette alliance stratégique annoncée le 17 mars 2025 témoigne de la confiance accordée au leader de la transformation écologique et s'est concrétisée par la nomination d'un représentant de Bpifrance au conseil d'administration. Cet investissement majeur souligne la reconnaissance du potentiel de croissance de Veolia et de son rôle crucial dans la transition écologique des territoires et des industries. Il renforce la position du Groupe en tant qu'acteur clé de la lutte contre le changement climatique tout en consolidant sa gouvernance et sa capacité d'innovation.

## Partenariats stratégiques

- **Veolia annonce, en juillet 2025, un partenariat stratégique de trois ans avec l'Agence française de développement (AFD)**

Ce partenariat vise à accélérer la transformation écologique dans les pays en développement, en combinant l'expertise de Veolia en matière de services à l'environnement avec la capacité d'action de l'AFD. Les domaines d'intervention prioritaires sont l'eau et l'assainissement, la gestion des déchets et l'énergie, avec un déploiement ciblé en Amérique latine, en Asie centrale, dans les Balkans, en Afrique et au Moyen-Orient.

- **Veolia annonce, en octobre 2025, un partenariat avec TotalEnergies pour accélérer la transition énergétique et l'économie circulaire**

Les deux entreprises vont collaborer dans plusieurs domaines clés : la réduction des émissions de méthane, la réduction de l'empreinte hydrique industrielle, le dessalement durable et la valorisation des ressources stratégiques des déchets.

## Opérations de périmètre

Au 31 décembre 2025, les principales évolutions de périmètre sont les suivantes :

- **Acquisition d'une activité de flexibilité électrique en Hongrie**

Veolia Hongrie a signé le 14 février 2024 un *Share Purchase Agreement* pour l'acquisition de Danubius auprès d'Uniper.

Après obtention des autorisations de l'autorité de concurrence de l'Union européenne, la clôture financière de l'opération a été réalisée en date du 6 janvier 2025 pour un montant de 271 millions d'euros\* dont une valeur de titres de 366 millions d'euros.

- **Acquisition des 30 % d'intérêts minoritaires de Water Technologies and Solutions**

Veolia a annoncé en date du 7 mai 2025 la signature d'un accord avec la Caisse de dépôt et placement du Québec (CDPQ) pour l'acquisition de sa participation de 30 % dans Water Technologies and Solutions (WTS), permettant à Veolia de porter sa détention à 100 %, d'accroître ainsi la création de valeur, de simplifier la structure et de dégager des synergies de coûts supplémentaires d'environ 90 millions d'euros d'ici 2027 dont 20 millions d'euros réalisés à fin décembre. Le prix d'acquisition est de 1,75 milliard de dollars soit 1,5 milliard d'euros.

Cette acquisition est une étape logique dans le déploiement du plan stratégique GreenUp qui vise à renforcer l'ancrage du Groupe dans les activités de Technologies de l'Eau ainsi qu'aux États-Unis, tous deux identifiés comme des boosters de croissance prioritaires.

L'acquisition des intérêts minoritaires de CDPQ renforce ainsi le positionnement unique de Veolia en tant que leader mondial des Technologies de l'Eau.

L'acquisition des 30 % complémentaires de WTS, étant comptabilisée comme une transaction entre actionnaires, n'a pas d'impact sur le montant du goodwill comptabilisé en 2022 lors de l'acquisition initiale. L'impact de la transaction sur les capitaux propres Groupe s'élève à -1 380 millions d'euros.

Dans la continuité de l'ambition GreenUp, Veolia renforce son leadership dans le traitement des déchets dangereux, grâce à des investissements importants dans de nouvelles capacités et à des acquisitions ciblées :

- **Acquisition d'activités spécialisées dans le traitement de déchets dangereux aux États-Unis**

Veolia se développe grâce à quatre acquisitions qui renforcent à la fois sa couverture régionale et sa capacité de traitement.

Dans le Massachusetts, le Groupe a acquis un site de traitement des déchets dangereux et des activités d'intervention d'urgence via New England Disposal Technologies, ainsi que la seule installation agréée de traitement et de stockage des déchets médicaux de l'État, Bio-Med Innovations, anciennement exploitée par New England MedWaste.

Ces actifs renforcent la position de Veolia dans le nord-est des États-Unis, une région caractérisée par des normes réglementaires élevées.

Sur la côte ouest des États-Unis, Veolia a acquis une plateforme majeure en Californie via Ingenium, ajoutant ainsi des capacités étendues d'emballage, de logistique et de traitement multi-flux pour les déchets dangereux et élargissant ainsi ses services à une base de clients industriels et institutionnels sur l'un des plus grands marchés américains des déchets.

Dans l'industrie des semi-conducteurs, Veolia a fait l'acquisition de Chameleon Industries Group, producteur texan de produits chimiques spécialisés. La technologie d'économie circulaire de l'entreprise valorise les sous-produits de la fabrication de semi-conducteurs dans ses applications propriétaires, réduit les déchets et crée des produits bénéfiques pour l'industrie. Cette acquisition renforce le leadership de Veolia dans la fourniture de solutions environnementales innovantes aux entreprises de fabrication et de technologie de pointe en Amérique du Nord.

Le montant total de ces acquisitions s'élève à 247 millions d'euros\*.

- **Acquisition d'une activité de stockage et de traitement de déchets dangereux au Japon**

Le 16 mai 2025, Veolia a signé l'acquisition de Zeeklite Co. Ltd, qui exploite l'un des plus grands centres de stockage des déchets dangereux privés du pays à Yonezawa.

Spécialisée dans l'élimination des déchets dangereux, des déchets industriels généraux et des sols contaminés, Zeeklite renforce la capacité de Veolia à offrir des services de gestion des déchets entièrement intégrés dans le pays.

La clôture financière a eu lieu le 30 mai 2025 pour un montant de 85 millions d'euros\*.

\* Correspond à l'investissement financier net.

# Financement du Groupe

## Structure de la dette du Groupe

L'endettement financier net au 31 décembre 2025 s'élève à 19 657 millions d'euros.

Le niveau de trésorerie au 31 décembre 2025 s'élève à 9 974 millions d'euros, après les remboursements des obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes qui arrivaient à échéance au 1<sup>er</sup> janvier 2025 pour un montant de 336 millions d'euros, et de deux dettes obligataires arrivant à échéance au 3 avril 2025 et 10 septembre 2025 pour un montant de 500 millions d'euros chacune.

Le Groupe a par ailleurs à sa disposition une ligne de crédit syndiqué multidevises, pour un montant total non tiré au 31 décembre 2025 de 4 500 millions d'euros, ainsi que des lignes de crédit bilatérales pour un montant total non tiré au 31 décembre 2025 de 1 438 millions d'euros.

Ceci lui permet ainsi de bénéficier d'une solide position de liquidité nette qui s'élève à 6 885 millions d'euros au 31 décembre 2025, après prise en compte de dettes courantes (trésorerie passive incluse) pour un montant de 9 026 millions d'euros.

## Gestion de la dette obligataire

Le 13 mai 2025, Veolia a émis sa première obligation verte, qui a pris la forme d'une obligation hybride verte pour un montant de 500 millions d'euros portant un coupon de 4,371 % jusqu'à sa première *reset date* en août 2030.

Le 17 juin 2025, Veolia a procédé à une émission obligataire en deux tranches, de respectivement 850 millions d'euros à un taux de 3,324 % échéance juin 2032 et 650 millions d'euros à un taux de 3,795 % échéance juin 2037.

Le 17 septembre, Veolia a émis une dette obligataire hybride de 850 millions d'euros portant un coupon de 4,322 % avec une première *reset date* en janvier 2033.

Par ailleurs :

- aux États-Unis, le 15 janvier 2025, Veolia Utility Resources LLC a procédé au tirage d'une émission de 200 millions de dollars américains (184 millions d'euros équivalents) à un taux de 5,72 % échéance 2055, *via* placement privé ;
- au Chili, le 30 janvier 2025, Aguas Andinas a procédé à une émission obligataire de 4 millions d'Unidades de Fomento (161 millions d'euros équivalents) au taux de 3,19 %, échéance 2046.

## Confirmation de la perspective de crédit

Le 25 novembre 2025, Standard and Poor's a confirmé la notation de crédit de Veolia Environnement, A-2/BBB avec une perspective stable. De son côté, Moody's a confirmé, le 2 décembre 2025, la notation P-2/Baa1 avec une perspective stable.

## Chiffres clés

Les chiffres clés du Groupe sont présentés conformément aux définitions telles que décrites dans la publication des comptes au 31 décembre 2025 (se référer au chapitre 5.5.2 - Définitions du Document d'enregistrement universel 2025).

| (en millions d'euros)   | Variations 2025 / 2024 |                     |               |                   |                                 |
|---|------------------------|---------------------|---------------|-------------------|---------------------------------|
|   | 2024                   | 2025                | en courant    | à change constant | à périmètre et change constants |
| <b>Chiffre d'affaires</b>   | <b>44 692</b>          | <b>44 396</b>       | <b>-0,7 %</b> | <b>1,1 %</b>      | <b>1,4 %</b>                    |
| <b>EBITDA <sup>(1)</sup></b>  | <b>6 788</b>           | <b>7 050</b>        | <b>3,9 %</b>  | <b>5,7 %</b>      | <b>6,3 %</b>                    |
| <b>EBIT courant <sup>(2) (3)</sup></b>  | <b>3 547</b>           | <b>3 740</b>        | <b>5,4 %</b>  | <b>7,7 %</b>      | <b>8,9 %</b>                    |
| Résultat net courant – part du Groupe <sup>(1)</sup>                                  | 1 530                  | 1 643               | 7,3 %         | 9,1 %             |                                 |
| Résultat net – part du Groupe   | 1 098                  | 1 217               | 10,9 %        |                   |                                 |
| Résultat net courant – part du Groupe – par action (non dilué) <sup>(1)</sup>         | 2,13                   | 2,25                | 5,6 %         |                   |                                 |
| Résultat net courant – part du Groupe – par action (dilué) <sup>(1)</sup>             | 2,06                   | 2,24                | 8,9 %         |                   |                                 |
| Dividende par action  | 1,40                   | 1,50 <sup>(4)</sup> |               |                   |                                 |
| Investissements industriels nets (y compris nouveaux actifs financiers opérationnels) | -3 836                 | -3 855              |               |                   |                                 |
| Free cash-flow net  | 1 156                  | 1 178               |               |                   |                                 |
| ROCE après impôts   | 8,8 %                  | 9,4 %               |               |                   |                                 |
| Endettement financier net à la clôture <sup>(5)</sup>                                 | <b>-17 819</b>         | <b>-19 657</b>      |               |                   |                                 |

(1) Les définitions des indicateurs sont indiquées dans la section 5.1 du Document d'enregistrement universel 2025.

(2) Y compris la quote-part de résultat net courant des co-entreprises et entreprises associées.

(3) Retraité des amortissements des actifs réévalués, identifiés dans le cadre de l'exercice d'allocation du prix d'acquisition de Suez, soit 191 millions d'euros au 31 décembre 2024 et 166 millions d'euros au 31 décembre 2025, comme défini dans la section 5.1 du Document d'enregistrement universel 2025.

(4) Montant du dividende qui sera proposé aux actionnaires, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale du 23 avril 2026.

(5) L'endettement financier net exclut la réévaluation des passifs financiers dans le cadre de l'exercice d'allocation du prix d'acquisition de Suez comme défini dans la section 5.1 du Document d'enregistrement universel 2025.

Les impacts de change sur les principaux indicateurs entre le 31 décembre 2025 et le 31 décembre 2024 sont les suivants :

| Impact change au 31 décembre 2025 (vs au 31 décembre 2024) | %      | (en millions d'euros) |
|--|--------|-----------------------|
| Chiffre d'affaires   | -1,7 % | -771                  |
| EBITDA   | -1,8 % | -124                  |
| EBIT courant   | -2,3 % | -82                   |
| Endettement financier net <sup>(1)</sup>                   | 1,6 %  | 293                   |

(1) Y compris variation de juste valeur.

# Performance géographique du Groupe

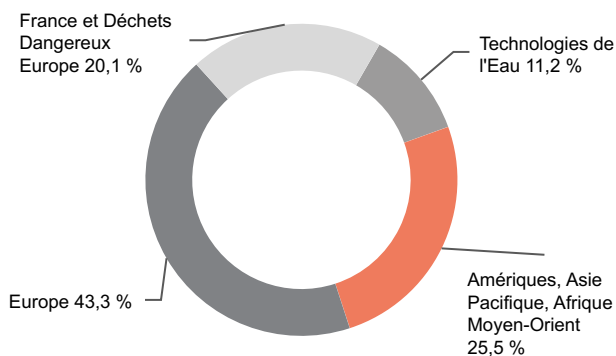
## Chiffre d'affaires par segment opérationnel

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe s'élève à 44 396 millions d'euros au 31 décembre 2025, contre 44 692 millions d'euros au 31 décembre 2024. Il augmente de +1,4 % à périmètre et change constants et de +2,8 % hors effet prix des énergies, qui impacte majoritairement l'Europe.

| (en millions d'euros)                           | 2024          | 2025          | Variations 2025 / 2024 |                   |                                 |
|---|---------------|---------------|------------------------|-------------------|---------------------------------|
|   |               |               | en courant             | à change constant | à périmètre et change constants |
| France et Déchets Dangereux Europe              | 9 145         | 8 914         | -2,5 %                 | -2,5 %            | -0,7 %                          |
| Europe  | 18 619        | 19 206        | 3,2 %                  | 3,0 %             | 0,1 %                           |
| Amériques, Asie Pacifique, Afrique Moyen-Orient | 11 945        | 11 316        | -5,3 %                 | -0,3 %            | 4,1 %                           |
| Technologies de l'Eau                           | 4 973         | 4 954         | -0,4 %                 | 3,7 %             | 3,6 %                           |
| Autres  | 9             | 6             | — %                    | — %               | — %                             |
| <b>GROUPE</b>                                   | <b>44 692</b> | <b>44 396</b> | <b>-0,7 %</b>          | <b>1,1 %</b>      | <b>1,4 %</b>                    |

La répartition du chiffre d'affaires au 31 décembre 2025 par segment opérationnel est la suivante :

### Chiffre d'affaires au 31 décembre 2025 : 44 396 M€



Par rapport au 31 décembre 2024, le chiffre d'affaires au 31 décembre 2025 augmente de 1,4 % périmètre et change constants.

Le chiffre d'affaires de **France et déchets dangereux Europe** s'élève à 8 914 millions d'euros, en léger retrait (0,7 %) à périmètre et change constants, comparé au 31 décembre 2024 :

- Le chiffre d'affaires de **l'Eau** de 3 163 millions d'euros est stable à périmètre et change constants, malgré des indexations contractuelles en légère baisse (-0,8 %). L'activité est soutenue par une belle performance commerciale combinée à une hausse des volumes d'eau (+2,6 %) ;
- Le chiffre d'affaires de l'activité **Déchets** s'élève à 2 853 millions d'euros. La diminution de -3,7 % à périmètre et changes constants s'explique principalement par de moindres volumes enfouis, la baisse du chiffre d'affaires électrique, la sélectivité commerciale, partiellement compensés par les indexations tarifaires ;
- L'activité **Déchets dangereux Europe** enregistre un chiffre d'affaires de 2 375 millions d'euros, affichant une progression de +3,3 % à périmètre et change constants. Cette performance est principalement portée par la revalorisation tarifaire dans l'activité, ainsi que par la dynamique favorable des activités de stockage.

Le chiffre d'affaires de **l'Europe** atteint 19 206 millions d'euros au 31 décembre 2025 en variation organique de 0,1 %, impacté par la baisse des prix des énergies comparativement à 2024. Hors effet prix des énergies, le chiffre d'affaires augmente de +3,3 %, porté par l'Eau (+5,4 %), l'Énergie et la résilience de l'activité Déchets

- En **Europe centrale et orientale**, le chiffre d'affaires atteint 10 969 millions d'euros, en léger recul de -1,6 % à périmètre et change constants. Hors effet prix des énergies, le chiffre d'affaires est en croissance organique de +3,5 %, grâce à la progression de l'Eau (bons volumes, indexations en hausse), de bons volumes dans l'Énergie (effet climat favorable) et une activité Déchets stabilisée. L'année a été

marquée par l'intégration réussie des activités de flexibilité électrique en Hongrie et par le démarrage de la nouvelle unité au gaz à Poznań, dans le cadre du plan de sortie du charbon ;

- En **Europe du Nord**, le chiffre d'affaires de 4 272 millions d'euros progresse de +0,9 % à périmètre et change constants. Au Royaume-Uni, le chiffre d'affaires est en légère progression de 0,4 % à 2,8 milliards d'euros malgré la baisse de l'indexation des tarifs et les arrêts de maintenance des incinérateurs ;
- En **Ibérie**, le chiffre d'affaires s'élève à 2 987 millions d'euros, marquant une progression de 4,9 % (hors effets de change et de périmètre). Cette dynamique positive s'explique principalement par la bonne progression du secteur de l'Eau qui profite d'une révision favorable des tarifs et d'une augmentation des volumes : en Espagne, la levée des restrictions hydriques a permis un net rebond des volumes (+2,8 %). L'activité Énergie contribue également à cette croissance grâce à l'obtention de nouveaux contrats et à la réalisation de projets de travaux ;
- L'**Italie** génère un chiffre d'affaires de 978 millions d'euros, en progression de +1,4 % à périmètre et change constants, grâce à une bonne dynamique de l'activité Énergie.

Le chiffre d'affaires d'**Amériques, Asie-Pacifique, Afrique Moyen-Orient** atteint 11 316 millions d'euros, en croissance de +4,1 % à périmètre et change constants, en progression sur l'ensemble des géographies :

- En **Amérique du Nord**, le chiffre d'affaires s'établit à 3 145 millions d'euros, en hausse de +3,6 % à périmètre et change constants, grâce à la croissance de l'activité Déchets dangereux, portée par une bonne dynamique commerciale et un mix favorable ainsi que par une bonne performance de l'activité Eau régulée bénéficiant de révisions tarifaires favorables ;
- Le chiffre d'affaires en **Amérique latine** atteint 1 889 millions d'euros, en hausse de +9,9 % à périmètre et change constants. Cette croissance est portée par les indexations tarifaires et la hausse des volumes d'eau au Chili et par une bonne progression des Déchets au Brésil et en Colombie ;
- En **Asie**, le chiffre d'affaires s'établit à 2 427 millions d'euros en croissance de 0,4 % à périmètre et change constants. Cette progression est portée par le Japon notamment dans l'Eau municipale (augmentation des prix assortie d'un bon carnet de commandes), l'Asie du Sud-Est et l'Inde (bons volumes de déchets et excellent *momentum* commercial). Le chiffre d'affaires en Chine est en légère baisse, mais l'activité Déchets progresse, notamment les déchets plastiques, avec une reprise des volumes de déchets dangereux, compensée par la pression sur les prix ;
- Dans le **Pacifique**, le chiffre d'affaires s'établit à 2 027 millions d'euros, en hausse de +0,9 % à périmètre et change constants, et de 2,6 % si l'on inclut les tuck-ins, qui s'ajoutent à un bon *momentum* commercial, malgré la forte concurrence sur la collecte de déchets municipaux et industriels ;

- En **Afrique Moyen-Orient**, le chiffre d'affaires s'établit à 1 828 millions d'euros, en progression de +7,2 % à périmètre et change constants. Cette croissance est portée par le niveau d'activité soutenu au Maroc ainsi que le développement des services énergétiques au Moyen-Orient, porté par une dynamique commerciale et tarifaire favorable.

L'activité **Technologies de l'Eau** génère un chiffre d'affaires de 4 954 millions d'euros en croissance de +3,6 % à périmètre et change constants par rapport à 2024. Cette évolution s'explique par la croissance des activités à plus forte marge, telles que les Produits et Technologies et les Services, compensée par le calendrier des jalons projets.

## EBITDA par segment opérationnel

Au 31 décembre 2025, l'EBITDA consolidé du Groupe s'élève à 7 050 millions d'euros, contre 6 788 millions d'euros au 31 décembre 2024, en croissance de +6,3 % à périmètre et change constants. L'EBITDA bénéficie de la croissance organique du chiffre d'affaires de +2,8 % hors effet prix des énergies, des programmes d'efficacité opérationnelle, ainsi que des synergies générées suite à l'intégration de Suez (100 millions d'euros).

| (en millions d'euros)                           |              |              | Variations 2025 / 2024 |                   |                                 |
|---|--------------|--------------|------------------------|-------------------|---------------------------------|
|   | 2024         | 2025         | en courant             | à change constant | à périmètre et change constants |
| France et Déchets Dangereux Europe              | 1 392        | 1 475        | 6,0 %                  | 6,0 %             | 6,3 %                           |
| Europe  | 2 642        | 2 758        | 4,4 %                  | 4,2 %             | 1,8 %                           |
| Amériques, Asie Pacifique, Afrique Moyen-Orient | 2 025        | 2 009        | -0,8 %                 | 4,2 %             | 9,3 %                           |
| Technologies de l'Eau                           | 612          | 669          | 9,3 %                  | 14,0 %            | 14,1 %                          |
| Autres  | 117          | 139          | -                      | -                 | -                               |
| <b>GROUPE</b>                                   | <b>6 788</b> | <b>7 050</b> | <b>3,9 %</b>           | <b>5,7 %</b>      | <b>6,3 %</b>                    |

- **France et déchets dangereux Europe (+6,3 % à périmètre et change constants)** : la croissance de l'EBITDA reflète une excellente maîtrise opérationnelle. Elle est le résultat de la montée en puissance des plans d'efficacité opérationnelle et de la résilience de nos activités. L'activité bénéficie également d'une dynamique positive des volumes en Eau et d'une bonne performance du pôle Déchets dangereux.
- **Europe (+1,8 % de croissance organique)** : performance solide tirée par l'Europe du Sud, +12 % de croissance organique pour l'Ibérie et +8,8 % de croissance organique pour l'Italie grâce aux renégociations tarifaires et à l'efficacité opérationnelle. L'Europe du Nord est en léger retrait avec l'impact de l'arrêt de maintenance des incinérateurs et la baisse des prix de l'électricité au Royaume-Uni. Pour l'Europe centrale, l'activité se maintient et l'impact du prix des énergies est compensé par de bons volumes et l'effet positif du climat.
- **Amériques, Asie-Pacifique, Afrique Moyen-Orient (+9,3 % à périmètre et change constants)** : forte dynamique de croissance organique sur l'ensemble des zones, notamment en Asie (+13 %) <sup>(1)</sup> grâce à de bons volumes dans les déchets, et en Amérique du Nord (+8,8 %) <sup>(1)</sup>. La performance repose sur la pleine application des révisions tarifaires (Eau régulée US, Amérique latine) et sur l'efficacité des plans de performance qui protègent les marges.
- **Technologies de l'Eau (+14,1 % de croissance organique)** : le segment enregistre une progression notable de sa rentabilité (+120 points de base de marge). Ce résultat est le fruit du recentrage sur les activités à forte valeur ajoutée combiné aux synergies générées par One Water Tech.

<sup>(1)</sup> À périmètre et change constants.

# Performance par métier du Groupe

## Chiffre d'affaires par métier

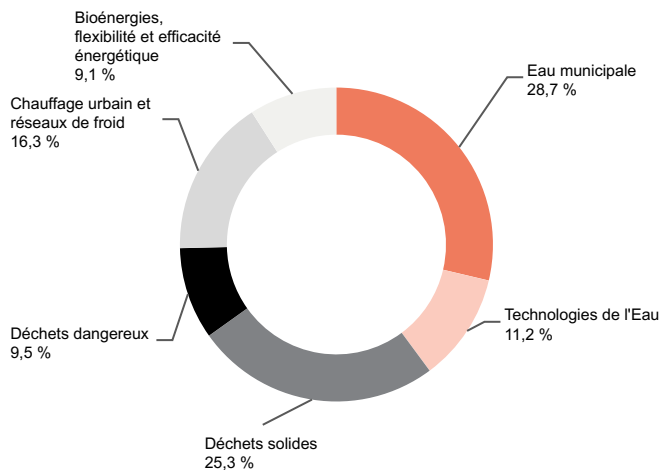
Par rapport au 31 décembre 2024, le chiffre d'affaires augmente de +1,4 % à périmètre et change constants. Hors effet prix des énergies, le chiffre d'affaires augmente de +2,8 %. L'évolution du chiffre d'affaires par métier s'explique comme suit à périmètre et change constants par rapport à 2024 :

| (en millions d'euros)   | 2024          | 2025          | Variations 2025 / 2024 |                   |                                 |
|---|---------------|---------------|------------------------|-------------------|---------------------------------|
|   |               |               | en courant             | à change constant | à périmètre et change constants |
| Eau municipale  | 13 060        | 12 739        | -2,5 %                 | -1,1 %            | 3,5 %                           |
| Technologies de l'Eau   | 4 973         | 4 954         | -0,4 %                 | 3,7 %             | 3,6 %                           |
| <b>Eau</b>  | <b>18 033</b> | <b>17 693</b> | <b>-1,9 %</b>          | <b>0,2 %</b>      | <b>3,5 %</b>                    |
| Déchets solides   | 11 387        | 11 226        | -1,4 %                 | 0,9 %             | 0,5 %                           |
| Déchets dangereux   | 4 276         | 4 217         | -1,4 %                 | 0,9 %             | 3,8 %                           |
| <b>Déchets</b>  | <b>15 662</b> | <b>15 443</b> | <b>-1,4 %</b>          | <b>0,9 %</b>      | <b>1,4 %</b>                    |
| Chauffage urbain et réseaux de froid <sup>(1)</sup>               | 7 525         | 7 240         | -3,8 %                 | -4,2 %            | -5,4 %                          |
| Bioénergies, flexibilité et efficacité énergétique <sup>(1)</sup> | 3 471         | 4 021         | 15,8 %                 | 17,7 %            | 5,1 %                           |
| <b>Énergie</b>  | <b>10 997</b> | <b>11 260</b> | <b>2,4 %</b>           | <b>2,7 %</b>      | <b>-2,1 %</b>                   |
| <b>GROUPE</b>   | <b>44 692</b> | <b>44 396</b> | <b>-0,7 %</b>          | <b>1,1 %</b>      | <b>1,4 %</b>                    |

<sup>(1)</sup> Sur 2024 : 214 millions d'euros reclassés du chauffage urbain vers l'efficacité énergétique suite à une simplification du processus de reporting.

La répartition du chiffre d'affaires par métier au 31 décembre 2025 est la suivante :

**Chiffre d'affaires au 31 décembre 2025 : 44 396 M€**



Les principales variations de chiffre d'affaires par métier à périmètre et change constants par rapport au 31 décembre 2024 s'analysent comme suit :

### Chiffre d'affaires Eau

L'activité **Eau** enregistre une progression de 3,5 %, principalement soutenue par des revalorisations tarifaires de +1,5 %, ainsi que par une amélioration des volumes et une bonne dynamique commerciale à +2,1 %.

Le chiffre d'affaires des **activités socles** d'**Eau municipale** progresse de +3,5 % à périmètre et change constants, avec des hausses tarifaires sur la plupart des géographies (en particulier en Espagne, en Europe centrale et orientale, ainsi qu'en Amérique du Nord et Chili) et un effet revenu favorable.

Le chiffre d'affaires des **activités boosters** de **Technologies de l'Eau** progresse de +3,6 % à périmètre et change constants. Cette évolution s'explique par la croissance des activités à plus forte marge telles que les Produits et Technologies et les Services, compensée par le calendrier des jalons projets.

### Chiffre d'affaires Déchets

Le chiffre d'affaires de l'activité **Déchets** progresse de +1,4 % à périmètre et change constants, grâce à des révisions tarifaires (+2,2 %) qui compensent l'effet des baisses sur les commodités (-0,5 %) et sur commerce/volumes/travaux (-0,3 %).

Le chiffre d'affaires des **activités socles** de **Déchets solides** est en hausse de +0,5 % à périmètre et change constants. Cette croissance s'explique principalement par des revalorisations tarifaires avantageuses, notamment sur les marchés britannique et français et des bons volumes en Asie et Amérique latine qui compensent

Le chiffre d'affaires des **activités boosters** de **Déchets dangereux** progresse de +3,8 % à périmètre et change constants. Cette dynamique est particulièrement forte en Amérique du Nord et en Europe, où Veolia bénéficie de sa capacité unique à traiter les pollutions les plus difficiles, soutenue par des hausses tarifaires et l'optimisation du mix déchets.

### Chiffre d'affaires Énergie

Le chiffre d'affaires de l'activité **Énergie** varie de -2,1 % à périmètre et change constants, mais progresse de +3,0 % hors impact des prix des énergies. L'effet prix des énergies défavorable de -5,0 % est partiellement compensé par l'impact climat positif de +1,7 % et par l'effet volumes/commerce de +1,2 %.

Le chiffre d'affaires des **activités socles** de **Chauffage urbain et réseaux de froid**, essentiellement localisé en Europe centrale et orientale, connaît une progression de +1,7 % à périmètre et change constants après neutralisation de l'impact des prix des énergies. Cette croissance est portée par de bons volumes combinés à un effet climat favorable.

Le chiffre d'affaires des **activités boosters** de **Bioénergies, flexibilité et efficacité énergétique** progresse de +5,8 % à périmètre et change constants et hors effet des prix des énergies, grâce à une hausse des volumes au Moyen-Orient, en Italie, en Espagne et en Belgique.

## EBITDA par métier

| (en millions d'euros)   | 2024         | 2025         | Variations 2025 / 2024 |                   | à périmètre et change constants |
|---|--------------|--------------|------------------------|-------------------|---------------------------------|
|   |              |              | en courant             | à change constant |                                 |
| Eau municipale  | 2 727        | 2 729        | -                      | 1,6 %             | 6,1 %                           |
| Technologies de l'Eau   | 612          | 669          | 9,3 %                  | 14,1 %            | 14,1 %                          |
| <b>Eau</b>  | <b>3 340</b> | <b>3 398</b> | <b>1,7 %</b>           | <b>3,9 %</b>      | <b>7,6 %</b>                    |
| Déchets solides   | 1 503        | 1 566        | 4,4 %                  | 6,8 %             | 6,8 %                           |
| Déchets dangereux   | 609          | 686          | 12,6 %                 | 14,8 %            | 13,0 %                          |
| <b>Déchets</b>  | <b>2 110</b> | <b>2 252</b> | <b>6,8 %</b>           | <b>9,1 %</b>      | <b>8,6 %</b>                    |
| Chauffage urbain et réseaux de froid <sup>(1)</sup>               | 1 091        | 1 087        | -0,4 %                 | -0,5 %            | -1,5 %                          |
| Bioénergies, flexibilité et efficacité énergétique <sup>(1)</sup> | 246          | 312          | 26,9 %                 | 29,3 %            | 5,0 %                           |
| <b>Énergie</b>  | <b>1 338</b> | <b>1 400</b> | <b>4,6 %</b>           | <b>5,0 %</b>      | <b>-0,3 %</b>                   |
| <b>GROUPE</b>   | <b>6 788</b> | <b>7 050</b> | <b>3,9 %</b>           | <b>5,7 %</b>      | <b>6,3 %</b>                    |

<sup>(1)</sup> Sur 2024 : 5 millions d'euros reclassés du chauffage urbain vers l'efficacité énergétique suite à une simplification du processus de reporting.

### EBITDA Eau

L'EBITDA progresse de +7,6 % <sup>(1)</sup>, tiré par la solidité de l'Eau municipale (+6,1 % <sup>(1)</sup>) et la très forte accélération des Technologies de l'Eau (+14,1 % <sup>(1)</sup>). Cette performance reflète l'amélioration de la rentabilité opérationnelle, la marge des Technologies de l'Eau atteignant désormais 13,5 %.

### EBITDA Déchets

L'activité Déchets enregistre une hausse remarquable de l'EBITDA de +8,6 % <sup>(1)</sup>, portée par les plans d'efficacité dans les Déchets solides (+6,8 % <sup>(1)</sup>) et la bonne dynamique des Déchets dangereux (+13,0 % <sup>(1)</sup>). L'effet prix et l'amélioration du mix permettent à la marge d'EBITDA de progresser de +110 points de base pour atteindre 14,6 %, avec une marge de 13,9 % sur la partie Déchets solides et 16,3 % sur la partie Déchets dangereux.

### EBITDA Énergie

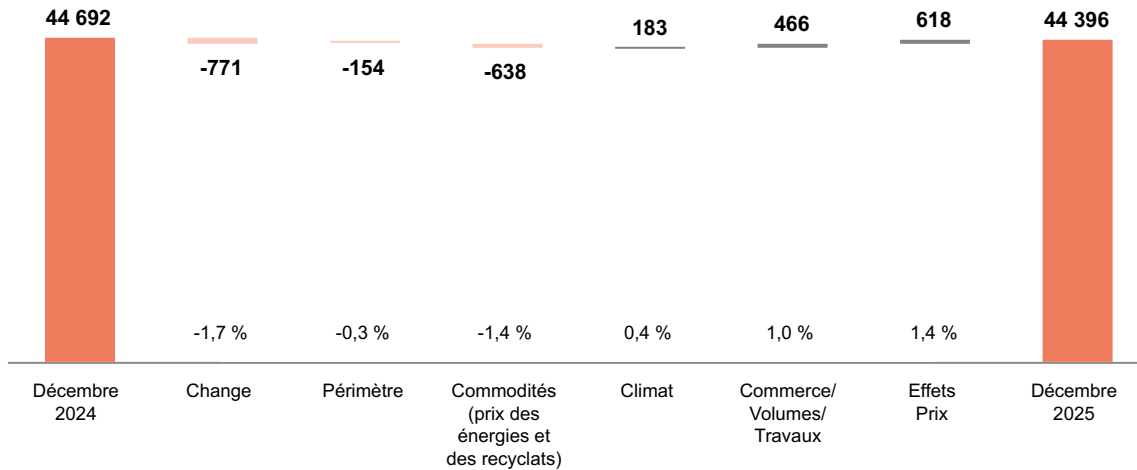
L'EBITDA est quasi stable (-0,3 % <sup>(1)</sup>). La croissance soutenue des Bioénergies, flexibilité et efficacité énergétique (+5,0 % <sup>(1)</sup>) et un effet climat favorable compensent l'impact de la nouvelle phase contractuelle du contrat d'Ouzbékistan dans le Chauffage urbain. La marge d'EBITDA s'améliore de +30 points de base à 12,4 %.

<sup>(1)</sup> À périmètre et change constants.

## Évolution de la performance par effet

### Analyse de la variation du chiffre d'affaires Groupe

La variation du chiffre d'affaires s'élève à +1,4 % à périmètre et change constants, et à +2,8 % hors prix des énergies. Elle peut s'analyser comme suit :



L'**effet change** de -771 millions d'euros (-1,7 %) reflète la dimension internationale du Groupe (environ 60 % de chiffre d'affaires non euros) et correspond principalement à la dépréciation des devises américaine, argentine, australienne, et chilienne, partiellement compensée par l'appréciation des devises polonaise et tchèque <sup>(1)</sup>. Il est à noter qu'il s'agit d'impacts de conversion et non de transaction, sans impact sur les marges.

L'**effet périmètre** de -154 millions d'euros (-0,3 %) est composé notamment d'un impact négatif de -839 millions d'euros qui comprend principalement l'impact des cessions de la SADE (France et déchets dangereux Europe) en date du 29 février 2024, de Veolia North America Regeneration Services en date du 1<sup>er</sup> août 2024 et de Lydec (Maroc) en date du 4 septembre 2024. Cet effet est partiellement compensé par un effet périmètre positif de +685 millions d'euros avec notamment l'acquisition de l'activité de Flexibilité électrique en Hongrie le 6 janvier 2025 et les acquisitions au Japon et aux États-Unis des activités de Déchets dangereux.

L'**impact des commodités** (correspondant à l'évolution des prix des énergies et des recyclats) s'élève à -638 millions d'euros (-1,4 %), sous l'effet de la baisse des prix de l'énergie (-630 millions d'euros), principalement en Europe centrale et orientale, ainsi que l'effet négatif des prix des recyclats (-7 millions d'euros).

L'**effet climat** s'élève à +183 millions d'euros (+0,4 %), essentiellement sur l'Europe centrale et orientale lié à un hiver plus froid au début d'année comparé à 2024.

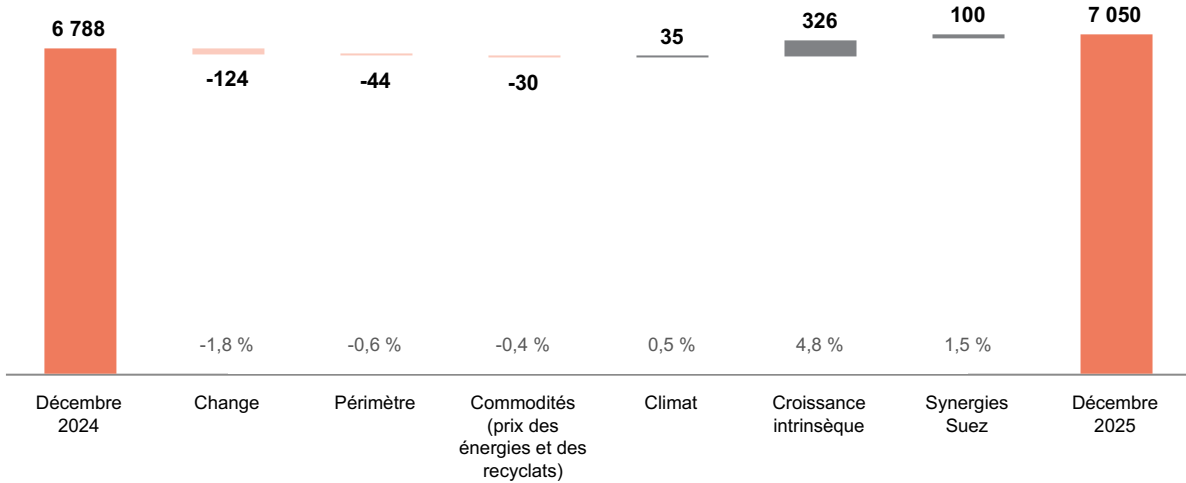
L'**effet Commerce/Volumes/Travaux** s'élève à +466 millions d'euros (+1,0 %) porté par une bonne dynamique commerciale, des volumes d'eau bien orientés ainsi que la progression des travaux réalisés.

Les **effets prix** favorables représentent +618 millions d'euros (+1,4 %) et sont principalement liés aux révisions tarifaires dans les activités Déchets et Eau.

<sup>(1)</sup> Principaux impacts change par devises : le dollar américain (-222 millions d'euros), le peso argentin (-139 millions d'euros), le dollar australien (-138 millions d'euros), le peso chilien (-42 millions d'euros), le zloty (+46 millions d'euros) et la couronne tchèque (+37 millions d'euros).

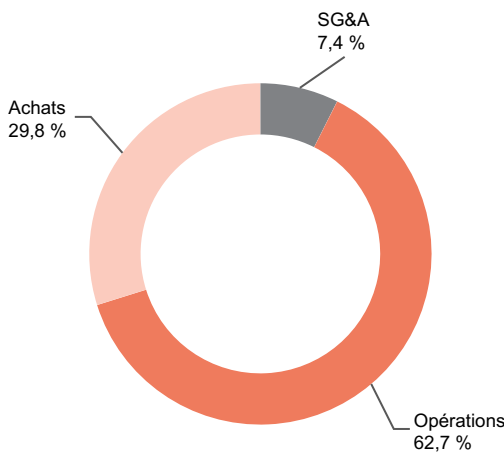
## Analyse de la variation de l'EBITDA Groupe

Par effet, l'évolution de l'EBITDA entre 2024 et 2025 peut s'analyser comme suit :



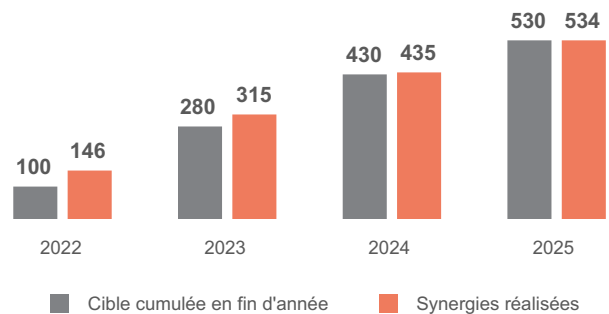
- **L'impact change** sur l'EBITDA s'élève à -124 millions d'euros (-1,8 %). Il reflète la dimension internationale du Groupe et correspond principalement à la dépréciation des devises américaine, australienne, chilienne et argentine, partiellement compensée par les devises tchèque et polonaise <sup>(1)</sup>. Il est à noter qu'il s'agit d'impacts de conversion et non de transaction, sans impact sur les marges.
- **L'effet périmètre** de -44 millions d'euros (-0,6 %) comprend principalement l'impact des cessions de la SADE en date du 29 février 2024, de RGS (Amérique du Nord) en date du 1<sup>er</sup> août 2024 et de Lydec en date du 4 septembre 2024, partiellement compensé par l'acquisition d'une activité de flexibilité électrique en Hongrie le 6 janvier 2025, de l'acquisition de Zeeklite en mai 2025 et des acquisitions réalisées aux États-Unis.
- L'évolution des **prix des commodités** (énergies et matières recyclées) a un impact net défavorable sur l'EBITDA à hauteur de -30 millions d'euros (-0,4 %), lié principalement à la baisse des prix des énergies.
- **L'effet climat** est favorable pour +35 millions d'euros (+0,5 %) principalement en Europe centrale et orientale, en raison d'un hiver plus froid au premier trimestre 2025.
- **La croissance et performance** de +326 millions d'euros (4,8 %) est portée par un effet **Commerce/Volumes/Travaux** favorable à hauteur de 137 millions d'euros (+2,0 %) et par **l'effet prix, la productivité et l'efficacité** nette des gains partagés qui génère 189 millions d'euros d'EBITDA (+2,8 %). Cela représente un taux de rétention de 47 % des gains de 399 millions d'euros générés par le Groupe dans le cadre du plan d'efficacité, au-delà de l'objectif annuel fixé à 350 millions d'euros. Le montant des synergies One Water Tech s'élèvent à 20 millions d'euros à fin 2025.

### Plan d'efficacité : 399 millions d'euros



**Les synergies** générées à fin décembre 2025 dans le cadre de l'intégration de Suez s'élèvent à 100 millions d'euros, provenant essentiellement des optimisations réalisées dans les achats et le segment Technologies de l'Eau. Ces nouvelles synergies, combinées à celles déjà réalisées entre 2022 et 2024, s'élèvent à 534 millions d'euros de synergies cumulées à fin 2025 et sont au-delà de l'objectif fixé par le Groupe de 500 millions, relevé à 530 millions d'euros.

### Synergies Suez cumulées : 534 millions d'euros



<sup>(1)</sup> Principaux impacts de change par devises : le dollar américain (-41 millions d'euros), le dollar australien (-19 millions d'euros), le peso chilien (-18 millions d'euros), le peso argentin (-17 millions d'euros), la couronne tchèque (+9 millions d'euros) et le zloty (+6 millions d'euros).

## Autres éléments du compte de résultat

### EBIT courant

L'EBIT courant du Groupe au 31 décembre 2025 s'établit à 3 740 millions d'euros, en progression à périmètre et change constants de +8,9 % par rapport au 31 décembre 2024. Les éléments de passage de l'EBITDA à l'EBIT courant sont les suivants :

| (en millions d'euros)  | 2024         | 2025         |
|--|--------------|--------------|
| <b>EBITDA</b>  | <b>6 788</b> | <b>7 050</b> |
| Dépenses de renouvellement   | -295         | -305         |
| Amortissements(1), y compris remboursement des actifs financiers opérationnels | -3 156       | -3 178       |
| Provisions, plus ou moins-values de cessions d'immobilisations, et autres      | 78           | 82           |
| Quote-part du résultat net courant des co-entreprises et entreprises associées | 132          | 90           |
| <b>EBIT Courant</b>  | <b>3 547</b> | <b>3 740</b> |

La progression de l'EBIT courant par rapport au 31 décembre 2024 à périmètre et change constants s'élève à +316 millions d'euros (+8,9 %), et s'explique principalement par :

- une forte croissance de l'EBITDA (+431 millions d'euros à périmètre et change constants) ;
- une augmentation des amortissements<sup>(1)</sup>, y compris le remboursement des actifs financiers opérationnels (-66 millions d'euros à périmètre et change constants) ;

- la stabilité du poste « Provisions, plus ou moins-values de cessions d'immobilisations, et autres » (+6 millions d'euros à périmètre et change constants) ;

- une diminution du poste « Quote-part du résultat net courant des co-entreprises et entreprises associées » (-36 millions d'euros à périmètre et change constants) en raison notamment d'une provision litige sur la zone Afrique Moyen-Orient et d'un *impairment* en Asie.

L'impact des variations de change sur l'EBIT courant est défavorable de -82 millions d'euros, principalement dû à la dépréciation du dollar américain (-27 millions d'euros), du peso chilien (-13 millions d'euros), du peso argentin (-13 millions d'euros), et du dollar australien (-10 millions d'euros).

### Résultat financier

| (en millions d'euros)   | Au 31 décembre 2024 | Au 31 décembre 2025 |
|---|---------------------|---------------------|
| <b>Coût de l'endettement financier net courant (1)</b>  | <b>-652</b>         | <b>-692</b>         |
| Dividendes reçus  | 3                   | 4                   |
| Résultat de change et variations de juste valeur  | -89                 | -45                 |
| Autres  | -288                | -273                |
| <b>Autres revenus et charges financiers courants (2)</b>  | <b>-374</b>         | <b>-313</b>         |
| <b>Plus ou moins-value de cessions financières (3)</b>  | <b>60</b>           | <b>14</b>           |
| <b>Résultat financier courant (1)+(2)+(3)</b>   | <b>-966</b>         | <b>-991</b>         |
| Autres revenus et charges financiers non courants et impact réévaluation des passifs financiers | 67                  | 17                  |
| <b>Résultat financier</b>   | <b>-899</b>         | <b>-974</b>         |

Le **résultat financier** au 31 décembre 2025 s'élève à -974 millions d'euros contre -899 millions d'euros au 31 décembre 2024. Cette variation de -75 millions d'euros s'explique par les éléments suivants :

- Le **résultat financier courant** s'élève à -991 millions d'euros au 31 décembre 2025 en augmentation de -25 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2024. Il inclut le **coût de l'endettement financier net courant** à -692 millions d'euros au 31 décembre 2025.

Hors impact IFRS 16, le taux de financement du Groupe s'établit ainsi à 3,83 % au 31 décembre 2025 contre 3,76 % au 31 décembre 2024 (respectivement 3,79 % vs 3,72 % incluant IFRS 16).

Par ailleurs, les **autres revenus et charges financiers courants hors plus ou moins-values de cession** s'élèvent à -313 millions d'euros au 31 décembre 2025 en amélioration de +61 millions d'euros par rapport au 31

décembre 2024, en raison principalement d'une variation favorable du résultat de change.

Les plus ou moins-values de cessions financières s'élèvent à +14 millions d'euros contre +60 millions d'euros au 31 décembre 2024. En 2024, elles intégraient la plus-value de cession du groupe SADE réalisée en février 2024.

Le poste « Autres revenus et charges financiers courants » est composé par ailleurs des charges de désactualisation des provisions, des charges d'intérêts sur passifs du domaine concédé et les intérêts sur dettes locatives IFRS 16 ;

- Le **résultat financier non courant** pour +17 millions d'euros au 31 décembre 2025 comprend principalement l'impact du coût amorti de la réévaluation de la dette provenant de Suez.

<sup>(1)</sup> Hors allocation du prix d'acquisition de Suez.

## Charge d'impôt courante

La charge d'impôt courante s'élève à -675 millions d'euros au 31 décembre 2025, contre -664 millions d'euros au 31 décembre 2024.

Le taux d'impôt courant au 31 décembre 2025 s'élève à 25,4 % contre 27,1 % au 31 décembre 2024.

| (en millions d'euros)   | 31 décembre 2024 | Au 31 décembre 2025 |
|---|------------------|---------------------|
| Résultat avant impôt - Eléments courants (a)                                    | 2 581            | 2 749               |
| Dont quote-part de résultat net des co-entreprises et entreprises associées (b) | 132              | 90                  |
| Résultat avant impôt retraité - Eléments courants : (c)=(a)-(b)                 | 2 449            | 2 659               |
| Charge d'impôt retraitée (d) <sup>(1)</sup>                                     | -664             | -675                |
| <b>TAUX D'IMPOT RETRAITE SUR LES ELEMENTS DU COMPTE DE RESULTAT (d)/(c)</b>     | <b>27,1 %</b>    | <b>25,4 %</b>       |

(1) Charge d'impôt retraitée des dotations aux amortissements des actifs réévalués et de la réévaluation des passifs financiers dans le cadre de l'exercice d'allocation du prix d'acquisition de Suez comme défini dans la section 5.5.2 du Document d'enregistrement universel 2025.

## Résultat net courant / Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère

Le résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère est de 1 217 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 1 098 millions d'euros au 31 décembre 2024 :

- Le résultat net courant attribuable aux propriétaires de la société mère s'établit à 1 643 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 1 530 millions d'euros au 31 décembre 2024 ;
- Le résultat net courant par action attribuable aux propriétaires de la société mère ressort à 2,25 euro (non dilué) et 2,24 euro (dilué) au 31 décembre 2025, contre 2,13 euro (non dilué) et 2,06 euro (dilué) au 31 décembre 2024 ;

- La part du résultat attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle représente 402 millions d'euros au 31 décembre 2025, contre 347 millions d'euros au 31 décembre 2024, et suit la variation du résultat net des activités du Groupe, en particulier en Europe centrale et orientale et en Espagne ;

- Le résultat net des activités non poursuivies sur les exercices 2025 et 2024 concerne principalement l'activité EPC (*Engineering, Procurement, Construction*) abandonnée dans l'ensemble des géographies.

La formation du résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère est la suivante :

| (en millions d'euros)  | 2024         |   |              | 2025         |   |              |
|--|--------------|---|--------------|--------------|---|--------------|
|  | Courant      | Non courant & impact allocation du prix de Suez * | Total        | Courant      | Non courant & impact allocation du prix de Suez * | Total        |
| EBIT   | 3 547        | -535  | 3 012        | 3 740        | -441  | 3 298        |
| Coût de l'endettement financier net                                  | -652         | 62  | -590         | -692         | 38  | -654         |
| Autres revenus et charges financiers                                 | -314         | 6   | -309         | -299         | -22   | -321         |
| <b>Résultat avant impôts</b>   | <b>2 581</b> | <b>-467</b>                                       | <b>2 114</b> | <b>2 749</b> | <b>-425</b>                                       | <b>2 324</b> |
| Charge d'impôts sur les sociétés                                     | -664         | 98  | -566         | -675         | 88  | -587         |
| Résultat net des activités non poursuivies                           | -            | -103  | -103         | -            | -118  | -118         |
| Part des participations ne donnant pas le contrôle                   | -387         | 40  | -347         | -431         | 30  | -402         |
| <b>RÉSULTAT NET ATTRIBUABLE AUX PROPRIÉTAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE</b> | <b>1 530</b> | <b>-433</b>                                       | <b>1 098</b> | <b>1 643</b> | <b>-425</b>                                       | <b>1 217</b> |

\* Y compris les éléments non courants, ainsi que les dotations aux amortissements des actifs réévalués et la réévaluation des passifs financiers dans le cadre de l'exercice d'allocation du prix d'acquisition de Suez comme défini dans la section 5.5.1 du Document d'enregistrement universel 2025.

Le tableau de passage de l'EBIT courant au résultat opérationnel, tel qu'il figure au compte de résultat, est le suivant :

| (en millions d'euros)  | 31 décembre 2024 | 31 décembre 2025 |
|--|------------------|------------------|
| <b>EBIT Courant</b>  | <b>3 547</b>     | <b>3 740</b>     |
| Pertes de valeur sur goodwill et goodwills négatifs  | -3               | -4               |
| Dotations nettes aux provisions non courantes  | -2               | -2               |
| Coûts de restructuration   | -137             | -134             |
| Amortissements, provisions et pertes de valeurs nettes non courantes sur actifs corporels, incorporels, AFOs et autres charges | -362             | -295             |
| Coûts d'acquisition de titres avec ou sans prise de contrôle   | -32              | -6               |
| <b>Total des éléments non courants</b>   | <b>-535</b>      | <b>-441</b>      |
| <b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL APRÈS QUOTE-PART DE RÉSULTAT NET DES ENTITÉS MISES EN ÉQUIVALENCE</b>                                 | <b>3 012</b>     | <b>3 299</b>     |

- Les coûts de restructuration concernent principalement la France, l'Europe centrale, Asie-Pacifique et l'Amérique latine.

- Les amortissements, provisions et pertes de valeurs nettes non courantes sur actifs corporels, incorporels, actifs financiers opérationnels et autres charges non courantes incluent principalement :

- les amortissements des actifs réévalués dans le cadre de l'exercice d'allocation du prix d'acquisition de Suez pour -166 millions d'euros au 31 décembre 2025, contre -191 millions d'euros au 31 décembre 2024,

- les coûts d'intégration du périmètre Suez (actions de migrations des systèmes informatiques vers des plateformes communes, de *rebranding* et d'accompagnement sur l'évolution de l'organisation) pour -51 millions d'euros ainsi que les charges consécutives à la signature du protocole transactionnel avec la Lituanie pour -35 millions d'euros.

## Évolution du free cash-flow et de l'endettement financier net

Le **free cash-flow net** avant investissements financiers et dividendes s'établit à +1 178 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre +1 156 millions d'euros au 31 décembre 2024.

L'évolution du free cash-flow net par rapport au 31 décembre 2024 s'explique par :

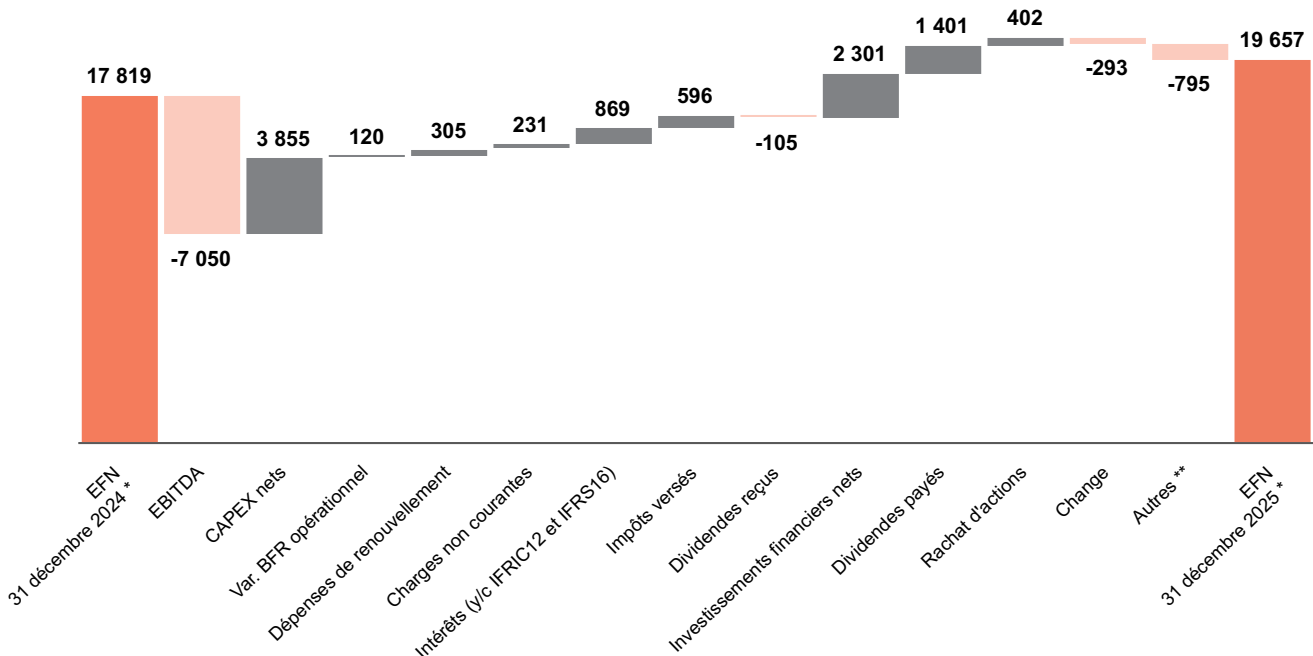
- l'augmentation de l'EBITDA, de +263 millions d'euros, portée par la croissance organique des activités et les gains générés par les plans d'efficacité opérationnelle et commerciale ainsi que par les synergies Suez ;
- des investissements industriels nets de -3 855 millions d'euros, en augmentation par rapport au 31 décembre 2024 de -19 millions d'euros. Ils incluent notamment les projets de décarbonation en cours de réalisation en Europe centrale et orientale pour un montant de 130 millions d'euros, ainsi que des investissements dans des projets de traitement des déchets dangereux pour 206 millions d'euros et des PFAS (polluants éternels) ;
- la variation du besoin en fonds de roulement opérationnel s'établit à -120 millions d'euros contre +75 millions d'euros en décembre 2024.

L'**endettement financier net** s'établit à 19 657 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 17 819 millions d'euros au 31 décembre 2024.

Par rapport au 31 décembre 2024, la variation de l'endettement financier net s'explique principalement par les éléments suivants :

- le free cash-flow net à hauteur de +1 178 millions d'euros ;
- des investissements financiers nets de cessions à hauteur de -2 301 millions d'euros suite aux acquisitions significatives du premier semestre telles que le rachat des intérêts minoritaires de WTS en juin 2025, des investissements dans des projets de déchets dangereux aux États-Unis, au Brésil et au Japon en mai, juin et août 2025 ainsi que l'acquisition de l'activité de flexibilité électrique en Hongrie en janvier 2025 (voir 1.2.2 Opérations de périmètre) ;
- le versement des dividendes votés en assemblée générale mixte du 24 avril 2025 pour un montant de -1 023 millions d'euros ;
- l'émission de la première obligation verte, qui a pris la forme d'une obligation hybride verte pour un montant net de 497 millions ;
- l'augmentation de capital dans le cadre de l'opération d'actionnariat salarié Sequoia 2025 pour un montant net de 318 millions d'euros ;
- la réduction de capital concomitante par annulation d'actions autodétenues, acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions pour un montant de 402 millions d'euros, ceci afin de neutraliser l'effet dilutif de l'opération Sequoia.

L'endettement financier net est par ailleurs impacté par un effet de change et de variation de juste valeur favorable de 293 millions d'euros au 31 décembre 2025, principalement lié à la variation du dollar.



\* EFN hors impact de la réévaluation de la dette comptabilisée dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition de Suez, voir 5.2 du Document d'enregistrement universel 2025.  
 \*\* Dont -497 millions d'euros d'hybride verte et -318 millions d'euros liés à l'opération Sequoia.

## Rendement des capitaux employés (ROCE)

| (en millions d'euros)                      | Au 31 décembre 2024 | Au 31 décembre 2025 |
|--|---------------------|---------------------|
| <b>EBIT Courant</b>                        | <b>3 547</b>        | <b>3 740</b>        |
| - Charge d'impôt courante sur les sociétés | -664                | -675                |
| <b>EBIT Courant après impôts</b>           | <b>2 883</b>        | <b>3 065</b>        |

| (en millions d'euros)   | Au 31 décembre 2024 | Au 31 décembre 2025 |
|---|---------------------|---------------------|
| Actifs corporels et incorporels nets                                      | 26 018              | 26 350              |
| Droits d'usage  | 1 819               | 1 806               |
| Goodwill  | 11 783              | 11 456              |
| Participations dans les co-entreprises et les entreprises associées       | 1 676               | 1 564               |
| Actifs financiers opérationnels   | 1 353               | 1 147               |
| Besoin en Fonds de Roulement Net  | -4 004              | -4 012              |
| Impôts différés nets  | -648                | -588                |
| Passifs du domaine concédé courants et non courants                       | -1 762              | -1 650              |
| Instruments dérivés nets et autres  | 119                 | 147                 |
| Provisions  | -3 815              | -3 921              |
| <b>Capitaux employés</b>  | <b>32 539</b>       | <b>32 299</b>       |
| Impacts des activités discontinues et autres retraitements <sup>(1)</sup> | 706                 | 289                 |
| <b>Capitaux employés après retraitements</b>                              | <b>33 245</b>       | <b>32 589</b>       |

<sup>(1)</sup> Les retraitements en 2024 concernent principalement la réintégration des capitaux employés des activités cédées de RGS, Lydec et l'acquisition de Hofmann.

| (en millions d'euros)    | EBIT courant après impôts | Capitaux employés moyens de l'année | ROCE après impôts |
|--------------------------|---------------------------|-------------------------------------|-------------------|
| 2024 (yc IFRS 16)        | 2 883                     | 32 619                              | 8,8 %             |
| <b>2025 (yc IFRS 16)</b> | <b>3 065</b>              | <b>32 564</b>                       | <b>9,4 %</b>      |

Le ROCE après impôt s'élève à 9,4 % au 31 décembre 2025 ; il progresse de +0,6 point par rapport à 2024, porté par les effets positifs (i) de la croissance de l'EBIT courant après impôt de +6,3 % ; et (ii) de la baisse des capitaux employés moyens de -0,2 %.

## Événements postérieurs à la clôture

Aucun événement significatif n'est intervenu entre la date de clôture et la date d'arrêté des comptes consolidés par le conseil d'administration.

## Facteurs de risques

Les principaux facteurs de risques auxquels le Groupe pourrait être confronté sont détaillés dans le chapitre 2 du Document d'enregistrement universel 2025.

## Perspectives

### Perspectives 2026

- Croissance organique <sup>(1)</sup> solide du chiffre d'affaires excluant les prix des énergies ;
- Croissance organique <sup>(1)</sup> de l'EBITDA entre +5 % et +6 % ;
- Croissance du résultat net courant part du Groupe <sup>(2)</sup> d'au moins +8 % à change constant et en excluant Clean Earth ;
- Croissance du bénéfice net courant part du Groupe par action <sup>(2)</sup> en ligne avec celle du résultat net courant part du Groupe <sup>(2)</sup> (grâce au plan de rachat d'actions pour compenser l'impact du plan d'actionnariat salarié) ;
- Croissance du dividende en ligne avec celle du bénéfice net courant part du Groupe par action <sup>(2)</sup> ;
- Maintien du ratio dette nette/EBITDA égal ou inférieur à 3x en excluant Clean Earth (égal ou légèrement supérieur à 3x avec Clean Earth).

#### En complément :

Avec une finalisation de l'acquisition Clean Earth mi-2026, la transaction sera relative au niveau du résultat net courant à partir de 2027 (hors PPA) et les synergies démarreront en 2027.

Le programme de cessions de plus de 2 milliards d'euros sera réalisé dans les deux ans suivant la finalisation de la transaction Clean Earth.

**La trajectoire GreenUp est pleinement confirmée.**

<sup>(1)</sup> À périmètre et change constants.

<sup>(2)</sup> Hors PPA.

# RÉSULTATS FINANCIERS SOCIAUX DES CINQ DERNIERS EXERCICES <sup>(1)</sup>

|   | 2025        | 2024        | 2023        | 2022        | 2021        |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Capital en fin d'exercice</b>  |             |             |             |             |             |
| Capital social (en millions d'euros)  | 3 709       | 3 703       | 3 627       | 3 573       | 3 499       |
| Nombre d'actions émises   | 741 723 437 | 740 652 608 | 725 411 667 | 714 574 367 | 699 725 266 |
| <b>Opérations et résultats de l'exercice (en millions d'euros)</b>  |             |             |             |             |             |
| Produits d'exploitation   | 863         | 835         | 882         | 1 276       | 618         |
| Résultat avant impôts, amortissements et provisions   | 367         | 383         | 621         | 546         | 433         |
| Impôts sur les bénéfices  | 81          | 111         | 122         | 206         | 60          |
| Résultat après impôts, amortissements et provisions   | 134         | 376         | 155         | 1 300       | 1 249       |
| Montant des bénéfices distribués  | 1 097       | 1 023       | 895         | 787         | 687         |
| <b>Résultats par action (en euros)</b>  |             |             |             |             |             |
| Résultat après impôts, mais avant amortissements et provisions  | 0,60        | 0,67        | 1,03        | 1,05        | 0,70        |
| Résultat après impôts, amortissements et provisions   | 0,18        | 0,51        | 0,21        | 1,82        | 1,78        |
| Dividende attribué à chaque action  | 1,50        | 1,40        | 1,25        | 1,12        | 1,00        |
| <b>Personnel</b>  |             |             |             |             |             |
| Nombre de salariés  | 1 553       | 1 320       | 1 253       | 1 331       | 1 079       |
| Montant de la masse salariale (en millions d'euros)   | 191         | 187         | 162         | 182         | 144         |
| Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité Sociale, œuvres sociales, etc.) (en millions d'euros) | 120         | 116         | 105         | 99          | 82          |

(1) Le montant total de la distribution indiqué dans le tableau ci-dessus est calculé sur le fondement du nombre de 741 723 437 actions composant le capital social au 31 décembre 2025, diminué des 10 438 730 actions autodétenues à cette date, et pourra varier en fonction de l'évolution du nombre d'actions donnant droit à dividende jusqu'à la date de détachement de celui-ci.

(1) Ces résultats sociaux sont présentés conformément aux dispositions légales et réglementaires. Ils concernent les seuls résultats de la Société « Veolia Environnement » et sont à distinguer des résultats consolidés du groupe « Veolia » présentés ci-avant dans l'exposé sommaire de la situation du Groupe relatif à l'exercice 2025.

# PRÉSENTATION DE LA GOUVERNANCE ET DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

## Conseil d'administration

### 1. Tableau de composition du conseil au 31 décembre 2025

|   | Âge | Sexe | Nationalité(s)          | Nombre d'actions      | Nombre de mandats dans sociétés cotées hors VE <sup>(1)</sup> | Indépendance | Début du mandat Échéance du mandat | Ancienneté au conseil (année) | Taux individuel d'assiduité au CA | Comités          |             |               |  |               |
|---|-----|------|-------------------------|-----------------------|---|--------------|------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------|------------------|-------------|---------------|--|---------------|
|   |     |      |                         |                       |   |              |                                    |                               |                                   | Comptes et audit | Nominations | Rémunérations | Recherche, Innovation et Développement Durable | Raison d'être |
| <b>Antoine Frérot</b><br><i>président du conseil d'administration</i> | 67  | M    | Française               | 191 147               | 0   |              | 07/05/2010<br>AG 2026              | 15                            | 100 %                             |                  | ●           |               |  | ●             |
| <b>Estelle Brachlianoff</b><br><i>directrice générale</i>             | 53  | F    | Française               | 81 654                | 1   |              | 15/06/2022<br>AG 2026              | 4                             | 100 %                             |                  |             |               |  |               |
| <b>Pierre-André de Chalendar</b><br><i>administrateur référent</i>    | 67  | M    | Française               | 15 894                | 1   | ◆            | 22/04/2021<br>AG 2029              | 5                             | 100 %                             |                  | ●           | ●             |  | ●             |
| <b>Olivier Andriès</b>  | 63  | M    | Française               | 750                   | 1   | ◆            | 27/04/2023<br>AG 2027              | 3                             | 100 %                             | ●                |             | ●             |  | ●             |
| <b>Maryse Aulagnon</b>  | 76  | F    | Française               | 12 308 <sup>(2)</sup> | 0   |              | 16/05/2012<br>AG 2027              | 13                            | 100 %                             |                  | ●           | ●             |  | ●             |
| <b>Véronique Bédague</b>  | 61  | F    | Française               | 750                   | 1   | ◆            | 27/04/2023<br>AG 2027              | 3                             | 100 %                             | ●                |             |               |  |               |
| <b>Philippe Brassac</b>   | 66  | M    | Française               | 750                   |   | ◆            | 24/04/2025<br>AG 2029              | 1                             | 100 %                             |                  | ●           |               |  | ●             |
| <b>Arnaud Caudoux</b>   | 55  | M    | Française               | 750                   |   | ◆            | 24/04/2025<br>AG 2029              | 1                             | 100 %                             | ●                |             |               | ●  |               |
| <b>Isabelle Courville</b>   | 63  | F    | Canadienne              | 1 000                 | 1   | ◆            | 21/04/2016<br>AG 2028              | 9                             | 87,5 %                            |                  | ●           |               | ●  | ●             |
| <b>Franck Le Roux</b> <sup>(3)</sup>                                  | 61  | M    | Française               | N/A                   | 0   |              | 15/10/2018<br>15/10/2026           | 7                             | 100 %                             | ●                |             | ●             |  | ●             |
| <b>Julia Marton-Lefèvre</b>   | 79  | F    | Française<br>Américaine | 750                   | 0   | ◆            | 25/04/2024<br>AG 2028              | 2                             | 100 %                             |                  |             |               | ●  |               |
| <b>Agata Mazurek-Bąk</b> <sup>(3)(4)</sup>                            | 48  | F    | Polonaise               | 3 666                 | 0   |              | 15/06/2022<br>AG 2026              | 4                             | 100 %                             | ●                |             |               |  |               |
| <b>Pavel Páša</b> <sup>(3)</sup>                                      | 61  | M    | Tchèque                 | N/A                   | 0   |              | 15/10/2014<br>15/10/2026           | 11                            | 100 %                             |                  |             |               | ●  |               |
| <b>Elena Salgado</b>  | 76  | F    | Espagnole               | 750                   |   | ◆            | 24/04/2025<br>AG 2029              | 1                             | 100 %                             |                  |             | ●             | ●  |               |
| <b>Guillaume Texier</b>   | 52  | M    | Française               | 894                   | 1   | ◆            | 21/04/2016<br>AG 2028              | 9                             | 100 %                             | ●                |             |               | ●  | ●             |
| <b>Enric Xavier Amiguet i Rovira</b> ▲                                | 57  | M    | Espagnole               | N/A                   | 0   | N/A          | 15/06/2022<br>Octobre 2026         | N/A                           | N/A                               | N/A              | N/A         | N/A           | N/A  | N/A           |
| <b>Nombre de réunions 2025</b>  |     |      |                         |                       |   |              |                                    |                               | 8                                 | 6                | 4           | 3             | 3  | 2             |
| <b>TAUX DE PRÉSENCE MOYEN 2025</b>                                    |     |      |                         |                       |   |              |                                    |                               | 99,17 % <sup>(5)</sup>            | 100 %            | 100 %       | 100 %         | 100 %  | 88 %          |

● Président/Présidente ● Membre ◆ Administrateur représentant les salariés ◆ Administratrice représentant les salariés actionnaires ▲ Censeur

◆ Indépendance au sens des critères du code AFEP-MEDEF tels qu'appréciés par le conseil d'administration.

N/A : non applicable.

(1) VE : Veolia Environnement.









(2) Dont 8 740 actions détenues par COMMA et S2C, sociétés dont Maryse Aulagnon est présidente.

(3) Les administrateurs représentant les salariés et l'administratrice représentant les salariés actionnaires ne sont pas comptabilisés pour établir les pourcentages d'indépendance en application de l'article 10.3 du code AFEP-MEDEF (cf. chapitre 3, section 3.2.1.1 du document d'enregistrement universel 2025).

(4) M. Romain Ascione a été nommé par l'assemblée générale du 15 juin 2022 en qualité de remplaçant de Mme Agata Mazurek-Bąk pour une durée de quatre ans prenant fin à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025. Il est appelé à assurer les fonctions de Mme Agata Mazurek-Bąk en cas de vacance du poste de cette dernière.

(5) La faculté de participer par des moyens de télétransmission a été utilisée six fois par les administrateurs en 2025.

## 2. Compétences individuelles des administrateurs

|   |  Expérience des métiers de Veolia |  Expérience internationale |  Affaires publiques |  Industrie |  R&D |  Banque Finance |  RSE * |  Digital |
|---|--|---|--|--|---|--|---|---|
| Antoine Frérot  | •  | •   | •  | •  | •   | •  | E S G   |   |
| Estelle Brachlianoff  | •  | •   | •  | •  | •   | •  | E S G   | •   |
| Pierre-André de Chalendar   | •  | •   | •  | •  | •   | •  | E S G   |   |
| Olivier Andriès   |  | •   | •  | •  | •   | •  | E S G   | •   |
| Maryse Aulagnon   | •  | •   | •  | •  |   | •  | G   | •   |
| Véronique Bédague   | •  | •   | •  |  |   | •  | E S G   | •   |
| Philippe Brassac  |  |   | •  |  |   | •  | E S G   |   |
| Arnaud Caudoux  | •  | •   | •  |  |   | •  | E   | •   |
| Isabelle Courville  | •  | •   | •  | •  | •   | •  | G   |   |
| Franck Le Roux,<br><i>administrateur représentant les salariés</i>                  | •  |   |  |  |   |  | S   |   |
| Julia Marton-Lefèvre  |  | •   | •  |  | •   |  | E   |   |
| Agata Mazurek-Bak,<br><i>administratrice représentant les salariés actionnaires</i> | •  |   |  |  |   | •  | E S   | •   |
| Pavel Páša,<br><i>administrateur représentant les salariés</i>                      | •  |   |  |  |   |  | E S   |   |
| Elena Salgado   | •  | •   | •  | •  |   | •  | E S G   | •   |
| Guillaume Texier  | •  | •   | •  | •  | •   | •  | E S G   | •   |
| <b>TAUX PAR COMPÉTENCE</b>  | <b>80 %</b>  | <b>73 %</b>   | <b>80 %</b>  | <b>53 %</b>  | <b>47 %</b>   | <b>80 %</b>  | <b>100 %</b>  | <b>53 %</b>   |

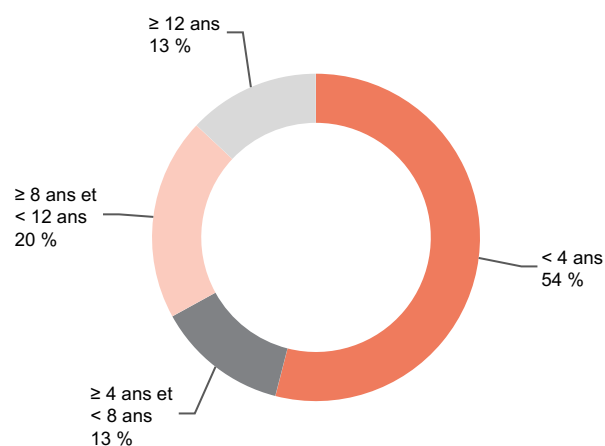
\* E : Environnement : climat - biodiversité - gestion des ressources en eau, énergie et déchets - économie circulaire

S : Social : ressources humaines - enjeux sociaux

G : Gouvernance / sociétal : conduite des affaires dont gestion des tiers / fournisseurs - éthique et conformité

M. Eric Xavier Amiguet i Rovira (censeur) dispose d'une expérience des métiers de Veolia, d'expérience internationale et de compétences en matière d'affaires publiques et de RSE. Ces compétences ne sont pas comptabilisées dans la présente matrice de compétence.

## 3. Représentation de l'ancienneté des mandats des administrateurs au 31 décembre 2025



Au cours de l'exercice 2025, le conseil d'administration s'est réuni huit fois. Les séances du conseil ont duré en moyenne environ deux heures et vingt minutes. Par ailleurs, les membres du conseil ont participé, les 11 et 12 décembre derniers, à un séminaire dédié à la stratégie du Groupe au cours de deux demi-journées consacrées à la revue et à la discussion des thèmes stratégiques proposés par le management. Sur le fondement des attentes exprimées lors de l'évaluation annuelle du fonctionnement du conseil ainsi que lors du recueil effectué auprès de chacun des administrateurs, ce séminaire, centré sur l'exécution du programme stratégique 2024-2027, a été essentiellement consacré :

- au bilan provisoire du programme GreenUp 2024-2027 ;
- à l'adaptation de ce programme stratégique aux macro-tendances et aux évolutions politiques et géopolitiques intervenues depuis son lancement ;
- aux ajustements éventuels à apporter aux trois métiers boosters ;
- aux avancées réalisées et au travail restant à réaliser sur l'*equity story* de Veolia, à la stratégie de marque et à la stratégie d'alliés.

Le taux moyen d'assiduité au conseil d'administration a été en 2025 d'environ **99 %** contre 96 % en 2024. Les moyens de télétransmission ont été utilisés six fois en 2025.

Le **taux individuel d'assiduité** est mentionné dans le tableau de composition du conseil au 31 décembre 2025 à la page 44 de la présente brochure de convocation et d'information.

| Dates des réunions du conseil d'administration (2025) | Conseil programmé       | Conseil exceptionnel |
|---|-------------------------|----------------------|
|   | <b>Taux d'assiduité</b> |                      |
| 26 février  | 100 %                   | -                    |
| 11 mars   | 100 %                   | -                    |
| 24 avril  | 100 %                   | -                    |
| 6 mai   | 100 %                   | -                    |
| 30 juillet  | 100 %                   | -                    |
| 22 septembre  | -                       | 93 %                 |
| 5 novembre  | -                       | 100 %                |
| 5 novembre  | 100 %                   | -                    |
| <b>TOTAL</b>  | <b>100 %</b>            | <b>97 %</b>          |

## 4. Fréquence, durée et participation aux réunions

Selon son règlement intérieur, le conseil d'administration de la Société doit se réunir au moins quatre fois par an.

## 5. Travaux du conseil d'administration en 2025

Au cours de l'exercice 2025, le conseil d'administration a été saisi notamment sur les points suivants :

|   |  |
|---|--|
| <p><b>Situation financière, trésorerie et engagements du Groupe et information en matière de durabilité</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• revue des comptes annuels 2024 et du premier semestre 2025 ;</li> <li>• information sur les comptes des premier et troisième trimestres 2025 ;</li> <li>• projets de communications financières correspondants incluant le programme stratégique GreenUp 2024-2027 ;</li> <li>• renouvellement des autorisations financières et juridiques consenties en 2022 à la directrice générale, notamment pour les opérations de financement et les engagements hors bilan et pour les autorisations des opérations de garanties significatives du Groupe ;</li> <li>• politique de dividende, propositions d'affectation du résultat et de paiement du dividende ;</li> <li>• politique de financement du Groupe ;</li> <li>• autoévaluation du contrôle interne ainsi que la revue du contrôle interne ;</li> <li>• prise de connaissance des comptes rendus et rapports par son président des travaux du comité des comptes et de l'audit portant notamment sur la revue fiscale, le reporting juridique, l'information en matière de durabilité, les programmes d'assurance du Groupe, le reporting fraude et l'examen de la cybersécurité de la Société comprenant notamment la cartographie des risques cyber (cf. section 3.2.2.1 du Document d'enregistrement universel).</li> </ul>  |
| <p><b>Suivi des grandes orientations et opérations du Groupe et politique RSE</b></p>                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• revue et approbation du budget 2025 et du plan long terme ;</li> <li>• revue du programme et du plan d'action concernant le dispositif de conformité du Groupe au regard du compte-rendu du comité des comptes et de l'audit ;</li> <li>• revue de la cartographie des risques et de la matrice de matérialité des enjeux RSE ;</li> <li>• revue de la notation extra-financière du Groupe et du niveau de déploiement de ses engagements pour un développement durable ;</li> <li>• revue de la politique de ressources humaines du Groupe, dont notamment la politique de gestion des dirigeants et des talents, la politique de diversité et de mixité au sein des instances dirigeantes, les relations avec les salariés, ainsi que la politique de prévention santé-sécurité ;</li> <li>• prise de connaissance des comptes-rendus et rapports par sa présidente des travaux du comité recherche, innovation et développement durable portant notamment sur l'intelligence artificielle mise en oeuvre au sein du groupe en soutien des objectifs du programme stratégique GreenUp 2024-2027 (cf. section 3.2.2.4 du Document d'enregistrement universel) ;</li> <li>• revue des projets d'investissement et de désinvestissement du Groupe ;</li> <li>• implémentation de la directive européenne CSRD ;</li> <li>• suivi du programme stratégique GreenUp 2024-2027.</li> </ul>  |
| <p><b>Gouvernement d'entreprise</b></p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• bilan et suivi du mode de gouvernance de la Société (dissociation des fonctions de président du conseil de celles de directeur général) ;</li> <li>• approbation de la politique de rémunération et de la rémunération du président du conseil d'administration, de la directrice générale, et des administrateurs ;</li> <li>• examen d'un plan d'actionnariat salarié et d'un plan d'attribution d'actions ;</li> <li>• revue de la sélection des administrateurs à l'occasion du renouvellement de sa composition ;</li> <li>• bilan des actions mises en place en matière de conformité et d'éthique ;</li> <li>• évaluation de l'indépendance des administrateurs ;</li> <li>• examen de la composition des comités du conseil ;</li> <li>• évaluation de l'organisation et du fonctionnement du conseil et de chacun de ses comités ;</li> <li>• revue des plans de succession des membres du comité exécutif et du dirigeant mandataire social ;</li> <li>• examen relatif aux indicateurs de suivi de la mise en œuvre de la raison d'être de Veolia (indicateurs de performance plurielle) ;</li> <li>• prise de connaissance des comptes-rendus et rapports réguliers par leur président des travaux des comités des nominations (cf. section 3.2.2.2 du Document d'enregistrement universel), des rémunérations (cf. section 3.2.2.3 du Document d'enregistrement universel) et de la raison d'être (cf. section 3.2.2.4 du Document d'enregistrement universel) ;</li> <li>• revue de la conformité au devoir de vigilance et du plan de vigilance relatif à la prévention des atteintes graves aux droits humains et libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement.</li> </ul> |
| <p><b>Divers</b></p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• examen des conventions et engagements réglementés pluriannuels et des opérations avec les parties liées et revue annuelle des conventions conformément à la procédure sur les conventions dites courantes mise en place en application de la loi PACTE ;</li> <li>• suivi de l'évolution de l'actionnariat et compte rendu par la direction générale des <i>roadshows</i> post-publication des comptes.</li> </ul>  |

## 6. Évaluation du conseil et de l'action de la direction générale

Une fois par an, le conseil consacre un point de son ordre du jour à l'évaluation de son fonctionnement préparée par le comité des nominations et à l'organisation d'un débat sur son fonctionnement afin :

- d'en améliorer l'efficacité ;
- de vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues au sein du conseil ; et
- de mesurer la contribution effective de chaque membre à ses travaux.

En outre, le règlement intérieur du conseil prévoit qu'une évaluation formalisée soit réalisée tous les trois ans par un organisme extérieur sous la direction du comité des nominations, avec pour objectif de vérifier le respect des principes de fonctionnement du conseil et permettre d'identifier des propositions destinées à améliorer son fonctionnement et son efficacité. Chaque année, le comité des nominations adresse au conseil d'administration, qui en débat, un compte-rendu sur l'évaluation des performances du président et des administrateurs ainsi que sur l'action de la direction générale <sup>(1)</sup>.

Chaque année, le président du comité des nominations rend compte des résultats de l'évaluation du fonctionnement du conseil, de ses comités et de l'action de la direction générale réalisée avec, tous les trois ans, l'assistance d'un cabinet externe indépendant, au moyen d'un questionnaire adressé à chacun des administrateurs, complété par des entretiens individuels.

## Conclusions principales des évaluations exposées lors des conseils 2024 à 2026

De manière générale, il est jugé chaque année que les conditions entourant les travaux du conseil favorisent grandement la finalisation de ses conclusions opérationnelles.

| Date du conseil                         | Points positifs   | Points d'amélioration souhaités par les administrateurs  |
|---|---|--|
| 12 mars 2024<br>(évaluation formalisée) | <ul style="list-style-type: none"> <li>• composition satisfaisante du conseil en termes de féminisation et d'indépendance de ses membres, d'une part, en termes de répartition des compétences, de connaissance des métiers et d'expérience, d'autre part ;</li> <li>• bonne culture du conseil : les administrateurs reconnaissent que le conseil fonctionne comme une équipe, avec un respect et une liberté d'expression ;</li> <li>• composition satisfaisante des comités : les administrateurs saluent leur efficacité et leur pertinence ;</li> <li>• maîtrise satisfaisante des processus clés (stratégie-successions-gestion des risques) ;</li> <li>• réussite de la transition liée à la dissociation des fonctions : le leadership du président du conseil, sa connaissance du groupe et des clients ainsi que son engagement et sa relation avec la directrice générale sont des atouts pour le Groupe.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• renforcer la compétence « marchés financiers - <i>equity story</i> » dans la composition du conseil afin d'améliorer la compréhension du potentiel boursier de Veolia, tel qu'apprécié par les investisseurs ;</li> <li>• engager, à compter de 2025, une réflexion sur la succession du président du conseil dont le mandat d'administrateur expire à l'issue de l'assemblée générale 2026 ;</li> <li>• clarifier les rôles entre le comité des comptes et de l'audit, le comité des rémunérations et le comité de la raison d'être s'agissant de la performance plurielle.</li> </ul> |
| 11 mars 2025                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• composition satisfaisante du conseil en termes de diversité et de répartition des compétences de ses membres ;</li> <li>• bonne dynamique et grande cohésion au sein du conseil : les administrateurs peuvent s'exprimer avec confiance et liberté d'expression ;</li> <li>• efficacité du fonctionnement du conseil avec une excellente collaboration entre le président, la directrice générale et les membres du conseil. En outre, l'utilité des <i>executive sessions</i>, avec et sans la directrice générale, est reconnue ;</li> <li>• qualité des échanges et des présentations ;</li> <li>• bonne implication du conseil dans les décisions clés prises par la direction générale ;</li> <li>• composition satisfaisante des comités : les administrateurs saluent leur efficacité.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• améliorer l'internationalisation de la composition du conseil ;</li> <li>• renforcer la compétence financière et les compétences en matière d'intelligence artificielle et de nouvelles technologies du conseil.</li> </ul>   |
| 10 mars 2026                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• composition satisfaisante du conseil en termes de taille, de diversité et de répartition des compétences de ses membres ;</li> <li>• bonne dynamique et culture collectives et grande cohésion au sein du conseil : les administrateurs peuvent s'exprimer avec confiance et liberté d'expression ;</li> <li>• efficacité du fonctionnement du conseil avec une excellente collaboration entre le président, la directrice générale et les membres du conseil. En outre, l'utilité des <i>executive sessions</i>, avec et sans la directrice générale, est reconnue ;</li> <li>• qualité des présentations qui permettent des échanges de meilleure qualité au sein du conseil d'administration et de ses comités.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• échanger davantage sur les thèmes liés à l'énergie ;</li> <li>• échanger davantage sur l'impact de l'intelligence artificielle sur les activités de Veolia et ses collaborateurs ;</li> <li>• renforcer la compétence du conseil en matière de digital.</li> </ul>  |

<sup>(1)</sup> En application de l'article 10.3 du code AFEP-MEDEF, « une évaluation formalisée est réalisée tous les trois ans au moins. Elle peut être mise en œuvre, sous la direction du comité en charge de la sélection ou des nominations ou d'un administrateur indépendant, avec l'aide d'un consultant extérieur ».

## Évolutions prévues en 2026 <sup>(1)</sup>

Dans le cadre du renouvellement annuel du conseil, le conseil d'administration, lors de sa séance du 5 novembre 2025, a pris acte que le mandat de trois administrateurs venait à échéance à l'issue de l'assemblée générale du 23 avril 2026 (M. Antoine Frérot, Mme Estelle Brachlianoff et Mme Agata Mazurek-Bağ) et que Mme Agata Mazurek-Bağ ainsi que son remplaçant M. Romain Ascione ne sollicitent pas le renouvellement de leur mandat à l'issue de ladite assemblée générale.

Sur la recommandation du comité des nominations, le conseil d'administration a décidé de proposer à l'assemblée générale mixte du 23 avril 2026 le renouvellement des mandats d'administrateurs de M. Antoine Frérot et de Mme Estelle Brachlianoff pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'assemblée générale ordinaire annuelle de 2030, qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029.

Sous réserve du vote de l'assemblée générale, le conseil d'administration renouvelera M. Antoine Frérot dans ses fonctions de président du conseil d'administration, étant précisé qu'il atteindra en 2028 la limite d'âge fixée par les statuts pour présider le conseil d'administration. Une réflexion sera menée par le comité des nominations et par le conseil d'administration en 2026 et 2027 sur la succession du président du conseil d'administration. Par ailleurs, le conseil d'administration confirmera Mme Estelle Brachlianoff dans ses fonctions de directrice générale.

Par ailleurs, sur recommandation de son comité des nominations, le conseil d'administration a également décidé de proposer à l'assemblée générale mixte du 23 avril 2026, la nomination de M. Jean-Christophe Taret en qualité d'administrateur représentant les salariés actionnaires, et de Mme Sandra Cortese en qualité de remplaçante pour une durée de quatre ans prenant fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire annuelle de 2030 qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029 en remplacement respectivement de Mme Agata Mazurek-Bağ et de M. Romain Ascione.

**À l'issue de ces propositions de renouvellements et de nominations, sous réserve de l'approbation des actionnaires lors de l'assemblée générale du 23 avril 2026, le conseil d'administration serait composé de 15 membres, dont deux administrateurs représentant les salariés, un administrateur représentant les salariés actionnaires et six femmes (soit 46 % <sup>(2)</sup>), et un censeur.**

## 7. Mode d'exercice de la direction générale : dissociation des fonctions

La loi prévoit que le conseil d'administration élit parmi ses membres un président, personne physique, dont le rôle est décrit au 3.2.1.5 du Document d'enregistrement universel. Le conseil d'administration confie la direction générale de la Société soit au président du conseil d'administration (qui porte le titre de président-directeur général), soit à une autre personne physique, administrateur ou non, portant le titre de directeur général.

Comme le rappelle le code AFEP-MEDEF, la loi ne privilégie aucune formule et il appartient au conseil d'administration de la Société de choisir entre les deux modalités d'exercice de la direction générale unifiée ou dissociée, selon ses impératifs particuliers.

Le conseil d'administration, sur recommandation de son comité des nominations, a décidé, lors de sa séance du 10 janvier 2022, de dissocier les fonctions de président du conseil d'administration de celles de directeur général à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2022.

M. Antoine Frérot avait exprimé son souhait de mettre un terme à ses fonctions de directeur général, qu'il exerce depuis 2009, à l'expiration de son mandat. Il avait donc demandé au conseil d'administration de charger le comité des nominations de mener, très en amont, avec l'appui d'un cabinet de recrutement, un travail approfondi de recherche de la gouvernance la plus appropriée au pilotage d'une entreprise qui change d'ampleur et qui continue de s'internationaliser.

S'agissant des fonctions de direction générale, le comité des nominations a recueilli les candidatures internes et les a fait évaluer par le cabinet de recrutement spécialisé. Il les a ensuite jaugées à l'aune d'une liste de candidats externes potentiels identifiés par le cabinet de recrutement spécialisé.

Les administrateurs ont exprimé à M. Antoine Frérot leur souhait unanime qu'il conserve la présidence du conseil d'administration de Veolia Environnement, afin de pouvoir continuer à bénéficier de son expérience réussie à la tête du Groupe et de son attachement aux valeurs de Veolia. À cette fin, ils ont proposé aux actionnaires le renouvellement de son mandat d'administrateur lors de l'assemblée générale du 15 juin 2022.

Sur proposition du comité des nominations, le conseil d'administration a également décidé que Mme Estelle Brachlianoff, directrice générale adjointe en charge des opérations jusqu'au 30 juin 2022 inclus, prenne la succession de M. Antoine Frérot à la direction générale de Veolia à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2022. Mme Estelle Brachlianoff est investie, en sa qualité de directrice générale, des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, dans les conditions décrites au 3.3.2 du Document d'enregistrement universel. Par ailleurs, il a été proposé aux actionnaires qu'elle intègre le conseil d'administration, car il

est essentiel que la directrice générale participe aux débats et délibérations du conseil d'administration chargé de définir les orientations stratégiques de la Société.

Entrée au comité exécutif du Groupe en 2013 et nommée par M. Antoine Frérot directrice générale adjointe en charge des opérations en 2018, Mme Estelle Brachlianoff a, depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2022, la charge de diriger et d'animer Veolia, devenu, en 10 ans, le champion mondial de la transformation écologique. Pour mener à bien sa mission, elle peut compter sur l'appui d'un comité exécutif et d'un comité de direction renouvelés, comptant parmi les meilleurs experts mondiaux des métiers de l'eau, des déchets et de l'énergie.

Les contre-pouvoirs importants, qui existaient préalablement au changement de mode de gouvernance au sein du conseil d'administration, demeurent :

- l'existence d'un administrateur référent dont les missions, moyens et prérogatives font l'objet d'une description à la section 3.2.1.7 du Document d'enregistrement universel ;
- la présence d'une majorité significative d'administrateurs indépendants, de deux administrateurs représentant les salariés et d'une administratrice représentant les salariés actionnaires au sein du conseil d'administration ;
- la présidence de la majorité des comités confiée à des administrateurs indépendants ;
- la tenue, à la fin de chaque réunion du conseil, d'une *executive session* hors la présence de la directrice générale sous l'égide du président ;
- l'organisation de *roadshows* gouvernance par l'administrateur référent ;
- des évaluations approfondies du fonctionnement du conseil ;
- les limitations de pouvoirs apportées par le règlement intérieur du conseil prévoyant une approbation du conseil d'administration des décisions majeures à caractère stratégique ou qui sont susceptibles d'avoir un effet significatif sur la Société (cf. section 3.3.2 du Document d'enregistrement universel).

La dissociation des fonctions a été largement motivée par la rétention des compétences et expériences du président-directeur général à un moment décisif de l'histoire de l'entreprise. Nonobstant le fait que cette formule de gouvernance d'entreprise soit considérée par les investisseurs et les agences en conseil de vote comme la meilleure pratique pour permettre aux sociétés cotées d'assurer la transition pendant la période nécessaire dans le contexte de la succession du président-directeur général, le conseil d'administration examine chaque année le fonctionnement de cette gouvernance dissociée et propose, le cas échéant, aux actionnaires toute évolution utile.

<sup>(1)</sup> Sous réserve de l'approbation des actionnaires lors de l'assemblée générale mixte du 23 avril 2026.

<sup>(2)</sup> Conformément aux articles L. 225-18-1 et L. 22-10-3 du Code de commerce et hors administrateurs représentant les salariés en application des articles L. 225-27-1 et L. 22-10-7 du Code de commerce.

Le plan de succession du président du conseil d'administration et de la directrice générale examiné chaque année par le comité des nominations couvre à la fois :

- la succession temporaire par intérim ;
- la succession imprévue ;
- la succession normale ;
- la succession au terme du mandat ;
- la recherche de successeurs, à travers notamment l'identification et le développement d'un vivier de candidats répondant aux besoins actuels et futurs de la Société.

Sur recommandation de son comité des nominations, le conseil d'administration, lors de sa séance du 5 novembre 2025, a décidé, dans le cadre de la dissociation des fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général, de proposer à l'assemblée générale mixte du 23 avril 2026 le renouvellement des mandats d'administrateurs de M. Antoine Frérot et de Mme Estelle Brachlianoff pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'assemblée générale ordinaire annuelle de 2030 qui sera appelée à statuer sur les comptes clos le 31 décembre 2029.

Sous réserve du vote de l'assemblée générale, le conseil d'administration renouvellera M. Antoine Frérot dans ses fonctions de président du conseil d'administration, étant précisé qu'il atteindra en 2028 la limite d'âge fixée par les statuts pour présider le conseil d'administration. Une réflexion sera menée par le comité des nominations et par le conseil d'administration en 2026 et 2027 sur la succession du président du conseil d'administration. Par ailleurs, le conseil d'administration confirmera Mme Estelle Brachlianoff dans ses fonctions de directrice générale.

Le conseil d'administration, lors de son *executive session* du 30 juillet 2025, a salué la qualité du travail accompli, la solidité du management et la pertinence de la vision stratégique portée par l'équipe dirigeante. Sous sa direction, l'intégration de Suez s'est accomplie avec succès. Veolia a également renforcé son expansion internationale et sa conquête de nouveaux marchés, affichant une croissance soutenue trimestre après trimestre et démontrant sa résilience. C'est sous son autorité que la Société poursuivra sa trajectoire de croissance tout en renforçant sa position de leader technologique.

## 8. Limitation des pouvoirs de la directrice générale

Conformément à la loi, la directrice générale est investie des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Elle exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social.

Toutefois, à titre de règles d'ordre interne, la directrice générale exerce ses pouvoirs dans les limites prévues par le règlement intérieur du conseil d'administration. À ce titre, sont soumises à autorisation préalable du conseil d'administration les décisions suivantes de la directrice générale :

- La détermination des orientations stratégiques du Groupe ;
- Les opérations du Groupe représentant un montant supérieur à 300 millions d'euros par opération, à l'exception des opérations de financement ;
- Après consultation et avis du comité des comptes et de l'audit, les opérations d'investissement ou de désinvestissement du Groupe incluant un engagement compris entre 150 et 300 millions d'euros par opération, à l'exception des opérations de financement ;
- Les opérations de financement, quelles que soient leurs modalités (y compris les opérations de remboursement anticipé ou de rachat de dette), représentant un montant supérieur à 1,5 milliard d'euros par opération si celle-ci est réalisée en une seule tranche, et 2,5 milliards d'euros si l'opération est réalisée en plusieurs tranches ;
- Les opérations sur les actions de la Société représentant un nombre global supérieur à 1 % du nombre total des actions de la Société et, à titre dérogatoire, un nombre global supérieur à 2 % du nombre total des actions de la Société dans le cadre des opérations de rachat d'actions consacrées aux plans d'actionnariat salarié.

## Comités du conseil

### Le comité des comptes et de l'audit

|                            | Indépendance | Qualité   | 1 <sup>er</sup> nomination | Taux d'assiduité | Nombre de réunions 2025 |
|----------------------------|--------------|-----------|----------------------------|------------------|-------------------------|
| Guillaume Texier           | ♦            | Président | 18/04/2019                 | 100 %            | 6                       |
| Olivier Andriès            | ♦            | Membre    | 27/04/2023                 | 100 %            |                         |
| Véronique Bédague          | ♦            | Membre    | 27/04/2023                 | 100 %            |                         |
| Arnaud Caudoux             | ♦            | Membre    | 24/04/2025                 | 100 %            |                         |
| Franck Le Roux*            | N/A          | Membre    | 06/11/2018                 | 100 %            |                         |
| Agata Mazurek-Bąk*         | N/A          | Membre    | 02/08/2022                 | 100 %            |                         |
| <b>TAUX D'INDÉPENDANCE</b> | <b>100 %</b> |           |                            |                  |                         |

\* Administrateur représentant les salariés et administratrice représentant les salariés actionnaires non comptabilisé pour établir les pourcentages d'indépendance en application de l'article 10.3 du code AFEP-MEDEF.

♦ Indépendance au sens des critères du code AFEP-MEDEF tels qu'appréciés par le conseil d'administration.

N/A : non applicable.

### Évolutions en 2025

| Date          | Fin de mandat | Renouvellement | Nomination     |
|---------------|---------------|----------------|----------------|
| 24 avril 2025 |               |                | Arnaud Caudoux |

### Évolutions prévues en 2026

Le conseil d'administration du 10 mars 2026 a pris acte du souhait de Mme Agata Mazurek-Bąk de ne pas solliciter le renouvellement de son mandat d'administratrice représentant les salariés actionnaires.

Aucune autre modification n'est envisagée à ce jour.

## Travaux en 2025

Ses travaux ont été organisés comme antérieurement dans le cadre d'un programme établi pour l'année agréé par le comité. Les séances font l'objet d'un compte-rendu et d'un rapport du président du comité au conseil d'administration.

Le comité peut entendre des tiers à la Société dont l'audition lui est utile dans l'accomplissement de ses missions et recourir à des experts extérieurs. Il peut également procéder à l'audition de la direction financière ou des commissaires aux comptes en dehors de la présence de la directrice générale. Ainsi, au cours de l'exercice écoulé, le président

du comité des comptes et de l'audit et/ou les membres du comité ont entendu et rencontré la direction générale, le directeur général adjoint en charge des finances, du digital et des achats, le secrétaire général et secrétaire du comité, le directeur juridique, le directeur de l'audit Groupe, le directeur des risques, assurances et coordination du contrôle interne du Groupe, le directeur de la conformité, le directeur des systèmes d'information, le directeur fiscal, le président du comité d'éthique, le directeur des financements et de la trésorerie ainsi que les commissaires aux comptes de la Société.

Au cours de l'exercice 2025, le comité des comptes et de l'audit a traité notamment les points suivants :

|   |  |
|---|--|
| <b>Processus d'élaboration des informations comptables, financières et en matière de durabilité</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• revue des principales options comptables, des comptes annuels et semestriels et du rapport d'activité y afférent ;</li> <li>• revue des tests de dépréciation de valeur définitifs ;</li> <li>• prise de connaissance des informations financières et des rapports d'activité des premier et troisième trimestres 2025 ;</li> <li>• suivi et revue des informations en matière de durabilité dans le cadre de la <i>Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)</i> ;</li> <li>• revue des projets de communication financière.</li> </ul>  |
| <b>Audit interne</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• examen des synthèses des missions d'audit interne effectuées au cours de 2024 et du premier semestre 2025 et approbation du programme d'audit interne 2026 ;</li> <li>• revue du compte-rendu de l'audit externe du Plan d'efficacité du Groupe.</li> </ul>   |
| <b>Efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion de risques</b>                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• revue des contrats à risque et les principaux risques fiscaux concernant la Société ;</li> <li>• revue de la mise en œuvre de la politique fiscale ;</li> <li>• prise de connaissance de la synthèse des travaux d'autoévaluation du contrôle interne pour l'exercice 2024 et de l'avis des commissaires aux comptes ;</li> <li>• examen du reporting sur les fraudes et revue des plans d'actions, ainsi que du compte-rendu des travaux du comité d'éthique ;</li> <li>• revue du système de gestion des risques incluant la cartographie des risques, la matrice de matérialité des risques (y compris les enjeux de RSE) et le programme d'assurance du Groupe ;</li> <li>• examen de la cybersécurité de la Société, comprenant notamment sa place dans la politique du Groupe, son organisation, la cartographie des risques cyber ainsi que les plans d'actions et de formations en la matière ;</li> <li>• revue du programme et du plan d'action concernant le dispositif de conformité du Groupe ainsi que du compte-rendu de la direction de la conformité sur ses travaux.</li> </ul> |
| <b>Commissaires aux comptes</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• revue des missions des commissaires aux comptes pour 2025 ;</li> <li>• revue du budget d'honoraires des commissaires aux comptes pour 2025, de leurs prestations de services autres que la certification des comptes (SACC), de la répartition de leurs mandats ainsi que de leur indépendance, de l'organisation de leurs travaux et de leurs recommandations ;</li> <li>• supervision du processus et des conditions du renouvellement des commissaires aux comptes à l'échéance de leurs mandats.</li> </ul>   |
| <b>Divers</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• examen du processus d'intégration des sociétés acquises par le Groupe ;</li> <li>• prise de connaissance des projets de cessions et d'acquisitions et de l'état des opérations de restructuration du Groupe ;</li> <li>• revue avec les responsables de la Société des processus clés suivants participant à ses missions : la politique financière et les projets d'opérations de financement, l'évolution du contrôle interne, les procédures et processus d'investissement et de désinvestissement, le reporting juridique sur les contentieux majeurs ;</li> <li>• examen du refinancement des crédits syndiqués du Groupe ;</li> <li>• revue du programme stratégique GreenUp 2024-2027.</li> </ul>  |

Les travaux du comité sont évalués annuellement dans le cadre de l'évaluation annuelle du conseil et de ses comités.

## Le comité des nominations

|                            | Indépendance | Qualité     | 1 <sup>er</sup> nomination | Taux d'assiduité | Nombre de réunions 2025 |
|----------------------------|--------------|-------------|----------------------------|------------------|-------------------------|
| Pierre-André de Chalendar  | ♦            | Président   | 22/04/2021                 | 100 %            | 4                       |
| Maryse Aulagnon            |              | Membre      | 25/03/2014                 | 100 %            |                         |
| Philippe Brassac           | ♦            | Membre      | 24/04/2025                 | 100 %            |                         |
| Isabelle Courville         | ♦            | Membre      | 06/11/2018                 | 100 %            |                         |
| Antoine Frérot             |              | Membre      | 01/07/2022                 | 100 %            |                         |
| <b>TAUX D'INDÉPENDANCE</b> |              | <b>60 %</b> |                            |                  |                         |

♦ Indépendance au sens des critères du code AFEP-MEDEF tels qu'appréciés par le conseil d'administration.  
N/A : non applicable.

## Évolutions en 2025

| Date          | Fin de mandat | Renouvellement            | Nomination       |
|---------------|---------------|---------------------------|------------------|
| 24 avril 2025 |               | Pierre-André de Chalendar | Philippe Brassac |

## Évolutions prévues en 2026

Aucune modification n'est envisagée à ce jour, sous réserve du renouvellement du mandat d'administrateur de M. Antoine Frérot par l'assemblée générale du 23 avril 2026.

## Travaux en 2025

En 2025, l'activité du comité des nominations a été consacrée à l'élaboration de propositions et de recommandations au conseil concernant en particulier les points suivants :

|                   |  |
|-------------------|--|
| <b>Nomination</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>évolution et réflexion sur la composition du conseil et de ses comités : le comité a mené un travail de sélection de nouveaux administrateurs en prenant en considération les besoins exprimés lors de l'évaluation du fonctionnement du conseil d'administration (internationalisation du conseil d'administration, connaissance des métiers de Veolia et de l'écosystème mondial du développement durable y compris sur les enjeux climatiques).</li> </ul> |
| <b>Évaluation</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>travaux et compte-rendu de l'évaluation du fonctionnement du conseil et de ses comités ;</li> <li>revue de l'action du président du conseil d'administration et de celle de la directrice générale ;</li> <li>revue de l'indépendance des administrateurs.</li> </ul>   |
| <b>Succession</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>plan de succession des principaux dirigeants.</li> </ul>  |

Outre le président du conseil d'administration, la directrice générale, en sa qualité d'administratrice, est associée aux travaux du comité en ce qui concerne le plan de succession des principaux dirigeants.

## Le comité des rémunérations

|                            | Indépendance | Qualité     | 1 <sup>er</sup> nomination | Taux d'assiduité | Nombre de réunions 2025 |
|----------------------------|--------------|-------------|----------------------------|------------------|-------------------------|
| Olivier Andriès            | ♦            | Président   | 27/04/2023                 | 100 %            | 3                       |
| Maryse Aulagnon            |              | Membre      | 01/12/2017                 | 100 %            |                         |
| Pierre-André de Chalendar  | ♦            | Membre      | 27/04/2023                 | 100 %            |                         |
| Franck Le Roux*            | N/A          | Membre      | 06/11/2018                 | 100 %            |                         |
| Elena Salgado              | ♦            | Membre      | 24/04/2025                 | 100 %            |                         |
| <b>TAUX D'INDÉPENDANCE</b> |              | <b>75 %</b> |                            |                  |                         |

- \* Administrateur représentant les salariés non comptabilisé pour établir les pourcentages d'indépendance en application de l'article 10.3 du code AFEP-MEDEF.  
 ♦ Indépendance au sens des critères du code AFEP-MEDEF tels qu'appréciés par le conseil d'administration.  
 N/A : non applicable.

## Évolutions en 2025

| Date          | Fin de mandat                      | Renouvellement            | Nomination    |
|---------------|------------------------------------|---------------------------|---------------|
| 24 avril 2025 | Marion Guillou<br>Francisco Reynés | Pierre-André de Chalendar | Elena Salgado |

## Évolutions prévues en 2026

Aucune modification n'est envisagée à ce jour.

## Travaux en 2025

En 2025, l'activité du comité des rémunérations a été consacrée à l'élaboration de propositions et de recommandations au conseil concernant en particulier les points suivants :

|   |  |
|---|--|
| <b>Rémunération du dirigeant mandataire social et des principaux dirigeants du Groupe</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• rémunération des dirigeants mandataires sociaux versée ou attribuée au titre de l'exercice 2024 ;</li> <li>• politique de rémunération au titre de l'exercice 2025 du président du conseil d'administration et de la directrice générale ;</li> <li>• définition des modalités du plan d'attribution d'actions 2025 destiné à la directrice générale et aux principaux dirigeants.</li> </ul> |
| <b>Rémunération allouée aux administrateurs</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• informations relatives à la rémunération des administrateurs (hors dirigeant mandataire social) au titre de l'exercice 2024 ;</li> <li>• politique de rémunération des administrateurs au titre de l'exercice 2025 <i>i.e.</i> examen de l'enveloppe et de la répartition de la rémunération 2025 allouée aux administrateurs.</li> </ul>   |
| <b>Actionnariat salarié</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• examen du projet d'opération d'actionnariat salarié 2025 et réflexion sur un projet d'opération d'actionnariat salarié 2026.</li> </ul>   |

## Le comité recherche, innovation et développement durable

|                            | Indépendance | Qualité    | 1 <sup>er</sup> nomination | Taux d'assiduité | Nombre de réunions 2025 |
|----------------------------|--------------|------------|----------------------------|------------------|-------------------------|
| Isabelle Courville         | ♦            | Présidente | 20/04/2017                 | 100 %            | 3                       |
| Arnaud Caudoux             | ♦            | Membre     | 24/04/2025                 | 100 %            |                         |
| Julia Marton-Lefèvre       | ♦            | Membre     | 25/04/2024                 | 100 %            |                         |
| Pavel Páša*                | N/A          | Membre     | 05/11/2014                 | 100 %            |                         |
| Elena Salgado              | ♦            | Membre     | 24/04/2025                 | 100 %            |                         |
| Guillaume Texier           | ♦            | Membre     | 20/04/2017                 | 100 %            |                         |
| <b>TAUX D'INDÉPENDANCE</b> | <b>100 %</b> |            |                            |                  |                         |

\* Administrateur représentant les salariés non comptabilisé pour établir les pourcentages d'indépendance en application de l'article 10.3 du code AFEP-MEDEF.

♦ Indépendance au sens des critères du code AFEP-MEDEF tels qu'appréciés par le conseil d'administration.

N/A : non applicable.

## Évolutions en 2025

| Date          | Fin de mandat  | Renouvellement | Nomination                      |
|---------------|----------------|----------------|---------------------------------|
| 24 avril 2025 | Marion Guillou |                | Arnaud Caudoux<br>Elena Salgado |

## Évolutions prévues en 2026

Aucune modification n'est envisagée à ce jour.

## Travaux en 2025

En 2025, le comité a notamment porté sa réflexion sur les points suivants :

|  |  |
|--|--|
| <b>RSE</b>                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>performance du Groupe en matière de RSE et de notation extra-financière ;</li> <li>niveau de déploiement des engagements du Groupe en matière de développement durable ;</li> <li>stratégie en matière de traitement des PFAS ;</li> <li>stratégie globale d'innovation en matière de technologies de l'eau ;</li> <li>utilisation de l'intelligence artificielle au sein du groupe en soutien des objectifs du programme stratégique GreenUp 2024-2027.</li> </ul> |
| <b>Transition écologique/décarbonisation</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>état d'avancement annuel du plan de sortie de Veolia de la production d'énergie à partir du charbon ;</li> <li>stratégie d'innovation au service de la décarbonation et de l'adaptation au changement climatique (cf. section 4.1.2 du Document d'enregistrement universel) ;</li> <li>positionnement de Veolia en termes de neutralité carbone.</li> </ul>   |

## Le comité de la raison d'être

|                            | Indépendance | Qualité   | 1 <sup>re</sup> nomination | Taux d'assiduité | Nombre de réunions 2025 |
|----------------------------|--------------|-----------|----------------------------|------------------|-------------------------|
| Antoine Frérot, président  |              | Président | 01/07/2022                 | 100 %            | 2                       |
| Olivier Andriès            | ♦            | Membre    | 25/04/2024                 | 50 %             |                         |
| Maryse Aulagnon            |              | Membre    | 02/11/2021                 | 100 %            |                         |
| Philippe Brassac           | ♦            | Membre    | 24/04/2025                 | 100 %            |                         |
| Pierre-André de Chalendar  | ♦            | Membre    | 02/11/2021                 | 100 %            |                         |
| Isabelle Courville         | ♦            | Membre    | 02/11/2021                 | 100 %            |                         |
| Franck Le Roux*            | N/A          | Membre    | 02/11/2021                 | 100 %            |                         |
| Guillaume Texier           | ♦            | Membre    | 25/04/2024                 | 50 %             |                         |
| <b>TAUX D'INDÉPENDANCE</b> | <b>71 %</b>  |           |                            |                  |                         |

\* Administrateur représentant les salariés non comptabilisé pour établir les pourcentages d'indépendance en application de l'article 10.3 du code AFEP-MEDEF.

♦ Indépendance au sens des critères du code AFEP-MEDEF tels qu'appréciés par le conseil d'administration.

N/A : non applicable.

## Évolutions en 2025

| Date          | Fin de mandat | Renouvellement            | Nomination       |
|---------------|---------------|---------------------------|------------------|
| 24 avril 2025 |               | Pierre-André de Chalendar | Philippe Brassac |

## Évolutions prévues en 2026

Aucune modification n'est envisagée, à ce jour, sous réserve du renouvellement du mandat d'administrateur de M. Antoine Frérot par l'assemblée générale du 23 avril 2026.

## Travaux en 2025

En 2025, le comité a notamment porté sa réflexion sur les points suivants :

|                                      |   |
|--------------------------------------|---|
| <b>Diffusion de la raison d'être</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• revue des résultats de l'enquête d'engagement 2025 ;</li> <li>• revue des indicateurs de performance plurielle du programme stratégique GreenUp 2024-2027 ;</li> <li>• mise à jour du texte de la raison d'être ;</li> <li>• perspectives d'évolution autour de la raison d'être.</li> </ul> |
|--------------------------------------|---|

# Biographie des administrateurs proposés au renouvellement ou à la nomination

## Biographie des administrateurs proposés au renouvellement

|   |  |  |
|---|--|--|
| <p><b>ANTOINE FRÉROT</b></p>  | <p><b>Président du conseil d'administration de Veolia Environnement* ; président du comité de la raison d'être ; membre du comité des nominations</b></p>  |  |
|    | <p>Né le 3 juin 1958 à Fontainebleau (France), <b>Antoine Frérot</b> est diplômé de l'École polytechnique (promotion 1977), ingénieur du corps des Ponts et Chaussées et docteur de l'École nationale des ponts et chaussées.</p> <p>Après avoir commencé sa carrière en 1981 comme ingénieur chercheur au bureau central d'études pour l'Outre-Mer, il rejoint en 1983 le Centre d'études et de recherche de l'École nationale des ponts et chaussées comme chef de projet, puis en devient directeur adjoint de 1984 à 1988. De 1988 à 1990, il occupe la fonction de responsable d'opérations financières au Crédit national. En 1990, Antoine Frérot rejoint la Compagnie générale des eaux comme chargé de mission, et devient en 1995 directeur général de CGEA Transport. En 2000, il est nommé directeur général de CONNEX, activité Transport de Vivendi Environnement, et membre du directoire de Vivendi Environnement. En janvier 2003, il est nommé directeur général de Veolia Eau, la Division Eau de Veolia Environnement*, et directeur général adjoint de Veolia Environnement*. En novembre 2009, il est nommé directeur général et, en décembre 2010, président-directeur général de Veolia Environnement*. Le 1<sup>er</sup> juillet 2022, suite à la dissociation des fonctions de président et de directeur général, il devient président du conseil d'administration de Veolia Environnement*.</p> |  |
| <p>67 ans<br/>Français</p> <p>Première nomination :<br/><b>7 mai 2010</b></p> <p>Renouvellement :<br/><b>15 juin 2022</b></p> <p>Échéance du mandat :<br/><b>AG 2026</b></p> <p>Nombre d'actions détenues :<br/><b>191 147</b></p> <p>Compétences :</p>  | <p><b>Fonctions principales exercées en dehors de la Société – Autres mandats</b></p> <p><b>En France :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• président de la Fondation d'Entreprise Veolia Environnement<sup>VE</sup> ;</li> <li>• représentant permanent de Veolia Environnement* au sein du conseil d'administration de l'Institut Veolia Environnement<sup>VE</sup> ;</li> <li>• membre fondateur, membre du conseil d'administration et vice-président du bureau de l'association Terra Academia ;</li> <li>• administrateur de la Société des Amis du musée du quai Branly – Jacques Chirac ;</li> <li>• administrateur de l'association Halle Saint Pierre ;</li> <li>• administrateur de la Fondation Armée de Terre.</li> </ul>  | <p><b>Fonctions ou mandats échus au cours des cinq dernières années</b></p> <p><b>En France :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• directeur général de Veolia Environnement* ;</li> <li>• co-gérant de Veolia Eau – Compagnie générale des eaux<sup>VE</sup> ;</li> <li>• administrateur de la Société des eaux de Marseille<sup>VE</sup> ;</li> <li>• administrateur de l'association des anciens élèves de l'École polytechnique (l'AX) ;</li> <li>• président de l'Institut de l'entreprise (association) ;</li> <li>• président de l'association Anvie ;</li> <li>• président de l'association Centre d'arts plastiques de Royan ;</li> <li>• administrateur du CNER, Fédération des agences d'attractivité, de développement et d'innovation.</li> </ul> |

AG : assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

\* : société cotée.

VE : société du Groupe.



Expérience des métiers Veolia



Expérience internationale



Affaires publiques



Industrie



R&D



Banque Finance



RSE

**ESTELLE BRACHLIANOFF**



53 ans  
Française

Première nomination :  
**15 juin 2022**

Échéance du mandat :  
**AG 2026**

Nombre d'actions détenues :  
**81 654**

Compétences :



**Directrice générale et administratrice de Veolia Environnement\***

Née le 26 juillet 1972, **Estelle Brachlianoff** est diplômée de l'École polytechnique et de l'École nationale des ponts et chaussées. Elle a rejoint la direction des infrastructures du Val-d'Oise de l'agglomération parisienne en 1998 en tant que cheffe du service des grandes infrastructures. En 2002, elle devient conseillère du préfet de la région Île-de-France, chargée des transports et de l'aménagement. Elle rejoint Veolia Propreté en 2005 en tant que conseillère spéciale auprès du PDG. Elle a occupé le poste de directrice générale de Veolia Propreté Nettoyage et Multiservices à partir de 2008 et de Veolia Propreté Île-de-France à partir de 2010. En 2012, elle est devenue directrice générale de Veolia Propreté au Royaume-Uni. Elle a également été membre du comité du président de la Confédération de l'industrie britannique (CBI) de 2013 à 2018 et elle a été présidente de la Chambre française de Grande-Bretagne de juin 2016 à juillet 2018. Membre du comité exécutif de Veolia depuis 2013 et directrice de la zone Royaume-Uni et Irlande de 2013 à 2018, Estelle Brachlianoff a été directrice des opérations de Veolia du 1<sup>er</sup> septembre 2018 au 30 juin 2022 incluant les directions du digital et des achats. Depuis 2019, Estelle Brachlianoff est membre du conseil de surveillance d'Hermès International\* et membre de son comité d'audit et des risques et de son comité RNG-RSE. Elle a été nommée administratrice de Veolia Environnement le 15 juin 2022 et a pris la succession d'Antoine Frérot à la direction générale du Groupe à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2022.

**Fonctions principales exercées en dehors de la Société – Autres mandats**

**En France :**

- membre du conseil de surveillance, du comité d'audit et des risques et du comité des rémunérations, des nominations, de la gouvernance et de la RSE de Hermès International\* ;
- présidente du conseil d'administration de la Société des Eaux de Marseille <sup>VE</sup> ;
- co-gérante de Veolia Eau – Compagnie générale des Eaux <sup>VE</sup> ;
- membre fondateur, membre du conseil d'administration et vice-présidente du bureau de l'association Terra Academia ;
- présidente de l'association française des entreprises pour l'environnement.

**Fonctions ou mandats échus au cours des cinq dernières années**

**En France :**

- administratrice de SARP <sup>VE</sup> ;
- administratrice de SARP Industries <sup>VE</sup> ;
- présidente de Veolia Énergie France <sup>VE</sup> ;
- présidente de Veolia Propreté <sup>VE</sup> ;
- présidente de Veolia Water <sup>VE</sup> ;
- présidente-directrice générale et administratrice de Veolia Énergie International <sup>VE</sup> ;
- membre du conseil de surveillance de Veolia Eau – Compagnie générale des Eaux <sup>VE</sup> ;
- présidente-directrice générale et administratrice de Veolia Africa <sup>VE</sup> ;
- vice-présidente de l'association française des entreprises pour l'environnement.

**À l'étranger :**

- administratrice du Pacte mondial des Nations Unies - Réseau France ;
- membre du Business Council (États-Unis) ;
- membre de l'International Business Leaders' Advisory Council (IBLAC) (Chine) ;
- présidente et administratrice de Veolia Holding America Latina SA (Espagne) <sup>VE</sup> ;
- administratrice de Veolia Japan G.K. (Japon) <sup>VE</sup> ;
- présidente et administratrice de Comgen (Australie) <sup>VE</sup> ;
- présidente et administratrice de Veolia Environmental Services Australia (Australie) <sup>VE</sup> ;
- présidente et administratrice de Veolia China Holding (Hong Kong) <sup>VE</sup> ;
- présidente et administratrice de Veolia Environmental Services China (Hong Kong) <sup>VE</sup> ;
- administratrice de Veolia Energy UK (Royaume-Uni) <sup>VE</sup> ;
- administratrice de Veolia Environmental Services UK (Royaume-Uni) <sup>VE</sup> ;
- administratrice de Veolia ES Holdings UK (Royaume-Uni) <sup>VE</sup> ;
- administratrice de Veolia UK Limited (Royaume-Uni) <sup>VE</sup> ;
- administratrice de Veolia Water UK Limited <sup>VE</sup>.



AG : assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

\*: société cotée.

VE: société du Groupe.



## Biographie des administrateurs proposés à la nomination

|   |  |  |   |
|---|--|--|---|
| <b>JEAN-CHRISTOPHE TARET</b>  |  | <b>Directeur Impact et Développement de Veolia Environnement*</b><br><b>Proposé à la nomination en qualité d'administrateur représentant les salariés actionnaires</b> |   |
|  <p>57 ans<br/>Français</p> <p>Nombre d'actions détenues :<br/><b>3 733</b></p> <p>Compétences :</p>  | <b>Fonctions principales exercées en dehors de la Société – Autres mandats</b>   |  | <b>Fonctions ou mandats échus au cours des cinq dernières années</b>  |
|   | <b>Fonction principale exercée en dehors de la Société :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Néant.</li> </ul> <b>Autres mandats et fonctions exercés dans toute société/entité :</b> <p><b>En France :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• administrateur de SIVAL VE.</li> </ul> |  | <p><b>En France :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• président de Veolia Innove VE ;</li> <li>• président de Ferme du Fort VE ;</li> <li>• président de Ferme Aquaponique du Fort VE.</li> </ul> <p><b>À l'étranger :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• administrateur de BIGH SA VE (Building Integrated GreenHouses) (Belgique) ;</li> <li>• administrateur de BIGH Anderlecht Srl VE (Belgique).</li> </ul> |

AG : assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

\*: société cotée.

VE : société du Groupe.



Expérience des métiers Veolia



Expérience internationale



R&D



Banque Finance



RSE



Digital

**SANDRA CORTESE**

**Directrice des Ressources Humaines de la zone Amérique latine du groupe Veolia**  
**Proposée à la nomination en qualité de remplaçant de l'administrateur représentant les salariés actionnaires**



55 ans  
Argentine

Nombre d'actions détenues :  
**5 958**

Compétences :



**Sandra Cortese** est titulaire d'une maîtrise en sociologie de l'université de Buenos Aires. Elle est également titulaire d'un MBA et d'un programme exécutif en ressources humaines de l'université Torcuato Di Tella, ainsi que d'une certification en coaching de l'IAE Business School. Elle a rejoint le groupe Veolia en 2008 en tant que directrice des ressources humaines de Dalkia Argentine. En 2014, elle a été nommée responsable des ressources humaines de Veolia Argentine, puis a pris les fonctions en 2016 de directrice des ressources humaines pour le pays, où elle a mené d'importantes initiatives culturelles et organisationnelles. Depuis juillet 2022, elle occupe le poste de directrice des ressources humaines de la zone déléguée LATAM de Veolia et fait partie de l'équipe de direction régionale.

| Fonctions principales exercées en dehors de la Société – Autres mandats   | Fonctions ou mandats échus au cours des cinq dernières années |
|---|---|
| <p><b>Fonction principale exercée en dehors de la Société :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Néant.</li> </ul> <p><b>Autres mandats et fonctions exercés dans toute société/entité :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Néant.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Néant</li> </ul>     |

AG : assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

\*: société cotée.

VE: société du Groupe.



Expérience des métiers Veolia



RSE

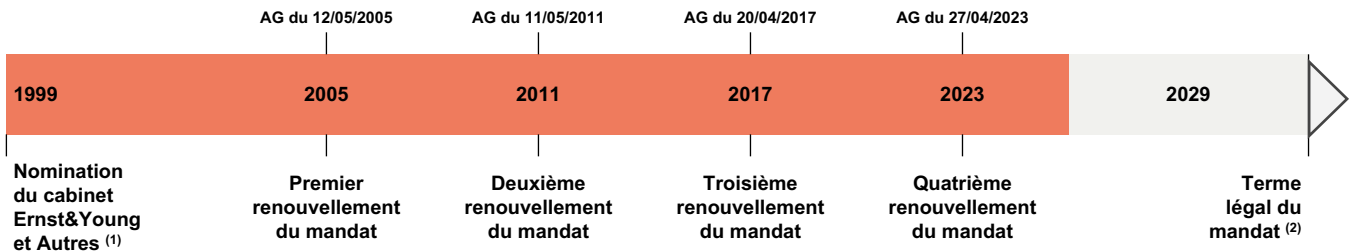
## Contrôleurs légaux des comptes

### ERNST & YOUNG ET AUTRES

#### Commissaire aux comptes membre de la Compagnie régionale de Versailles et du Centre.

Société représentée par MM. Charles-Emmanuel Chosson et Xavier Senent.

1-2, place des Saisons – Paris-La Défense 1 – 92400 Courbevoie.



(1) Anciennement dénommée Barbier Frinault et Cie puis Barbier Frinault et Autres.

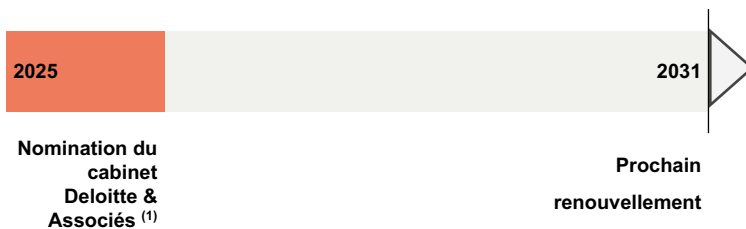
(2) Mandat expirant à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

### DELOITTE & ASSOCIÉS

#### Commissaire aux comptes membre de la Compagnie régionale de Versailles et du Centre

Société représentée par M. Mansour Belhiba et Mme Elodie Ellouz.

6, place de la Pyramide – 92908 Paris la Défense Cedex.



(1) La société Deloitte & Associés a été nommée par l'assemblée générale mixte du 24 avril 2025 en remplacement de la société KPMG SA dont le mandat expirait.

# PRÉSENTATION DE LA RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

Conformément à l'article L. 225-37 du Code de commerce, la Société se réfère aux principes du code AFEP-MEDEF notamment concernant les dirigeants mandataires sociaux (article 26).

Le comité des rémunérations revoit et discute régulièrement ces principes. Il soumet la synthèse de ses travaux et ses propositions au conseil d'administration.

Plus d'informations sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux soumise au vote des actionnaires se trouvent :

- en pages 78 à 82 et 84 à 88 de la présente brochure de convocation et d'information ;
- dans le chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise », section 3.4 du Document d'enregistrement universel 2025 de Veolia Environnement.

## Approbation de la rémunération au titre de 2025 (*ex post*)

En application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, l'assemblée générale des actionnaires statue 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 aux dirigeants mandataires sociaux <sup>(1)</sup> (« vote sur la rémunération *ex post* au titre de l'exercice antérieur »).

En conséquence, le versement des éléments de rémunération variables ou exceptionnels au titre d'un exercice, est conditionné à leur approbation par l'assemblée générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes dudit exercice. Figurent en pages 78 à 82 de la présente brochure de convocation et d'information les résolutions n° 8 et 9 sur les éléments de la rémunération 2025 des dirigeants mandataires sociaux (M. Antoine Frérot, en sa qualité de président du conseil d'administration, et Mme Estelle Brachlianoff, en sa qualité de directrice générale).

## Éléments de rémunération de M. Antoine Frérot, président du conseil d'administration au titre de l'exercice 2025

|                                | Composants  | Conditions de performance | Commentaires  |
|--------------------------------|---|---------------------------|---|
| Rémunération fixe              | 700 000 €   | /                         | Rémunération fixe brute annuelle de 700 000 €. Celle-ci est inchangée depuis le début du mandat en cours. |
| Rémunération variable annuelle | /   | /                         | /   |
| Actions de performance         | /   | /                         | Aucune rémunération de long terme n'a été attribuée à M. Antoine Frérot en 2025.                          |
| Autres                         | Un régime collectif de retraite supplémentaire à cotisations définies, un régime collectif de prévoyance et de frais de santé, un avantage en nature correspondant à un véhicule de fonction. |                           |   |

M. Antoine Frérot ne bénéficie pas des éléments suivants : contrat de travail, rémunération en tant qu'administrateur (anciennement jetons de présence), rémunération variable pluriannuelle en numéraire, rémunération de long terme, indemnité de cessation de fonctions, indemnité de non concurrence, retraite chapeau.

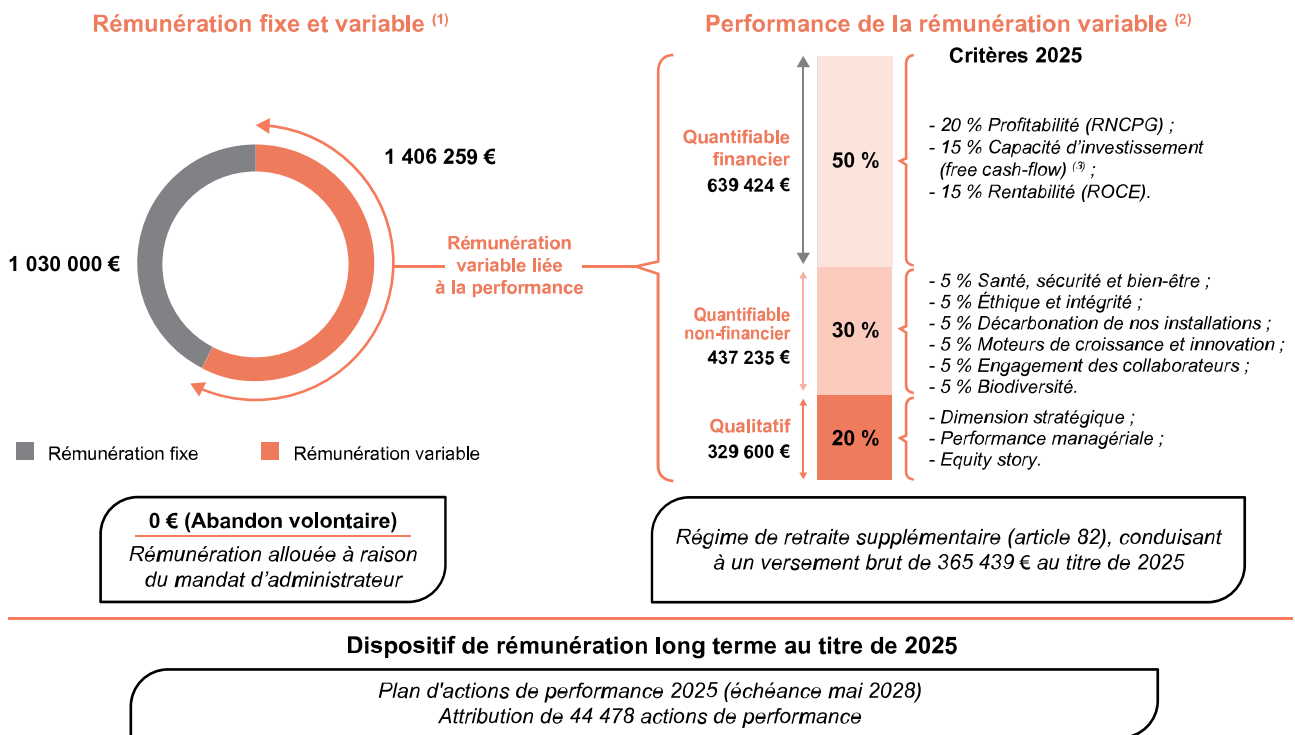
<sup>(1)</sup> Les dirigeants mandataires sociaux d'une société anonyme à conseil d'administration sont : le président du conseil d'administration, ou président-directeur général (s'il assume la direction générale), le directeur général et les directeurs généraux délégués.

Éléments de rémunération de M<sup>me</sup> Estelle Brachlianoff, directrice générale au titre de l'exercice 2025

|                                | Composants  | Conditions de performance | Commentaires  |
|--------------------------------|---|---------------------------|---|
| Rémunération fixe              | 1 030 000 €   | /                         | Rémunération fixe brute annuelle de 1 030 000 €.  |
| Rémunération variable annuelle | 1 406 259 €   | Oui<br>cf. ci-après       | Plafonnée à 160 % de la rémunération annuelle fixe, soit 1 648 000 €.   |
| Actions de performance         | 44 478 actions attribuées le 6 mai 2025, soit 0,006 % du capital à cette date   | Oui<br>cf. ci-après       | Plafonnée à 133 % de la rémunération annuelle fixe en cas d'atteinte de la totalité des conditions de performance.<br>Obligation de conservation jusqu'à la fin de ses fonctions de 40 % du total des actions de performance net des charges sociales et fiscales applicables jusqu'à atteindre à terme une détention globale d'actions correspondant à 200 % de sa rémunération fixe brute annuelle. |
| Autres                         | Une indemnité de cessation de fonctions, une indemnité de non concurrence, un régime collectif de retraite supplémentaire à cotisations définies, un régime collectif de prévoyance et de frais de santé. |                           |   |

Mme Estelle Brachlianoff ne bénéficie pas des éléments suivants : contrat de travail, rémunération en tant qu'administrateur (anciennement jetons de présence), rémunération variable pluriannuelle en numéraire, retraite chapeau, avantage en nature correspondant à un véhicule de fonction.

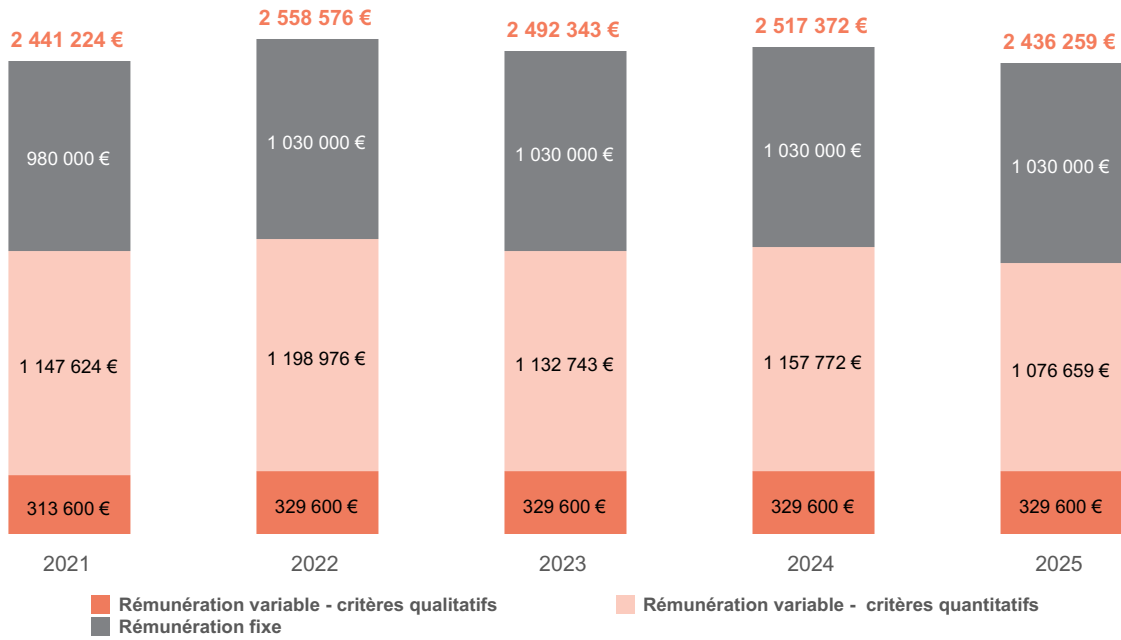
Synthèse et tableau récapitulatifs des rémunérations de la directrice générale Mme Estelle Brachlianoff



(1) Le plafond de la part variable au titre de l'exercice 2025 s'élevait à 160 % de la base bonus cible, soit 1 648 000 euros.  
 (2) Le niveau d'atteinte des objectifs et le montant de la partie variable de la rémunération ont été arrêtés par le conseil d'administration du 10 mars 2026, sur recommandations du comité des rémunérations.  
 (3) Le free cash-flow cible retenu pour la détermination du bonus est calculé avant investissements discrétionnaires et de croissance.

Évolution de la rémunération fixe et variable annuelle au cours des cinq dernières années (en euros)

Le graphique ci-dessous représente l'évolution de la rémunération fixe et variable annuelle du dirigeant mandataire social exécutif (Antoine Frérot jusqu'au 30 juin 2022 puis Estelle Brachlianoff depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2022), au cours des cinq dernières années.



## Approbation de la politique de rémunération au titre de 2026 (ex ante)

Les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux dirigeants mandataires sociaux à raison de leur mandat constituant la politique de rémunération les concernant sont arrêtés par le conseil d'administration sur recommandations du comité des rémunérations et sont soumis à l'approbation des actionnaires (vote sur la politique de rémunération « ex ante ») lors de l'assemblée générale des actionnaires conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce.

## Politique de rémunération du président du conseil d'administration au titre de l'exercice 2026

La politique de rémunération du président du conseil d'administration a été arrêtée par le conseil d'administration suivant les recommandations du comité des rémunérations. Elle est inchangée et se compose uniquement d'une rémunération fixe et d'avantages en nature, à l'exclusion de toute rémunération variable ou exceptionnelle, de toute attribution d'options de souscription ou d'actions de performance et de rémunération au titre de son mandat d'administrateur.

### Rémunération fixe

Suivant les recommandations du comité des rémunérations, le conseil d'administration réuni le 10 mars 2026 a décidé, en application de sa politique de rémunération, de maintenir inchangé le montant de la rémunération fixe brute annuelle du président du conseil d'administration à 700 000 euros.

Pour rappel, la fixation de cette rémunération résulte d'une décision du conseil d'administration du 5 avril 2022, cette décision s'appuyant sur une étude du cabinet Boracay décrite dans la section 3.4.1.1.3 du Document d'enregistrement universel 2021.

### Rémunération variable annuelle

Néant.

### Rémunération de long terme 2026

Néant.

### Indemnité de cessation de fonctions

Néant

### Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur

Il est rappelé que, depuis 2012, M. Antoine Frérot a décidé de renoncer à la perception de sa rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur par la Société et les sociétés contrôlées du Groupe. Cette renonciation est toujours applicable à sa fonction de président du conseil d'administration.

### Régime de retraite

M. Antoine Frérot bénéficie du régime collectif de retraite supplémentaire à cotisations définies applicable depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2014 présenté dans la section 3.4.2 du Document d'enregistrement universel 2025.

Il est éligible au régime de retraite à prestations définies présenté dans la section 3.4.2 du Document d'enregistrement universel 2025 dont la rente théorique est nulle.

### Autres avantages

M. Antoine Frérot bénéficie du régime collectif de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salariés à laquelle il est assimilé pour la fixation des avantages sociaux et autres éléments accessoires de sa rémunération.

M. Antoine Frérot bénéficie d'un véhicule de fonction.

## Politique de rémunération de la directrice générale au titre de l'exercice 2026

Dans le cadre du renouvellement du mandat de la directrice générale, le conseil d'administration du 10 mars 2026 a, sur recommandation du comité des rémunérations, décidé de fixer comme suit la politique de rémunération de la directrice générale. Cette politique de rémunération a été fixée en tenant compte de (i) l'expérience et des compétences de Mme Estelle Brachlianoff, (ii) du changement de taille et de l'évolution stratégique du Groupe, (iii) du montant de la rémunération mais également du positionnement de ces éléments par comparaison avec celles de dirigeants mandataires sociaux exécutifs des sociétés du CAC 40 et de sociétés européennes comparables, tout en veillant à la cohérence de la rémunération de la directrice générale avec celles des membres du comité exécutif et des pratiques de rémunération au sein de la société.

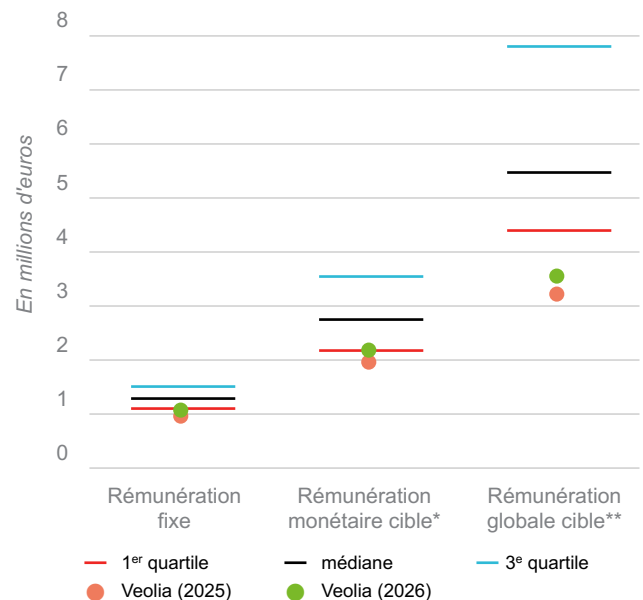
Cette décision s'appuie sur les résultats d'une analyse du positionnement de la rémunération de la directrice générale au sein de deux panels : les sociétés qui composent l'indice CAC 40 et un groupe comparateur constitué de 13 sociétés européennes.

### Positionnement au sein du CAC 40

Sur la base des données disponibles au 31 décembre 2024, Veolia se positionne entre la médiane et le troisième quartile en chiffre d'affaires (positionnement relatif : 64 %), légèrement au dessus du premier quartile en capitalisation boursière (26 %), et au-dessus du troisième quartile en nombre de salariés (78 %).

- le package de la directrice générale se situe comme suit :

### Rémunération de la directrice générale comparée aux sociétés du CAC 40



\* Rémunération fixe + rémunération variable annuelle cible

\*\* Rémunération fixe + rémunération variable annuelle cible + rémunération de long terme (valeur comptable)

NB : le positionnement de la rémunération totale en numéraire de la directrice générale au sein du CAC 40 est apprécié sur la base d'une analyse *ex ante* de la rémunération cible et de la rémunération maximale théorique. Cette analyse intègre le salaire de base applicable au titre de l'exercice 2025 tel que voté en Assemblée générale ou, à défaut, le dernier salaire de base publié, le bonus annuel aux niveaux cible et maximal, ainsi que les dispositifs d'intéressement à long terme aux niveaux cible et maximal théorique, tels que prévus par les politiques de rémunération.

Au sein du CAC 40, la rémunération 2025 totale cible et maximale théorique se situent en dessous du premier quartile (positionnements relatifs : 11 % et 13 %).

**Positionnement au sein du groupe comparateur**

En 2026, le Conseil d'administration a décidé de faire évoluer le panel de sociétés comparables et concurrentes à la suite d'une étude menée avec l'appui d'un cabinet externe (Boracay). En comparaison avec le panel constitué en 2022, et afin de renforcer la cohérence sectorielle du panel, ACS et ENI ont été remplacées par Saint-Gobain et Siemens Energy, dont les activités industrielles et d'infrastructures sont plus comparables à celles de Veolia.

Le groupe comparateur retenu est composé de 13 sociétés cotées exerçant des activités proches de celles de Veolia, notamment dans les secteurs des infrastructures, de l'énergie et des services aux collectivités, et présentant des enjeux environnementaux structurants.

Ce panel se structure autour de trois catégories :

- 6 sociétés comparables directes, de taille proche et présentant des modèles économiques et des interactions similaires avec les acteurs publics : Centrica, E.ON, EDP, Enel, Engie et Iberdrola.
- 4 sociétés opérant dans des secteurs connexes, présentant des caractéristiques économiques et industrielles comparables : Air Liquide, Bouygues, Siemens Energy et Vinci.
- 3 sociétés de référence, de grande taille et de complexité organisationnelle comparable : Saint-Gobain, Schneider Electric et ABB.

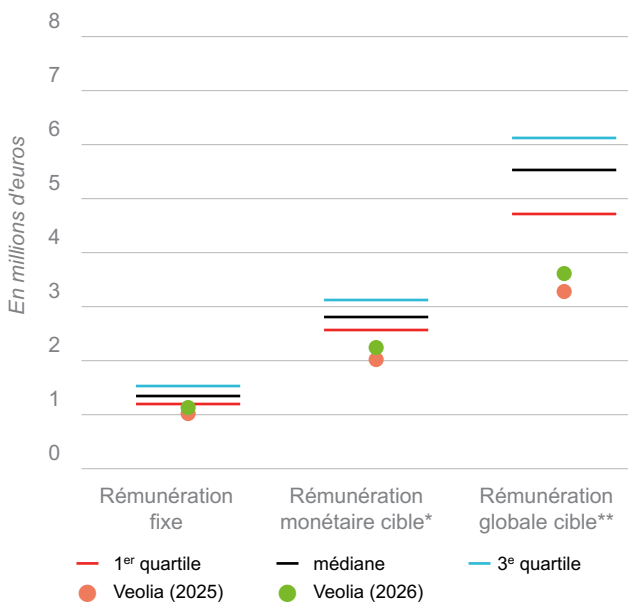
Le processus de sélection a identifié quatre orientations stratégiques communes aux 13 sociétés :

- le renforcement d'expertises à forte valeur ajoutée ;
- le développement des activités de service ;
- l'accélération de la transition énergétique et des énergies renouvelables ;
- l'évolution des modèles d'activité en lien avec la régulation et les enjeux ESG.

Au sein de ce groupe comparateur :

- Sur la base des données disponibles au 31 décembre 2024, Veolia se positionne à la médiane en termes de chiffre d'affaires (50 %), en dessous du premier quartile en capitalisation boursière (15 %), et au-dessus du troisième quartile en nombre de salariés (87 %) ;
- le package de la directrice générale se situe comme suit :

**Rémunération de la directrice générale comparée aux sociétés du groupe comparateur**



\* Rémunération fixe + rémunération variable annuelle cible  
 \*\* Rémunération fixe + rémunération variable annuelle cible + rémunération de long terme

NB : le positionnement de la rémunération totale en numéraire de la directrice générale au sein du groupe comparateur est apprécié sur la

base d'une analyse *ex ante* de la rémunération cible et de la rémunération maximale théorique. Cette analyse intègre le salaire de base applicable au titre de l'exercice 2025 tel que voté en assemblée générale ou, à défaut, le dernier salaire de base publié, le bonus annuel aux niveaux cible et maximal, ainsi que les dispositifs d'intéressement à long terme aux niveaux cible et maximal théorique, tels que prévus par les politiques de rémunération.

Au sein du groupe comparateur, la rémunération 2025 totale cible et maximale théorique se situent en dessous du premier quartile (positionnements relatifs : 14 % et 13 %).

Après revue de ces différents paramètres et afin de maintenir le caractère attractif de la politique de rémunération, le conseil d'administration, sur recommandation du comité des rémunérations, a décidé :

- de fixer la rémunération fixe brute annuelle à 1 133 000 euros contre 1 030 000 euros étant précisé que cette dernière était inchangée depuis 2022. Cette augmentation est alignée avec l'évolution des salaires de la population cadre du groupe sur la même période ;
- de maintenir inchangée la rémunération variable annuelle cible et maximum ;
- de prendre en compte les commentaires des investisseurs qui se sont prononcés lors des *roadshows* gouvernance en faveur d'un renforcement du poids de la rémunération variable de long terme et en actions de la directrice générale en lui faisant bénéficier d'une attribution d'actions de performance plafonnée à 150 % (133 % précédemment) de sa rémunération fixe annuelle.

La répartition de la rémunération se composerait comme suit :

- de la rémunération fixe (1 133 000 euros annuels) pour 28,6 % ;
- de la rémunération variable annuelle cible (1 133 000 euros à objectifs atteints) pour 28,6 % ;
- de la rémunération variable de long terme (1 699 500 euros, soit 150 % de la rémunération fixe annuelle à objectifs atteints) pour 42,8 %.

En cas de surperformance conduisant au versement maximum de la part variable annuelle (équivalent au plafond de 160 % de la rémunération fixe annuelle), la répartition se décomposerait comme suit :

- rémunération fixe (1 133 000 euros annuels) représentant 24,4 % ;
- rémunération variable annuelle maximum (1 812 800 euros à objectifs dépassés) pour 39 % ;
- rémunération variable de long terme (1 699 500 euros à objectifs dépassés) pour 36,6 %.

A la suite de la révision de la politique de rémunération, la rémunération globale restera positionnée en dessous du premier quartile des deux groupes comparables présentés *supra*.

**Rémunération fixe**

En application de cette politique de rémunération, étant précisé que la rémunération fixe de la directrice générale n'a pas été revue depuis sa prise de fonction le 1er juillet 2022, la rémunération fixe brute annuelle de la directrice générale a été fixée à 1 133 000 euros.

**Rémunération variable annuelle**

Les objectifs quantitatifs de l'année 2026 sont inchangés et s'inscrivent dans le cadre des perspectives financières 2026 communiquées au marché le 26 février 2026 et du programme stratégique GreenUp 2024-2027.

Afin d'y intégrer les indicateurs de performance plurielle liés à la raison d'être, le conseil d'administration du 10 mars 2026, sur proposition du comité des rémunérations, a décidé de déterminer comme suit les modalités de calcul de sa rémunération variable :

- maintien de la pondération pour la partie quantitative auditable représentant 80 % et pondération de la partie qualitative représentant 20 % ;
- maintien de la répartition du quantitatif auditable de 80 % entre 50 % de quantitatif financier et 30 % de quantitatif non financier ;
- part variable cible 2026 (en cas d'atteinte des objectifs fixés par le conseil d'administration) fixée à 100 % de la rémunération annuelle fixe (« base bonus cible ») ;

- plafond de la part variable (en cas de dépassement des objectifs) représentant 160 % de la rémunération annuelle fixe, soit 1 812 800 euros.

Il est rappelé qu'afin de tenir compte des demandes exprimées par certains investisseurs et agences de conseil en vote, lors de *roadshows* gouvernance, le conseil d'administration, sur proposition du comité des rémunérations, a décidé de réduire le nombre de critères quantitatifs en supprimant le critère lié à la progression du chiffre d'affaires, à compter de 2024.

Ainsi, les critères de la part variable 2026 ont été déterminés comme suit :

- **s'agissant des critères quantitatifs** : en accord avec les perspectives et objectifs publiés le 26 février 2026, les critères de la part quantitative se répartissent comme suit, la part quantitative étant égale à la somme des éléments résultant de l'application de chacun des critères suivants pris séparément :

- en ce qui concerne la **partie quantitative financière de 50 %** :
  - 20 % sur l'indicateur **Profitabilité (RNCPG)** : résultat net courant Part du Groupe,
  - 15 % sur l'indicateur **Capacité d'investissement (free cash-flow)** <sup>(1)</sup> : avant acquisitions/cessions financières et dividendes, mais après frais financiers et impôts,
  - 15 % sur l'indicateur **Rentabilité (ROCE)** : ROCE du Groupe après impôts, y compris rendement et capitaux employés des joint-ventures et entreprises et après IFRS 16.

La détermination de la part variable quantitative financière sera fonction de la réalisation des objectifs budgétaires 2026 qui s'inscrivent dans le cadre des perspectives annoncées au marché le 26 février 2026 ;

- en ce qui concerne la **partie quantitative non financière de 30 %** :
  - 5 % sur l'indicateur **Santé, sécurité et bien-être** : amélioration et évolution à la baisse du taux de fréquence des accidents du travail,
  - 5 % sur l'indicateur **Éthique et intégrité** : pourcentage de réponses positives à la question de l'enquête d'engagement « Les valeurs de Veolia et l'éthique sont appliquées dans mon entité » sur l'ensemble des répondants,
  - 5 % sur l'indicateur **Décarbonation de nos installations** : investissements de décarbonation, dont la sortie du charbon et le captage du méthane,
  - 5 % sur l'indicateur **Moteurs de croissance et innovation** : croissance du chiffre d'affaires des segments d'activité prioritaires (Énergie, Technologies de l'Eau, Déchets dangereux),
  - 5 % sur l'indicateur **Engagement des collaborateurs** : taux d'engagement des salariés mesuré lors de l'enquête d'engagement réalisée par un organisme externe (clarté des objectifs, sens et utilité, ambiance au sein de la communauté de travail, fierté d'appartenance, propension à recommander Veolia),
  - 5 % sur l'indicateur **Biodiversité** : taux d'avancement des plans d'actions visant à améliorer l'empreinte milieu et biodiversité des sites sensibles.

- **s'agissant des critères qualitatifs** : la fixation de la part qualitative (20 % du bonus cible) fera l'objet d'une appréciation globale du conseil d'administration sur proposition du comité des rémunérations fondée notamment sur les objectifs individuels suivants :

- la dimension stratégique,
- la performance managériale ,
- l'*equity story*.

Par ailleurs, le conseil d'administration se réserve la possibilité d'exercer son pouvoir discrétionnaire concernant la détermination de la rémunération de la directrice générale, en application des dispositions légales et dans le respect des articles L. 22-10-8 et L. 22-10-34 du Code de commerce, en cas de survenance de circonstances particulières et imprévisibles (telles que la pandémie de Covid-19 et ses incertitudes) qui pourraient justifier qu'il ajuste, de façon exceptionnelle, tant à la hausse qu'à la baisse et sans que cela puisse dépasser le plafond prévu à la politique de rémunération (soit 160 % de la rémunération annuelle fixe), l'un ou plusieurs des critères composant la rémunération variable annuelle de la directrice générale de façon à s'assurer que les résultats de l'application des critères décrits ci-dessus reflètent tant la performance de la directrice générale que celle du Groupe ainsi que l'alignement d'intérêts de la Société et de ses actionnaires avec ceux de la directrice générale.

Cet ajustement pourra être effectué sur la rémunération variable annuelle de la directrice générale par le conseil d'administration sur proposition de son comité des rémunérations, après que le conseil d'administration aura dûment motivé sa décision. Tout usage de cette discrétion sera rendu public.

### Rémunération de long terme 2026

Sur la base des principes et recommandations du code AFEP-MEDEF, le conseil veille, sur les recommandations de son comité des rémunérations, à la mise en place d'une rémunération de long terme en sus de la rémunération variable annuelle, proportionnée à la partie fixe de la rémunération fixe et variable de la rémunération annuelle avec des conditions de performance exigeantes à satisfaire sur une période de plusieurs années consécutives. Lors de l'élaboration d'un nouveau plan, les conditions de performance sont revues en fonction des priorités stratégiques de long terme de Veolia et peuvent inclure des conditions de performance internes et/ou externes au Groupe. Cette rémunération de long terme a vocation à ne pas concerner exclusivement la dirigeante mandataire sociale, mais également les cadres dirigeants et d'autres catégories de salariés du Groupe (hauts potentiels ou contributeurs clés par exemple), le périmètre des bénéficiaires étant déterminé lors de la mise en place de chaque plan de rémunération long terme. En cas de départ de la dirigeante mandataire sociale avant l'expiration de la durée prévue pour l'appréciation des critères de performance, le bénéfice du versement de la rémunération pluriannuelle est exclu, sauf circonstances exceptionnelles motivées par le conseil. En tout état de cause, les conditions de performance et d'acquisition demeureront inchangées.

S'appuyant sur l'étude détaillée au 3.4.1.1.5 du Document d'enregistrement universel 2025 et afin de prendre en compte les commentaires des investisseurs qui se sont prononcés lors *roadshow* gouvernance en faveur d'un renforcement du poids de la rémunération variable de long terme et en actions, le conseil d'administration, sur recommandation du comité des rémunérations a décidé que la directrice générale bénéficierait d'une attribution d'actions de performance plafonnée à 150 % de sa rémunération fixe annuelle (en cas d'atteinte de la totalité des conditions de performance).

Dans le cadre de la politique de mise en place de dispositifs de rémunération de long terme, les trois derniers plans de rémunération long terme ainsi que les obligations de conservation sont rappelés à la section 3.4.3 du Document d'enregistrement universel 2025.

<sup>(1)</sup> Le free cash-flow cible retenu pour la détermination du bonus est calculé avant investissements discrétionnaires et de croissance.

## Projet d'attribution d'actions de performance

Dans le cadre de la 24<sup>e</sup> résolution soumise à l'assemblée générale du 23 avril 2026, sur recommandation du comité des rémunérations, le conseil d'administration propose que lui soit consentie une autorisation valable pendant 26 mois, pour attribuer des actions de performance à un groupe d'environ 580 bénéficiaires composé de cadres dirigeants, de hauts potentiels et de contributeurs clés du Groupe, y compris la directrice générale. Ce plan, qui a vocation à être mis en place courant 2026 et dont le terme est prévu en 2029 à l'issue de la publication des comptes de l'exercice 2028, succéderait à celui attribué en 2025.

Le conseil arrêtera, lors de la mise en place de ce plan d'actions de performance, le nombre d'actions de performance qui seraient attribuées à la directrice générale.

Les caractéristiques détaillées et les conditions de performance de ce projet de plan d'actions de performance figurent dans la section 3.4.3 du Document d'enregistrement universel 2025.

## Obligation de conservation des actions de performance attribuées et acquises

Sur proposition du comité des rémunérations, le conseil d'administration a décidé, dans le cadre de la mise en œuvre de ce plan d'actions de

performance, de maintenir comme suit les obligations de conservation applicables aux plans d'actions de performance, de la dirigeante mandataire sociale exécutive : obligation de conservation jusqu'à la fin de ses fonctions de 40 % du total des actions de performance attribuées au titre de ce plan, net des charges sociales et fiscales applicables jusqu'à atteindre à terme une détention globale d'actions correspondant à 200 % de sa rémunération fixe brute annuelle.

## Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur

Mme Estelle Brachlianoff a renoncé à la perception de sa rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur par la Société et les sociétés contrôlées du Groupe.

## Régime de retraite et autres avantages

Il est rappelé que les informations concernant les régimes de retraite, les autres avantages, l'indemnité de cessation des fonctions de la directrice générale et l'indemnité de non-concurrence dont les conditions sont inchangées pour 2026 figurent à la section 3.4.2 du Document d'enregistrement universel 2025.

## Ratios d'équité (rémunération des dirigeants mandataires sociaux/rémunération médiane et moyenne des salariés du Groupe en France)

Les ratios d'équité mesurant l'écart entre la rémunération totale versée (comme énoncée dans les sections 3.4.1.1.2 et 3.4.1.1.3 du Document d'enregistrement universel 2025, tableau n° 2 du code AFEP-MEDEF) aux dirigeants mandataires sociaux et la rémunération médiane et moyenne des salariés sont présentés ci-dessous.

Les salariés pris en compte dans le calcul du ratio (36 274 en 2025) sont ceux qui sont rémunérés directement par l'ensemble des sociétés françaises du Groupe. Près de 77 % des salariés, en France, sont non-cadres avec un taux d'agents d'exploitation/ouvriers équivalent à 37 %.

Seuls les salariés permanents sont pris en compte, c'est-à-dire présents sur l'intégralité de l'année. Pour les salariés à temps partiel, une recomposition d'une rémunération fixe annuelle à temps plein est effectuée.

### Ratios d'équité – Comparaison avec la rémunération moyenne des salariés en France

|  | 2021      | 2022 <sup>(1)</sup> | 2023 <sup>(1)</sup> | 2024          | 2025       |
|--|-----------|---------------------|---------------------|---------------|------------|
| Évolution N/N-1 (en %) de la rémunération moyenne des salariés   | +4,3 %    | +5,7 %              | +5,3 %              | +3,4 %        | +2,2 %     |
| <b>Ratios d'équité</b>   |           |                     |                     |               |            |
| Président-directeur général<br>(Antoine Frérot jusqu'au 30 juin 2022) (a)                                  | 53        | 46                  | 17                  |               |            |
| Directrice générale<br>(Estelle Brachlianoff à compter du 1 <sup>er</sup> juillet 2022) (b)                |           | 12                  | 40                  | 53            | 53         |
| <b>Dirigeant mandataire social exécutif (a) + (b)</b>  | <b>53</b> | <b>58</b>           | <b>57</b>           | <b>53</b>     | <b>53</b>  |
| <b>evol. N/N-1 (en %)</b>  |           | <b>+9,4 %</b>       | <b>-1,7 %</b>       | <b>-7,0 %</b> | <b>— %</b> |
| <b>Président du conseil d'administration<br/>(Antoine Frérot à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2022)</b> |           | <b>8</b>            | <b>16</b>           | <b>15</b>     | <b>15</b>  |
| <b>evol. N/N-1 (en %)</b>  |           |                     |                     | <b>-6,3 %</b> | <b>— %</b> |

(1) La dissociation de fonctions intervenue au 1<sup>er</sup> juillet 2022 conduit à des calculs de ratios d'équité qui ne concernent qu'une partie des années 2022 (rémunération fixe répartie entre le président-directeur général et la directrice générale) et 2023 (rémunération variable au titre de 2022 répartie entre le président-directeur général et la directrice générale). La consolidation « Dirigeant mandataire social exécutif » permet une vision exhaustive.

## PRÉSENTATION DE LA RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

### Ratio d'équité – Comparaison avec la rémunération médiane des salariés en France

|  | 2021      | 2022 <sup>(1)</sup> | 2023 <sup>(1)</sup> | 2024          | 2025          |
|--|-----------|---------------------|---------------------|---------------|---------------|
| Évolution N/N-1 (en %) de la rémunération médiane des salariés   | +3,2 %    | +4,1 %              | +6,1 %              | +3,8 %        | +1,8 %        |
| <b>Ratios d'équité</b>   |           |                     |                     |               |               |
| Président-directeur général<br>(Antoine Frérot jusqu'au 30 juin 2022) (a)                                  | 61        | 54                  | 20                  |               |               |
| Directrice générale<br>(Estelle Brachlianoff à compter du 1 <sup>er</sup> juillet 2022) (b)                |           | 14                  | 46                  | 62            | 62            |
| <b>Dirigeant mandataire social exécutif (a) + (b)</b>  | <b>61</b> | <b>68</b>           | <b>66</b>           | <b>62</b>     | <b>62</b>     |
| <b>evol. N/N-1 (en %)</b>  |           | <b>+11,5 %</b>      | <b>-2,9 %</b>       | <b>-6,1 %</b> | <b>— %</b>    |
| <b>Président du conseil d'administration<br/>(Antoine Frérot à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2022)</b> |           | <b>10</b>           | <b>18</b>           | <b>18</b>     | <b>17</b>     |
| <b>evol. N/N-1 (en %)</b>  |           |                     |                     | <b>— %</b>    | <b>-5,6 %</b> |

(1) La dissociation de fonctions intervenue au 1<sup>er</sup> juillet 2022 conduit à des calculs de ratios d'équité qui ne concernent qu'une partie des années 2022 (rémunération fixe répartie entre le président-directeur général et la directrice générale) et 2023 (rémunération variable au titre de 2022 répartie entre le président-directeur général et la directrice générale). La consolidation « Dirigeant mandataire social exécutif » permet une vision exhaustive.

### Performance de la société

|   | 2021   | 2022    | 2023    | 2024    | 2025   |
|---|--------|---------|---------|---------|--------|
| Chiffre d'affaires (en millions d'euros)                  | 28 508 | 42 885  | 45 351  | 44 692  | 44 396 |
| evol. N/N-1 (en %)  |        | +50,4 % | +5,8 %  | -1,5 %  | -0,7 % |
| EBITDA (en millions d'euros)                              | 4 234  | 6 196   | 6 543   | 6 788   | 7 050  |
| evol. N/N-1 (en %)  |        | +46,3 % | +5,6 %  | +3,7 %  | +3,9 % |
| Résultat net courant part du Groupe (en millions d'euros) | 896    | 1 162   | 1 335   | 1 530   | 1 643  |
| evol. N/N-1 (en %)  |        | +29,7 % | +14,9 % | +14,6 % | +7,4 % |

# CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

## Conventions et engagements autorisés préalablement par le conseil d'administration et conclus au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025

Néant

## Conventions et engagements réglementés déjà approuvés par l'assemblée générale au cours de l'exercice 2025 et antérieurement à l'exercice 2025 et se poursuivant en 2025 et ultérieurement

|   |  |
|---|--|
| Conventions conclues entre la Société et l'association Terra Academia | <p>Date : conseil d'administration du 8 novembre 2023</p> <p>Personnes concernées :</p> <p>M<sup>me</sup> Estelle Brachlianoff, administratrice et directrice générale de Veolia Environnement et fondateur et membre du conseil d'administration de Terra Academia</p> <p>M. Antoine Frérot, président du conseil d'administration de Veolia Environnement et fondateur et membre du conseil d'administration de Terra Academia</p> <p>Contexte et motivation :</p> <p>Outre son adhésion à l'association Terra Academia pour un montant de 100 000 € HT versé en 2023, Veolia a souhaité contribuer au démarrage de ses activités en lui donnant les moyens de fonctionner et de se développer durant ses premières années d'existence. À cette fin, le conseil d'administration du 8 novembre 2023 a autorisé la conclusion de deux conventions :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• un contrat de parrainage, qui est motivé par les objectifs communs de Veolia et Terra Academia en matière de transformation écologique, écologie et développement durable. Cette convention présente des intérêts pour Veolia : (1) tant en termes d'image, qui en tant que champion de la transformation écologique, concrétise son ambition en accompagnant et encourageant le programme de Terra Academia de mobiliser une coalition d'acteurs partageant la conviction que la transformation écologique nécessite une modification profonde des modes de collaboration et de formation, (2) qu'en termes d'action, puisque Veolia pourra bénéficier de certaines formations dispensées par Terra Academia pour des collaborateurs identifiés et d'un accès aux locaux de l'association.</li></ul> <p>Montant : 18 500 000 € au plus dans la limite maximum annuelle de 2 500 000 € HT en 2023/5 000 000 € HT en 2024 et 2025 et 3 000 000 € HT en 2026 et 2027.</p> <p>Au titre de l'exercice 2025, la Société a enregistré des charges de parrainage envers Terra Academia pour un montant de 4 400 000 € HT ;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• une convention d'assistance, qui est également motivée par les objectifs communs de Veolia et Terra Academia en matière de transformation écologique, écologie et développement durable. Veolia accompagne Terra Academia en exécutant pour son compte certains services support nécessaires à son fonctionnement tels que des services de ressources humaines (y compris mise à disposition d'un ou plusieurs salariés Veolia), immobiliers, informatiques et de cybersécurité, de communication, juridiques et fiscaux.</li></ul> <p>Montant : les services autres que les services informatiques et de cybersécurité (évalués à un montant total d'environ 112 000 € HT pour les achats de matériels et équipements en 2023 et d'environ 46 000 € HT au titre des coûts récurrents annuels) sont facturés sur la base des jours/homme au tarif de 200 à 600 € HT selon les qualités et la séniorité des intervenants.</p> <p>Veolia et Terra Academia pourront cependant convenir d'un forfait global pour certains services, en début d'année ou par mission.</p> <p>Au titre de l'exercice 2025, la Société a enregistré des charges d'assistance envers Terra Academia pour un montant de 530 000 € HT.</p> |
|---|--|

## CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

|  |   |
|--|---|
| Convention de la licence intra-groupe de la marque Veolia conclue entre la Société et Veolia Eau-Compagnie Générale des Eaux (filiale détenue à 99,99 %)   | <p>Date : conseil d'administration du 5 novembre 2014, 24 février 2016, 2 août 2023 et 28 février 2024</p> <p>Personne concernée :<br/>M<sup>me</sup> Estelle Brachlianoff, administratrice et directrice-générale de Veolia Environnement – co-gérante de Veolia Eau-Compagnie Générale des Eaux</p> <p>Contexte et motivations :</p> <p>Le Groupe a lancé un plan de transformation pour simplifier, structurer et intégrer son organisation par pays. Cette intégration se traduit notamment par l'utilisation d'une seule marque "Veolia" (et d'un seul logo) pour l'ensemble du groupe pour assurer notamment une meilleure convergence, lisibilité et transversalité des offres aux clients.</p> <p>Afin de tenir compte de cette nouvelle organisation et du déploiement de la marque unique « Veolia », le conseil d'administration du 5 novembre 2014 a autorisé la signature, avec les entités de « tête » désignées par pays ou zone en général et avec Veolia Eau-Compagnie Générale des Eaux en particulier (à charge pour elles de décliner localement ces contrats), d'une nouvelle licence d'utilisation des marques « Veolia » aux conditions principales suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• durée de un an renouvelable tacitement pour une ou plusieurs périodes annuelles avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier 2014 ;</li><li>• redevance fixée à 0,3 % du chiffre d'affaires de chacun des licenciés (ou sous-licenciés).</li></ul> <p>Le conseil d'administration du 24 février 2016 a pris acte et autorisé en tant que de besoin, aux termes et conditions, d'un premier avenant à la convention, le renouvellement tacite de cette convention pour la période courant du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2015 ainsi que la modification de sa durée déterminée d'un an en durée indéterminée à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2016.</p> <p>Le conseil d'administration du 2 août 2023 a pris acte et autorisé un deuxième avenant à la convention, qui a pour objet de constater que le montant de la redevance de la licence accordée à Veolia Eau-Compagnie Générale des Eaux serait désormais facturé par la Société au GIE Veolia Eau France qui refacturera ensuite les montants correspondants à Veolia Eau-Compagnie Générale des Eaux (en sa qualité de licencié) et aux autres sociétés de Veolia Eau France membres dudit GIE (en leur qualité de sous-licenciés).</p> <p>Le conseil d'administration du 28 février 2024 a pris acte et autorisé un troisième avenant à la convention, qui a pour objet de modifier la redevance de la licence de marque et la fixer à 0,4 % du chiffre d'affaires réalisé par Veolia Eau - Compagnie Générale des Eaux et ses sous- licenciés à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2024, pour refléter le renforcement de la position de la marque Veolia envers ses clients et consommateurs finaux avec l'acquisition des activités de Suez.</p> <p>Au titre de l'exercice 2025, la Société a enregistré des produits de redevances envers la société Veolia Eau-Compagnie Générale des Eaux pour un montant de 12 440 017 euros.</p> |
| Conventions de rémunération des garanties délivrées par la Société au bénéfice de ses filiales et conclues entre la Société et sa filiale Veolia Eau-Compagnie Générale des Eaux filiale détenue à 99,99 % | <p>Date : conseil d'administration du 17 mai 2011</p> <p>Personne concernée :<br/>M<sup>me</sup> Estelle Brachlianoff, administratrice et directrice-générale – co-gérante de Veolia Eau-Compagnie Générale des Eaux</p> <p>Contexte et motivations :</p> <p>Les parties ont convenu de la nécessité d'assurer une juste rémunération à la Société en contrepartie du service rendu aux filiales de Veolia Eau – Compagnie Générale des Eaux par l'émission de cautions, avals et garanties de quelque nature que ce soit, consentis à tout tiers.</p> <p>La rémunération due est fonction du pays dans lequel la garantie s'exécute, de la nature et de la durée de la garantie délivrée ainsi que du montant de l'engagement donné.</p> <p>Ces contrats ont été conclus pour une durée indéterminée.</p> <p>Au titre de l'exercice 2025, la Société a comptabilisé des produits au titre des engagements émis au bénéfice des filiales de Veolia Eau-Compagnie Générale des Eaux pour un montant de 1 392 771 euros.</p>  |

# CAPITAL AUTORISÉ NON ÉMIS - AUTORISATIONS FINANCIÈRES

## Autorisations adoptées par l'assemblée générale mixte du 25 avril 2024 <sup>(1)</sup>

| Types d'autorisations                                | Opérations/titres concernés  | Durée de l'autorisation et expiration | Plafond d'utilisation<br>(en euros et/ou en pourcentage)   | Utilisation en 2025 |
|--|--|---------------------------------------|--|---------------------|
| <b>Émissions de titres</b>                           |  |                                       |  |                     |
|  | <b>Émissions avec droit préférentiel de souscription (DPS)*</b><br>Émission de toutes valeurs mobilières confondues<br><b>Sauf en période d'offre publique</b><br>(résolution 17)  | 26 mois<br>25 juin 2026               | <b>30 % du capital social</b> au jour de l'assemblée générale, soit 1 088 117 500 euros (nominal) (l'utilisation s'imputant sur le montant nominal maximal global de 1 088 117 500 euros, ci-après le « plafond global »)  | Néant               |
|  | <b>Émissions sans droit préférentiel de souscription (DPS)*</b><br>Émission par offre au public de toutes valeurs mobilières – délai de priorité de souscription obligatoire<br><b>Sauf en période d'offre publique</b><br>(résolution 18) | 26 mois<br>25 juin 2026               | <b>10 % du capital social</b> au jour de l'assemblée générale, soit 362 705 833 euros (nominal) (l'utilisation s'imputant sur le plafond global)   | Néant               |
|  | <b>Émissions sans droit préférentiel de souscription (DPS)*</b><br>Émission par placement privé de toutes valeurs mobilières<br><b>Sauf en période d'offre publique</b><br>(résolution 19)   | 26 mois<br>25 juin 2026               | <b>10 % du capital social</b> au jour de l'assemblée générale, soit 362 705 833 euros (nominal) (l'utilisation s'imputant sur le plafond nominal de 362 705 833 euros pour les augmentations de capital sans DPS et sur le plafond global)   | Néant               |
|  | <b>Émission de valeurs mobilières en rémunération d'apports en nature*</b><br><b>Sauf en période d'offre publique</b><br>(résolution 20)   | 26 mois<br>25 juin 2026               | <b>10 % du capital social</b> au jour de l'assemblée générale, soit 362 705 833 euros (nominal) (l'utilisation s'imputant sur le plafond nominal de 362 705 833 euros pour les augmentations de capital sans DPS et sur le plafond global)   | Néant               |
|  | <b>Augmentation du nombre de titres en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel (greenshoe)*</b><br><b>Sauf en période d'offre publique</b><br>(résolution 21)  | 26 mois<br>25 juin 2026               | <b>Extension de 15 % maximum</b> d'une augmentation de capital social avec ou sans DPS (l'émission supplémentaire s'imputant sur le plafond de la résolution avec ou sans DPS concernée et sur le plafond global, et le cas échéant sur le plafond nominal de 362 705 833 euros des augmentations de capital sans DPS) | Néant               |
|  | <b>Augmentation de capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres*</b><br><b>Sauf en période d'offre publique</b><br>(résolution 22)   | 26 mois<br>25 juin 2026               | 400 millions d'euros (nominal), soit <b>environ 11 % du capital social</b> au jour de l'assemblée générale (ce montant nominal maximal s'imputant sur le plafond global)   | Néant               |
| <b>Réduction du capital par annulation d'actions</b> |  |                                       |  |                     |
|  | <b>Annulation des actions autodétenues</b><br>(résolution 26)  | 26 mois<br>25 juin 2026               | 10 % des actions composant le capital par période de 24 mois   | Néant               |

(1) Ne sont listées que les autorisations encore en vigueur à la date du présent document.

\* Le montant nominal total des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées au titre de cette autorisation s'imputera sur le plafond global de 30 % du capital social au jour de l'assemblée générale, soit 1 088 117 500 euros (nominal) inclus dans la 17<sup>e</sup> résolution de l'assemblée générale mixte du 25 avril 2024.

Autorisations adoptées par l'assemblée générale mixte du 24 avril 2025 <sup>(1)</sup>

| Types d'autorisations      | Opérations/titres concernés  | Durée de l'autorisation et expiration | Plafond d'utilisation<br>(en euros et/ou en pourcentage)  | Utilisation en 2025  |
|----------------------------|--|---------------------------------------|---|--|
| <b>Rachat d'actions</b>    |  |                                       |   |  |
|                            | <b>Programme de rachat d'actions</b><br><b>Sauf en période d'offre publique</b><br>(résolution 18)   | 18 mois<br>24 octobre 2026            | <b>40 euros par action, dans la limite d'un plafond de 74 065 260 actions et de 1 milliard d'euros</b> ; la Société ne pouvant détenir plus de 10 % de son capital social | <b>Actions autodétenues</b><br>Au 31 décembre 2025 la Société détenait 10 438 730 actions valorisées sur la base du cours de clôture au 31 décembre 2025 (29,38 euros), soit une valeur de marché de 306 646 468 euros.<br><br><b>Mouvements</b><br>28 192 754 actions achetées et 17 116 228 actions vendues. Durant l'exercice, l'autorisation donnée au conseil d'administration a notamment été utilisée pour procéder à un rachat d'actions au moyen d'un contrat à terme conclu avec un prestataire de services d'investissement à concurrence de 13 141 366 actions, en vue (i) de leur annulation à hauteur de l'augmentation du capital réalisée dans le cadre du plan d'actionnariat salarié Sequoia 2025, et (ii) de leur cession pour permettre la couverture de l'offre sécurisée proposée dans certains pays. Au 31 décembre 2025, la Société détenait 307 532 actions au titre du contrat de liquidité en vigueur (cf. section 7.1.3 du Document d'enregistrement universel 2025) |
| <b>Émissions de titres</b> |  |                                       |   |  |
|                            | <b>Émissions réservées aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise avec suppression du droit préférentiel de souscription*</b><br>Augmentation de capital par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital<br>(résolution 19)  | 26 mois<br>24 juin 2027               | <b>2 % du capital social</b> au jour de l'assemblée générale (l'utilisation s'imputant sur le plafond global)   | Augmentation de capital réservée aux salariés (plan d'épargne Groupe) : émission le 12 septembre 2025 de 11 289 176 actions nouvelles, soit <b>environ 1,52 % du capital social</b> à cette date   |
|                            | <b>Émissions réservées au personnel avec suppression du droit préférentiel de souscription**</b><br>Augmentation de capital réservée à une catégorie de bénéficiaires<br>(résolution 20)   | 18 mois<br>24 octobre 2026            | <b>0,6 % du capital social</b> au jour de l'assemblée générale (l'utilisation s'imputant sur le plafond global)   | Néant  |
|                            | <b>Autorisation à donner au conseil d'administration à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié du Groupe et des mandataires sociaux de la Société, sous conditions de performance, emportant renonciation de plein droit des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription</b><br>(résolution 21) | 26 mois<br>24 juin 2027               | <b>0,35 % du capital social</b> au jour de l'assemblée générale   | Le conseil d'administration a décidé, lors de sa séance du 6 mai 2025 d'attribuer à effet du même jour jusqu'à 1 147 326 actions de performance à environ 580 bénéficiaires, soit <b>environ 0,2 % du capital social</b> à cette date.   |

(1) Ne sont listées que les autorisations encore en vigueur à la date du présent document.

\* Le montant nominal total des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées au titre de cette autorisation s'imputera sur le plafond global de 1 088 117 500 euros inclus dans la 17<sup>e</sup> résolution de l'assemblée générale mixte du 25 avril 2024.

\*\* Augmentation de capital en faveur (i) des salariés et mandataires sociaux de sociétés liées à la Société dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et des articles L. 3341-1 et L. 3344-2 du Code du travail ; et/ou (ii) de fonds d'actionnariat (de type OPCVM ou entité équivalente) investis en titres de la Société et dont le capital est détenu par les salariés et mandataires sociaux visés au paragraphe (i) ; et/ou (iii) de tout établissement de crédit (ou filiale d'un tel établissement) intervenant à la demande de Veolia Environnement pour la mise en place d'une offre structurée d'actions aux salariés et mandataires sociaux de sociétés liées ayant leur siège social dans des pays dans lesquels les salariés, pour des raisons réglementaires ou autres, ne peuvent bénéficier des formules d'actionnariat salarié traditionnelles (émissions réservées au personnel, adhérents de plans d'épargne).

## Autorisations soumises à l'assemblée générale mixte du 23 avril 2026

| Types d'autorisations   | Opérations/titres concernés  | Durée de l'autorisation et expiration | Plafond d'utilisation<br>(en euros et/ou en pourcentage)   |
|---|--|---------------------------------------|--|
| <b>Rachat d'actions</b>   |  |                                       |  |
|   | <b>Programme de rachat d'actions<br/>Sauf en période d'offre publique</b><br>(résolution 14)   | 18 mois<br>23 octobre 2027            | <b>44 euros par action, dans la limite d'un plafond de 74 172 343 actions et de 1 milliard d'euros</b> ; la Société ne pouvant détenir plus de 10 % de son capital social  |
| <b>Émissions de titres</b>  |  |                                       |  |
|   | <b>Émissions avec droit préférentiel de souscription (DPS)*</b><br>Émission de toutes valeurs mobilières confondues<br><b>Sauf en période d'offre publique</b><br>(résolution 15)  | 26 mois<br>23 juin 2028               | <b>30 % du capital social</b> au jour de l'assemblée générale, soit 1 112 585 155 euros (nominal) (l'utilisation s'imputant sur le montant nominal maximal global de 1 112 585 155 euros, ci-après le « plafond global »)  |
|   | <b>Émissions sans droit préférentiel de souscription (DPS)*</b><br>Émission par offre au public de toutes valeurs mobilières – délai de priorité de souscription obligatoire<br><b>Sauf en période d'offre publique</b><br>(résolution 16)   | 26 mois<br>23 juin 2028               | <b>10 % du capital social</b> au jour de l'assemblée générale, soit 370 861 715 euros (nominal) (l'utilisation s'imputant sur le plafond global)   |
|   | <b>Émissions sans droit préférentiel de souscription (DPS)*</b><br>Émission par placement privé de toutes valeurs mobilières<br><b>Sauf en période d'offre publique</b><br>(résolution 17)   | 26 mois<br>23 juin 2028               | <b>10 % du capital social</b> au jour de l'assemblée générale, soit 370 861 715 euros (nominal) (l'utilisation s'imputant sur le plafond nominal de 370 861 715 euros pour les augmentations de capital sans DPS et sur le plafond global)   |
|   | <b>Émissions sans droit préférentiel de souscription (DPS)*</b><br>Émission au profit de personnes nommément désignées conformément à l'article L. 22-10-52-1 du Code de commerce<br><b>Sauf en période d'offre publique</b><br>(résolution 18)  | 18 mois<br>23 octobre 2027            | <b>10 % du capital social</b> au jour de l'assemblée générale, soit 370 861 715 euros (nominal) (l'utilisation s'imputant sur le plafond nominal de 370 861 715 euros pour les augmentations de capital sans DPS et sur le plafond global)   |
|   | <b>Émissions sans droit préférentiel de souscription (DPS)*</b><br>Émission de valeurs mobilières en rémunération d'apports en nature*<br><b>Sauf en période d'offre publique</b><br>(résolution 19)   | 26 mois<br>23 juin 2028               | <b>10 % du capital social</b> au jour de l'assemblée générale, soit 370 861 715 euros (nominal) (l'utilisation s'imputant sur le plafond nominal de 370 861 715 euros pour les augmentations de capital sans DPS et sur le plafond global)   |
|   | <b>Augmentation du nombre de titres en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel (greenshoe)*</b><br><b>Sauf en période d'offre publique</b><br>(résolution 20)  | 26 mois<br>23 juin 2028               | <b>Extension de 15 % maximum</b> d'une augmentation de capital social avec ou sans DPS (l'émission supplémentaire s'imputant sur le plafond de la résolution avec ou sans DPS concernée et sur le plafond global, et le cas échéant sur le plafond nominal de 370 861 715 euros des augmentations de capital sans DPS) |
|   | <b>Augmentation de capital par incorporation de primes, réserves, bénéfiques ou autres*</b><br><b>Sauf en période d'offre publique</b><br>(résolution 21)  | 26 mois<br>23 juin 2028               | 400 millions d'euros (nominal), soit <b>environ 11 % du capital social</b> au jour de l'assemblée générale (ce montant nominal maximal s'imputant sur le plafond global)   |
| <b>Émissions de titres réservées aux salariés et aux dirigeants du Groupe</b> |  |                                       |  |
|   | <b>Émissions réservées aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise avec suppression du droit préférentiel de souscription*</b><br>Augmentation de capital par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital<br>(résolution 22)  | 26 mois<br>23 juin 2028               | <b>2 % du capital social</b> au jour de l'assemblée générale (l'utilisation s'imputant sur le plafond global)  |
|   | <b>Émissions réservées au personnel avec suppression du droit préférentiel de souscription**</b><br>Augmentation de capital réservée à une catégorie de bénéficiaires<br>(résolution 23)   | 18 mois<br>23 octobre 2027            | <b>0,6 % du capital social</b> au jour de l'assemblée générale (l'utilisation s'imputant sur le plafond global)  |
|   | <b>Autorisation à donner au conseil d'administration à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié du Groupe et des mandataires sociaux de la Société, sous conditions de performance, emportant renonciation de plein droit des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription</b><br>(résolution 24) | 26 mois<br>23 juin 2028               | <b>0,35 % du capital social</b> au jour de l'assemblée générale  |
| <b>Réduction du capital par annulation d'actions</b>                          |  |                                       |  |
|   | <b>Annulation des actions autodétenues</b><br>(résolution 25)  | 26 mois<br>23 juin 2028               | <b>10 % des actions composant le capital social</b> par période de 24 mois   |

\* Le montant nominal total des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées au titre de cette autorisation s'imputera sur le plafond global de 1 112 585 155 euros inclus dans la 15<sup>e</sup> résolution de l'assemblée générale mixte du 23 avril 2026.

\*\* Augmentation de capital en faveur (i) des salariés et mandataires sociaux de sociétés liées à la Société dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et des articles L. 3341-1 et L. 3344-2 du Code du travail ; et/ou (ii) de fonds d'actionariat (de type OPCVM ou entité équivalente) investis en titres de la Société et dont le capital est détenu par les salariés et mandataires sociaux visés au paragraphe (i) ; et/ou (iii) de tout établissement de crédit (ou filiale d'un tel établissement) intervenant à la demande de Veolia Environnement pour la mise en place d'une offre structurée d'actions aux salariés et mandataires sociaux de sociétés liées ayant leur siège social dans des pays dans lesquels les salariés, pour des raisons réglementaires ou autres, ne peuvent bénéficier des formules d'actionariat salarié traditionnelles (émissions réservées au personnel, adhérents de plans d'épargne).

# ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE ORDINAIRE ANNUELLE ET EXTRAORDINAIRE DU 23 AVRIL 2026

## À titre ordinaire

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2025 ;
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2025 ;
3. Affectation du résultat de l'exercice 2025 et mise en paiement du dividende ;
4. Approbation des conventions et engagements réglementés ;
5. Renouvellement du mandat de M. Antoine Frérot en qualité d'administrateur ;
6. Renouvellement du mandat de Mme Estelle Brachlianoff en qualité d'administratrice ;
7. Nomination de M. Jean-Christophe Taret en qualité d'administrateur représentant les salariés actionnaires ;
8. Vote sur les éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice à M. Antoine Frérot, président du conseil d'administration ;
9. Vote sur les éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice à Mme Estelle Brachlianoff, directrice générale ;
10. Vote sur les informations relatives à la rémunération 2025 des mandataires sociaux (hors dirigeants mandataires sociaux) mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce ;
11. Vote sur la politique de rémunération du président du conseil d'administration au titre de l'exercice 2026 ;
12. Vote sur la politique de rémunération de la directrice générale au titre de l'exercice 2026 ;
13. Vote sur la politique de rémunération des administrateurs au titre de l'exercice 2026 ;
14. Autorisation à donner au conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société.

## À titre extraordinaire

15. Délégation de compétence à donner au conseil d'administration pour décider d'augmenter le capital de la Société ou d'une autre société par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, **avec maintien du droit préférentiel de souscription** ;
16. Délégation de compétence à donner au conseil d'administration pour décider d'augmenter le capital de la Société ou d'une autre société par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, **sans droit préférentiel de souscription par offre au public** autre que les offres au public mentionnées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier ;
17. Délégation de compétence à donner au conseil d'administration pour décider d'augmenter le capital de la Société ou d'une autre société par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, **sans droit préférentiel de souscription par offre au public** visée au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier ;
18. Délégation de compétence à donner au conseil d'administration pour décider d'augmenter le capital de la Société ou d'une autre société par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, **sans droit préférentiel de souscription, au profit d'une ou plusieurs personne(s) nommément désignée(s)** ;
19. Autorisation consentie au conseil d'administration pour décider l'émission **sans droit préférentiel de souscription** d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme de la Société ou d'une autre société en rémunération d'apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ;
20. Délégation de compétence à donner au conseil d'administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre dans le cadre d'une augmentation de capital **avec ou sans droit préférentiel de souscription** ;
21. Délégation de compétence à donner au conseil d'administration à l'effet de décider l'augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou toutes autres sommes ;
22. Délégation de compétence à donner au conseil d'administration à l'effet de décider l'augmentation du capital de la Société par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, réservée aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise **avec suppression du droit préférentiel de souscription** au profit de ces derniers ;
23. Délégation de compétence à donner au conseil d'administration à l'effet de décider l'augmentation du capital de la Société par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme réservée à des catégories de personnes **avec suppression du droit préférentiel de souscription** au profit de ces dernières dans le cadre de la mise en place de plans d'actionariat salarié ;
24. Autorisation à donner au conseil d'administration à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié du Groupe et des mandataires sociaux de la Société ou de certains d'entre eux, emportant **renonciation de plein droit des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription** ;
25. Autorisation donnée au conseil d'administration à l'effet de réduire le capital par annulation d'actions autodétenuës ;
26. Pouvoirs pour formalités.

# RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET PROJETS DE RÉSOLUTIONS SOUMIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

Le présent rapport a pour objet de présenter les projets de résolutions soumis à votre assemblée par le conseil d'administration de votre Société. Il est destiné à vous présenter les points importants des projets de résolutions, conformément à la réglementation en vigueur et aux meilleures pratiques de gouvernance. Vous êtes encouragés à procéder à une lecture attentive du texte des projets de résolutions avant d'exercer votre droit de vote.

## Sur la partie ordinaire de l'assemblée générale



### (RÉSOLUTIONS 1 ET 2)

#### Approbation des comptes annuels

Ces résolutions concernent l'approbation des comptes annuels (sociaux et consolidés) et des dépenses et charges non déductibles fiscalement. Le rapport sur la gestion au titre de l'exercice 2025 est inclus dans le Document d'enregistrement universel 2025 de la Société accessible sur le site internet de la Société (<https://www.veolia.com/fr/groupe/finance/actionnaires>). Les rapports des commissaires aux comptes sur les comptes annuels sociaux et consolidés figurent au chapitre 6 du Document d'enregistrement universel 2025.

### PREMIÈRE RÉSOLUTION

#### Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2025

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, connaissance prise du rapport de gestion du conseil d'administration et des rapports des commissaires aux comptes, approuve tels qu'ils ont été présentés les comptes sociaux de l'exercice 2025 comportant le bilan, le compte de résultat et les annexes, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

En application de l'article 223 *quater* du Code général des impôts, l'assemblée générale approuve les dépenses et charges comptabilisées par la Société et visées à l'article 39.4 dudit Code, qui se sont élevées au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025 à 1 252 604 € et qui ont engendré une charge d'impôt estimée à 323 547 € (avant imputation des déficits).

### DEUXIÈME RÉSOLUTION

#### Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2025

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, connaissance prise du rapport de gestion du conseil d'administration et des rapports des commissaires aux comptes, approuve tels qu'ils ont été présentés les comptes consolidés de l'exercice 2025 comportant le bilan, le compte de résultat et les annexes, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.



### (RÉSOLUTION 3)

## Affectation du résultat de l'exercice 2025 et mise en paiement du dividende

Il vous est proposé, dans le cadre de la **3<sup>e</sup> résolution**, de fixer le dividende au titre de l'exercice 2025 à **1,50 euro par action**, ce qui correspond à un montant global de **1 096 927 061 euros** calculé sur la base du nombre de 741 723 437 actions composant le capital social au 31 décembre 2025 diminué du nombre d'actions autodétenues (10 438 730 actions) à cette date, soit un nombre de 731 284 707 actions, étant précisé que ce montant demeure susceptible de varier en fonction de l'évolution du nombre d'actions donnant droit à dividende jusqu'à la date de détachement de celui-ci.

**Ce dividende sera détaché de l'action le 11 mai 2026 et mis en paiement à compter du 13 mai 2026.** Il est rappelé que pour les personnes physiques bénéficiaires résidentes fiscales en France qui ont opté pour l'imposition des revenus mobiliers selon le barème de l'impôt sur le revenu en lieu et place du prélèvement forfaitaire unique, ce dividende sera pris en compte de plein droit pour la détermination de leur revenu global soumis au barème progressif de l'impôt sur le revenu, et sera éligible à un abattement de 40 % du montant brut perçu (article 158.3 2° du Code général des impôts).

Pour mémoire, au titre des trois exercices précédant l'exercice 2025, il a été distribué les dividendes suivants :

| Exercice | Nombre d'actions rémunérées | Dividende par action (en euros) | Montant global du dividende distribué <sup>(1)</sup> (en euros) |
|----------|-----------------------------|---------------------------------|---|
| 2024     | 730 373 246                 | 1,40                            | 1 022 522 544,40  |
| 2023     | 715 921 784                 | 1,25                            | 894 902 230,00  |
| 2022     | 702 927 084                 | 1,12                            | 787 278 334,08  |

(1) Montants réglés par la Société.

Toutes les sommes mentionnées dans ce tableau dans la colonne « Dividende par action » étaient éligibles à l'abattement de 40 % prévu à l'article 158.3 2° du Code général des impôts, selon les conditions mentionnées ci-dessus.

## TROISIÈME RÉSOLUTION

### Affectation du résultat de l'exercice 2025 et mise en paiement du dividende

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, constate que les comptes arrêtés au 31 décembre 2025 et approuvés par la présente assemblée générale font ressortir un résultat net comptable de 133 723 935 euros qui, augmenté du report à nouveau bénéficiaire antérieur et diminué des sommes à porter en réserve en application de la loi, constitue un bénéfice distribuable de 11 007 466 107 euros, et décide de l'affecter comme suit :

| (en euros)  | 2025                  |
|---|-----------------------|
| <b>Résultat net comptable 2025</b>  | <b>133 723 935</b>    |
| Réserves distribuables  | 9 654 122 258         |
| Report à nouveau antérieur  | 1 219 619 914         |
| <b>Soit un montant total de</b>   | <b>11 007 466 107</b> |
| À affecter comme suit <sup>(1)</sup>  |                       |
| à la réserve légale   | 0                     |
| aux dividendes (1,50 euro x 731 284 707 actions) <sup>(2)</sup>                                     | 1 096 927 061         |
| au report à nouveau   | 256 416 788           |
| <b>Pour information, postes des capitaux propres après affectation et distribution du dividende</b> |                       |
| Capital   | 3 708 617 185         |
| Primes d'émission, de fusion, d'apport  | 9 654 122 258         |
| <b>Réserve légale</b>   | <b>370 861 719</b>    |
| <b>Report à nouveau 2025</b>  | <b>256 416 788</b>    |
| <b>TOTAL<sup>(3)</sup></b>  | <b>13 990 017 950</b> |

(1) Sous réserve de l'approbation de l'assemblée générale.

(2) Le montant total de la distribution indiqué dans le tableau ci-dessus est calculé sur le fondement du nombre de 741 723 437 actions composant le capital social au 31 décembre 2025, diminué des 10 438 730 actions autodétenues à cette date, et pourra varier en fonction de l'évolution du nombre d'actions donnant droit à dividende jusqu'à la date de détachement de celui-ci. Par conséquent, le prélèvement sur les postes « report à nouveau antérieur » et/ou « réserves distribuables » pourra varier en fonction du montant total définitif versé lors du détachement du dividende.

(3) Après affectation du résultat et distribution proposée au titre de 2025, le montant des capitaux propres de la Société ressortirait à 13 990 017 950 euros.

**Le dividende est fixé à 1,50 euro** par action pour chacune des actions ouvrant droit au dividende. Ce dividende sera éligible à l'abattement de 40 % bénéficiant aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France, prévu à l'article 158, 3-2° du Code général des impôts. Il est rappelé que cet abattement n'est susceptible de s'appliquer que lorsque le contribuable a opté, au titre de l'année considérée, pour l'imposition des revenus mobiliers selon le barème de l'impôt sur le revenu en lieu et place du prélèvement forfaitaire unique.

Conformément aux dispositions légales, l'assemblée générale constate qu'au titre des trois exercices précédant celui de l'exercice 2025, il a été distribué les dividendes suivants :

| Exercice | Nombre d'actions rémunérées | Dividende par action (en euros) | Montant global du dividende distribué <sup>(1)</sup> (en euros) |
|----------|-----------------------------|---------------------------------|---|
| 2024     | 730 373 246                 | 1,40                            | 1 022 522 544,40  |
| 2023     | 715 921 784                 | 1,25                            | 894 902 230,00  |
| 2022     | 702 927 084                 | 1,12                            | 787 278 334,08  |

Toutes les sommes mentionnées dans le tableau qui précède dans la colonne « dividende par action » étaient éligibles à l'abattement de 40 %.

**Le dividende sera détaché de l'action le 11 mai 2026 et mis en paiement à compter du 13 mai 2026.** Il est précisé qu'au cas où, lors de la mise en paiement de ces dividendes, la Société détiendrait certaines de ses propres actions, les sommes correspondant aux dividendes non versés à hauteur de ces actions seraient affectées au report à nouveau.



## (RÉSOLUTION 4)

### Approbation des conventions et engagements réglementés

Cette résolution soumet à votre approbation les opérations décrites dans le rapport spécial des commissaires aux comptes, l'ensemble de ces conventions et engagements réglementés, ainsi que celles et ceux qui ont été autorisés et conclus antérieurement à l'exercice 2025 et se poursuivant en 2025 et ultérieurement sont détaillés en pages 69 et 70 de la présente brochure de convocation et d'information.

## QUATRIÈME RÉSOLUTION

### Approbation des conventions et engagements réglementés

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, connaissance prise du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions soumises aux dispositions des articles L. 225-38 et L. 225-40 à L. 225-42 du Code de

commerce, approuve ce rapport dans toutes ses dispositions, et prend acte des informations relatives aux conventions conclues et aux engagements pris au cours des exercices antérieurs.



## (RÉSOLUTIONS 5, 6 et 7)

### Renouvellement et nominations d'administrateurs

La préparation du renouvellement du conseil d'administration a été initiée très en amont par le comité des nominations. Sur sa recommandation, le conseil d'administration, lors de sa séance du 5 novembre 2025, a décidé de proposer à l'assemblée générale mixte du 23 avril 2026 le renouvellement des mandats d'administrateurs de **M. Antoine Frérot (5<sup>e</sup> résolution)** et de **Mme Estelle Brachlianoff (6<sup>e</sup> résolution)** pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'assemblée générale ordinaire annuelle de 2030 qui sera appelée à statuer sur les comptes clos le 31 décembre 2029.

Sous réserve du vote de l'assemblée générale, le conseil d'administration renouvellera M. Antoine Frérot dans ses fonctions de président du conseil d'administration, étant précisé qu'il atteindra en 2028 la limite d'âge fixée par les statuts pour présider le conseil d'administration. Une réflexion sera menée par le comité des nominations et par le conseil d'administration en 2026 et 2027 sur la succession du président du conseil d'administration. Par ailleurs, le conseil d'administration confirmera Mme Estelle Brachlianoff dans ses fonctions de directrice générale.

Le conseil d'administration, lors de son *executive session* du 30 juillet 2025, a salué la qualité du travail accompli, la solidité du management et la pertinence de la vision stratégique portée par l'équipe dirigeante. Sous leur direction, l'intégration de Suez s'est accomplie avec succès. Veolia a également renforcé son expansion internationale et sa conquête de nouveaux marchés, affichant une croissance soutenue trimestre après trimestre et démontrant sa résilience. C'est sous leur autorité que la Société poursuivra sa trajectoire de croissance tout en renforçant sa position de leader technologique.

Par ailleurs, conformément à l'article 11.3 des statuts, lors de sa séance du 10 mars 2026, sur recommandation de son comité des nominations, le conseil d'administration a décidé de proposer à l'assemblée générale mixte du 23 avril 2026, par la **7<sup>e</sup> résolution**, la nomination de **M. Jean-Christophe Taret** en qualité d'administrateur représentant les salariés actionnaires et de **Mme Sandra Cortese** en qualité de remplaçante pour une durée de quatre ans prenant fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire annuelle de 2030 qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029 en remplacement respectivement de Mme Agata Mazurek-Bąk et de M. Romain Ascione, qui n'ont pas sollicité le renouvellement de leur mandat.

Il est rappelé que les salariés de Veolia Environnement et des sociétés qui lui sont liées (groupe Veolia) détiennent, directement et indirectement, environ **9,35 % du capital social** au 31 décembre 2025. La réglementation en vigueur impose à l'assemblée générale des actionnaires la nomination d'un administrateur représentant les salariés actionnaires au conseil d'administration de la Société.

**Les biographies des administrateurs qui sont proposés au vote de l'assemblée générale figurent en pages 56 à 59 de la brochure de convocation et d'information.**

**À l'issue de l'assemblée générale du 23 avril 2026, sous réserve de l'approbation des actionnaires, le conseil d'administration serait composé de 15 membres, dont deux administrateurs représentant les salariés, un administrateur représentant les salariés actionnaires et six femmes, soit 46 % <sup>(1)</sup>, et un censeur.**

(1) Conformément aux articles L. 225-18-1 et L. 22-10-3 du Code de commerce et hors administrateurs représentant les salariés en application des articles L. 225-27-1 et L. 22-10-7 du Code de commerce.

## CINQUIÈME RÉSOLUTION

### Renouvellement du mandat de M. Antoine Frérot en qualité d'administrateur

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, sur proposition du conseil d'administration faite après consultation du comité des nominations, décide de renouveler le mandat de **M. Antoine Frérot** en qualité d'administrateur, pour une période de quatre années qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029.

## SIXIÈME RÉSOLUTION

### Renouvellement du mandat de Mme Estelle Brachlianoff en qualité d'administratrice

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, sur proposition du conseil d'administration faite après consultation du comité des nominations, décide de renouveler le mandat de **Mme Estelle Brachlianoff** en qualité d'administratrice, pour une période de quatre années qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029.

## SEPTIÈME RÉSOLUTION

### Nomination de M. Jean-Christophe Taret en qualité d'administrateur représentant les salariés actionnaires

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, sur proposition des salariés actionnaires visés à l'article L. 225-102 du Code de Commerce, décide, conformément aux articles L. 225-23 et L. 22-10-5 du Code de commerce et à l'article 11-3 des statuts, de nommer

**M. Jean-Christophe Taret** en qualité d'administrateur représentant les salariés actionnaires et **Mme Sandra Cortese** en qualité de remplaçante, pour une période de quatre années qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029.



#### (RÉSOLUTION 8)

### 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 titre du même exercice à M. Antoine Frérot, président du conseil d'administration (Vote « ex post »)

En application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, il vous est proposé dans le cadre de la **8<sup>e</sup> résolution** d'approuver sur la base du rapport sur le gouvernement d'entreprise, d'une part, 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 présentées dans ledit rapport sur le gouvernement d'entreprise et, d'autre part, 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 2025 ou attribués au titre du même exercice à M. Antoine Frérot, président du conseil d'administration. Il est précisé que tous ces éléments sont détaillés dans le chapitre 3, section 3.4 du Document d'enregistrement universel 2025 et résumés dans le tableau ci-après.

| Éléments de rémunération  | Montant   | Commentaires   |
|---|---|--|
| Rémunération fixe   | 700 000 euros   | Conformément à la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale du 24 avril 2025 prévoyant une rémunération fixe brute annuelle à 700 000 euros. Celle-ci est inchangée depuis le début du mandat en cours.   |
| Rémunération variable   | Néant   | M. Antoine Frérot ne bénéficie pas de rémunération variable annuelle.  |
| Rémunération variable pluriannuelle   | Néant   | M. Antoine Frérot ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.   |
| Rémunération exceptionnelle   | Néant   | M. Antoine Frérot ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.   |
| Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur                    | Néant   | M. Antoine Frérot ne perçoit pas de rémunération en sa qualité d'administrateur de Veolia Environnement et des mandats qu'il détient dans les sociétés du Groupe.  |
| Attribution de stock-options et/ou d'actions de performance                 | Néant   | Aucune rémunération de long terme n'a été attribuée à M. Antoine Frérot en 2025.   |
| Indemnité de prise ou de cessation de fonction/Indemnité de non concurrence | Néant   | M. Antoine Frérot ne bénéficie pas d'indemnité de prise ou de cessation de fonction ou d'indemnité de non-concurrence.   |
| Régime de retraite supplémentaire   | 23 118 euros (cotisation de la Société au titre du régime à cotisations définies) | M. Antoine Frérot bénéficie du régime collectif de retraite supplémentaire à cotisations définies applicable depuis le 1 <sup>er</sup> juillet 2014, et dont le bénéfice lui a été maintenu à l'occasion de son changement de mandat social. M. Frérot est par ailleurs éligible au régime de retraite à prestations définies décrit dans la section 3.4 du Document d'enregistrement universel dont la rente théorique est nulle. |
| Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé                       | 13 050 euros (cotisation de la Société au titre des régimes)                      | M. Antoine Frérot bénéficie du régime collectif de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salariés à laquelle il est assimilé pour la fixation des avantages sociaux et autres éléments accessoires de sa rémunération.   |
| Avantages en nature   | 2 125 euros   | M. Antoine Frérot bénéficie d'un véhicule de fonction.   |

## HUITIÈME RÉSOLUTION

### Vote sur les éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice à M. Antoine Frérot, président du conseil d'administration

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, d'une part, 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 présentées dans ledit rapport sur le gouvernement d'entreprise et, d'autre

part, 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 2025 ou attribués au titre du même exercice à M. Antoine Frérot, président du conseil d'administration, tels qu'ils figurent dans le chapitre 3, section 3.4 du Document d'enregistrement universel 2025.



## (RÉSOLUTION 9)

### 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 titre du même exercice à Mme Estelle Brachlianoff, directrice générale (Vote « ex post »)

En application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, il vous est proposé dans le cadre de la **9<sup>e</sup> résolution** d'approuver sur la base du rapport sur le gouvernement d'entreprise, d'une part, 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 présentées dans ledit rapport sur le gouvernement d'entreprise et, d'autre part, 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 2025 ou attribués au titre du même exercice à Mme Estelle Brachlianoff, directrice générale. Il est précisé que tous ces éléments sont détaillés dans le chapitre 3, section 3.4 du Document d'enregistrement universel 2025 et résumés dans le tableau ci-après.

| Éléments de rémunération | Montant         | Commentaires  |
|--------------------------|-----------------|---|
| Rémunération fixe        | 1 030 000 euros | Conformément à la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale du 24 avril 2025 prévoyant une rémunération fixe brute annuelle à 1 030 000 euros.   |
| Rémunération variable    | 1 406 259 euros | <p>Au cours de la réunion du 10 mars 2026, le conseil d'administration, sur recommandation du comité des rémunérations, a déterminé et arrêté le montant total de la rémunération variable (part quantitative et qualitative) de Mme Estelle Brachlianoff au titre de l'exercice 2025 à 1 406 259 euros. Les objectifs quantitatifs de l'année 2025 s'inscrivent dans le cadre des perspectives financières 2025 communiquées au marché le 27 février 2025 et du plan stratégique GreenUp 2024-2027.</p> <p>Afin d'y intégrer les indicateurs de performance plurielle liés à la raison d'être, le conseil d'administration du 11 mars 2025, sur proposition du comité des rémunérations, a décidé de déterminer comme suit les modalités de calcul de sa rémunération variable :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• maintien de la pondération pour la partie quantitative auditable représentant 80 % et pondération de la partie qualitative représentant 20 % ;</li> <li>• maintien de la répartition quantitative auditable de 80 % entre 50 % de quantitatif financier et 30 % de quantitatif non financier ;</li> <li>• part variable cible (en cas d'atteinte des objectifs fixés par le conseil d'administration) fixée à 100 % de la rémunération annuelle fixe (« Base Bonus cible ») ;</li> <li>• plafond de la part variable (en cas de dépassement des objectifs) représentant 160 % de la rémunération annuelle fixe pour l'exercice 2025, soit 1 648 000 euros.</li> </ul> <p>En application de ces modalités et de la réalisation des critères déterminant le calcul de la part variable, le montant de cette part variable pour l'exercice 2025 a été déterminé comme suit :</p> <p><b>i) s'agissant des critères quantitatifs</b> : en accord avec les perspectives et objectifs publiés le 27 février 2025, la somme des éléments résultant de l'application de chacun des critères suivants pris séparément.</p> <p>En ce qui concerne la partie quantitative financière de 50 % :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 20 % sur l'indicateur <b>Profitabilité (RNCPG)</b> : résultat net courant Part du Groupe ; qui marque une progression de +9,1 % en 2025 (objectif de + 9,0 %) traduisant un taux d'atteinte de 101,1 % et un taux de versement de 106,7 % ;</li> <li>• 15 % sur l'indicateur <b>Capacité d'investissement (free cash-flow)</b> : avant acquisitions/cessions financières et dividendes, mais après frais financiers et impôts ; qui s'établit au 31 décembre 2025 à 1 782 millions d'euros<sup>(1)</sup> (objectif de 1 608 millions d'euros) traduisant un taux d'atteinte de 110,8 % et un taux de versement de 111,6 % ;</li> <li>• 15 % sur l'indicateur <b>Rentabilité (ROCE)</b> : ROCE du Groupe après impôts, et y compris rendement et capitaux employés des joint-ventures et entreprises et après IFRS 16 ; qui s'établit au 31 décembre 2025 à 9,4 % (objectif de 9,0%) traduisant un taux d'atteinte de 104,4 % et un taux de versement de 160 %.</li> </ul> <p>Ces indicateurs financiers sont définis dans la section 5.5 du chapitre 5 du Document d'enregistrement universel.</p> <p>La détermination de l'atteinte de chaque indicateur de la part variable quantitative financière et non financière a été fonction de la réalisation des objectifs budgétaires 2025 qui s'inscrivent dans le cadre des perspectives annoncées au marché le 27 février 2025. Le pourcentage de versement est issu de règle de <i>payout</i> établie par indicateur en fonction des exigences définies dans le plan stratégique GreenUp 2024-2027.</p> |

(1) Le free cash-flow cible retenu pour la détermination du bonus est calculé avant investissements discrétionnaires et de croissance.

| Éléments de rémunération                                  | Montant         | Commentaires  |
|---|-----------------|---|
| Rémunération variable                                     | 1 406 259 euros | <p>La part variable quantitative financière ressort à un montant de 639 424 euros traduisant un taux de versement global de 124,2 %.</p> <p>En ce qui concerne la partie quantitative non financière de 30 % :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 5 % sur l'indicateur santé, sécurité et bien-être : amélioration et évolution à la baisse du taux de fréquence des accidents du travail ; qui s'établit au 31 décembre 2025 à 4,11 (objectif de 4,3) traduisant un taux d'atteinte à 104,4 % et un taux de versement de 157 % ;</li> <li>• 5 % sur l'indicateur Éthique et intégrité : pourcentage de réponses positives à la question de l'enquête d'engagement sur l'ensemble des répondants du Groupe « Dans mon pays, Veolia se comporte de manière éthique et respecte les règles de conformité dans ses activités » ; qui s'établit au 31 décembre 2025 à 88 % (objectif de 83 %) traduisant un taux d'atteinte de 106 % et un taux de versement de 140 % ;</li> <li>• 5 % sur l'indicateur Décarbonation de nos installations : investissements de décarbonation, dont la sortie du charbon et le captage du méthane ; qui s'établit au 31 décembre 2025 à 141 millions d'euros (objectif de 136 millions d'euros) traduisant un taux d'atteinte de 103,7 % et un taux de versement de 111 % ;</li> <li>• 5 % sur l'indicateur Moteurs de croissance et innovation : croissance du chiffre d'affaires des segments d'activité prioritaires (Énergie, Technologies de l'Eau, Déchets dangereux) ; qui s'établit au 31 décembre 2025 à 8,6 % (objectif de 6 %) traduisant un taux d'atteinte de 143,3 % et un taux de versement de 160 % ;</li> <li>• 5 % sur l'indicateur Engagement des collaborateurs : taux d'engagement des salariés mesuré lors de l'enquête d'engagement réalisée par un organisme externe (clarté des objectifs, sens et utilité, ambiance au sein de la communauté de travail, fierté d'appartenance, propension à recommander Veolia) ; qui s'établit au 31 décembre 2025 à 88 % (objectif de 85 %) traduisant un taux d'atteinte de 103,5 % et un taux de versement de 136 % ;</li> <li>• 5 % sur l'indicateur Biodiversité : taux d'avancement des plans d'actions visant à améliorer l'empreinte milieux et biodiversité des sites sensibles ; qui s'établit au 31 décembre 2025 à 80 % (objectif de 75 %) traduisant un taux d'atteinte de 106,7 % et un taux de versement de 145 %.</li> </ul> <p>La détermination de la part variable quantitative non financière a été fonction de la réalisation des objectifs 2025 des indicateurs concernés tels que détaillés dans la section 3.4 du chapitre 3 du Document d'enregistrement universel 2025 et rappelés dans la brochure de convocation et d'information à l'assemblée générale du 23 avril 2026. La part variable quantitative non financière ressort à un montant de 437 235 euros traduisant un taux de versement global de 141,5 %.</p> <p><b>(ii) S'agissant des critères qualitatifs</b> : le conseil d'administration du 10 mars 2026 a décidé d'allouer à Mme Estelle Brachlianoff un montant de 329 600 euros au titre de la part variable qualitative (20 % du bonus cible) de sa rémunération 2025, traduisant un taux de versement de 160 % de la part qualitative fondé sur une appréciation globale basée sur les réalisations au regard des objectifs individuels suivants : la dimension stratégique traduisant un taux de versement de 160 % ; la performance managériale traduisant un taux de versement de 160 % ; l'equity story traduisant un taux de versement de 160 %. L'appréciation de ces critères par le conseil d'administration est précisée dans le chapitre 3 section 3.4.1.1.3 du Document d'enregistrement universel 2025.</p> <p>La rémunération variable totale de Mme Estelle Brachlianoff au titre de l'exercice 2025 s'élève donc à 1 406 259 euros, soit 136,5 % de sa Base bonus cible. Conformément à l'article L. 22-10-34, II du Code de commerce, la rémunération variable ne pourra être versée à Mme Estelle Brachlianoff qu'après approbation de la 9<sup>e</sup> résolution soumise à l'assemblée générale du 23 avril 2026.</p> |
| Rémunération variable pluriannuelle                       | Aucun versement | Mme Estelle Brachlianoff n'a bénéficié en 2025 d'aucun versement au titre d'une rémunération variable pluriannuelle.  |
| Rémunération exceptionnelle                               | N/A             | Mme Estelle Brachlianoff n'a bénéficié d'aucune rémunération exceptionnelle.  |
| Rémunération allouée à raison du mandat d'administratrice | N/A             | Mme Estelle Brachlianoff a renoncé à la perception de sa rémunération allouée en sa qualité d'administratrice de Veolia Environnement et des mandats qu'elle détient dans les sociétés du Groupe.   |

| Éléments de rémunération   | Montant   | Commentaires   |
|--|---|--|
| Attribution de stock-options et/ou d'actions de performance                  | Attribution d'actions de performance à un groupe d'environ 540 cadres dirigeants, hauts potentiels et collaborateurs clés du Groupe, y compris la directrice générale | <p>Dans le cadre de la politique de rémunération du Groupe et de l'autorisation de l'assemblée générale extraordinaire de Veolia Environnement du 24 avril 2025, le conseil d'administration a décidé, le 6 mai 2025, sur proposition de son comité des rémunérations, d'attribuer à un groupe d'environ 540 bénéficiaires, composé de cadres dirigeants, de collaborateurs à haut potentiel et de contributeurs clés du Groupe, 1 176 353 actions de performance (soit environ 0,16 % du capital social pour une autorisation de l'assemblée générale de 0,35 % du capital).</p> <p>Dans ce cadre, il a été attribué 44 478 actions de performance à Mme Estelle Brachlianoff en sa qualité de directrice générale (soit environ 0,006 % du capital social, pour une autorisation de l'assemblée générale de 0,02 % du capital social). Il est précisé que cette attribution a été plafonnée à 133 % de sa rémunération fixe (en cas d'atteinte de la totalité des conditions de performance) conformément à la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale du 24 avril 2025.</p> <p>L'acquisition définitive des actions de performance attribuées est soumise aux conditions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• une <b>condition de présence</b> jusqu'au terme de la période d'acquisition de trois ans, soit à son échéance prévue en 2028 ; et</li> <li>• une <b>condition de performance</b> liée à la réalisation des critères internes et externes suivants appréciés sur les exercices 2025, 2026 et 2027 :</li> <li>• <b>des critères de nature financière à hauteur de 50 %</b>,</li> <li>• <b>des critères quantitatifs non financiers à hauteur de 50 % liés à la raison d'être de l'entreprise</b>.</li> </ul> <p>Le détail des conditions de performance et de présence qui conditionnent l'acquisition des actions de performance figurent à la section 3.4.3 du chapitre 3 du Document d'enregistrement universel 2025.</p> |
| Obligation de conservation des actions de performance attribuées et acquises |   | <p>Sur proposition du comité des rémunérations, le conseil d'administration du 6 mai 2025 a décidé dans le cadre de la mise en œuvre de ce plan d'actions de performance de renouveler les obligations de conservation suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• pour la <b>dirigeante mandataire sociale exécutive</b>, obligation de conservation jusqu'à la fin de ses fonctions de 40 % du total des actions de performance attribuées au titre de ce plan, net des charges sociales et fiscales applicables jusqu'à atteindre à terme une détention globale d'actions correspondant à 200 % de sa rémunération fixe brute annuelle ;</li> <li>• pour les <b>membres du comité exécutif (Comex)</b> de la Société, obligation de conservation jusqu'à la fin de leurs fonctions au sein du Comex de 25 % du total des actions de performance attribuées au titre de ce plan, net des charges sociales et fiscales applicables jusqu'à atteindre, à terme, une détention globale d'actions correspondant à 100 % de leur rémunération fixe brute annuelle.</li> </ul>  |
| Indemnité en cas de départ contraint   |   | <p>Mme Estelle Brachlianoff bénéficie d'une indemnité de départ en cas de cessation de ses fonctions de directrice générale applicable uniquement en cas de départ contraint (sauf faute grave ou lourde). Conformément au code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, le montant maximal de cette indemnité est plafonné à deux fois la rémunération annuelle brute totale (hors rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur [étant précisé qu'elle a renoncé à toute rémunération à ce titre] et avantages en nature) incluant la somme de la partie fixe de sa rémunération au titre du dernier exercice (« Partie fixe ») et la moyenne de la partie variable (« Partie variable ») versée ou due au titre des deux derniers exercices clos avant la cessation de ses fonctions de directrice générale (« Rémunération de référence »). La détermination du montant de cette indemnité et ses composantes fixes et variables dépendent toutes deux des conditions de performance atteintes. La rémunération de référence est égale à la rémunération fixe versée au titre du dernier exercice à laquelle s'ajoute la moyenne de la rémunération variable versée ou due au titre des deux exercices clos, aucun versement ne pouvant avoir lieu si le taux de performance est inférieur à 75 %. Le calcul de cette indemnité est égal au montant plafonné multiplié par le taux de performance, le taux de performance étant égal à 60 % du taux d'atteinte des objectifs de la dernière part variable auquel s'ajoutent 40 % du taux d'atteinte des objectifs de l'avant-dernière part variable.</p> <p>À noter que Mme Estelle Brachlianoff a mis fin à son contrat de travail par démission concomitamment à sa nomination en tant que directrice générale le 1<sup>er</sup> juillet 2022.</p>  |
| Indemnité de non-concurrence   |   | <p>Le conseil d'administration a décidé, lors de sa réunion du 5 avril 2022, en contrepartie de l'engagement de Mme Estelle Brachlianoff, pendant une période de deux ans à compter de la fin de son mandat de directrice générale, de ne pas exercer directement ou indirectement, une activité concurrente de celle de la Société et des sociétés du groupe Veolia, de lui octroyer une indemnité d'un montant égal à un an de rémunération (parts fixe et variable, la part variable à prendre en compte pour le calcul de cette indemnité correspondant à la moyenne des deux dernières rémunérations variables annuelles versées), versée sous la forme de 24 mensualités égales et successives.</p> <p>Conformément au code AFEP-MEDEF, le cumul de l'indemnité de départ et de l'indemnité de non-concurrence ne peut en aucun cas être supérieur à deux années de rémunération (fixe et variable, la rémunération variable à prendre en compte pour le calcul de ces indemnités correspondant à la moyenne des deux dernières rémunérations variables annuelles versées). Ainsi, dans le cas où le conseil déciderait de mettre en œuvre l'engagement de non-concurrence, le montant de l'indemnité de départ serait plafonné à un an de rémunération.</p> <p>Le conseil d'administration pourra, au moment du départ de la directrice générale, renoncer à l'application de cette clause, aucune indemnité n'étant alors due.</p>   |

| Éléments de rémunération                              | Montant  | Commentaires   |
|---|--|--|
| Retraite supplémentaire                               | 104 804 euros (cotisation de la Société au régime à cotisations définies)      | Mme Estelle Brachlianoff bénéficie du régime collectif de retraite supplémentaire à cotisations définies applicable depuis le 1 <sup>er</sup> juillet 2014. Elle est par ailleurs éligible au régime de retraite à prestations définies décrit <i>supra</i> , dont la rente théorique est nulle.   |
|   | 365 439 euros (cotisation brute de 15% de la Société au titre de l'année 2025) | Mme Estelle Brachlianoff bénéficie d'un régime de retraite supplémentaire de type article 82 alimenté par des versements effectués par la Société sur un compte individuel dont le taux de cotisation net est de 7,5 %, soit un taux brut de 15 %, le différentiel étant versé à la directrice générale compte tenu de la fiscalisation à l'entrée de ce type de régime. |
| Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé | 13 250 euros (cotisation de la Société au titre des régimes)                   | Mme Estelle Brachlianoff bénéficie du régime collectif de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salariés à laquelle elle est assimilée pour la fixation des avantages sociaux et autres éléments accessoires de sa rémunération.   |
| Avantages en nature                                   | Néant  | Néant  |

## NEUVIÈME RÉSOLUTION

### Vote sur les éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice à Mme Estelle Brachlianoff, directrice générale

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, d'une part, 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 présentées dans ledit rapport sur le gouvernement d'entreprise et, d'autre

part, 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 2025 ou attribués au titre du même exercice à Mme Estelle Brachlianoff, directrice générale, tels qu'ils figurent dans le chapitre 3, section 3.4 du Document d'enregistrement universel 2025.



### (RÉSOLUTION 10)

### Vote sur les informations relatives à la rémunération 2025 des mandataires sociaux (hors dirigeants mandataires sociaux) mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce (Vote « ex post »)

En application de l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, il vous est proposé dans le cadre de la **10<sup>e</sup> résolution** d'approuver le rapport sur le gouvernement d'entreprise portant sur les rémunérations versées au cours de l'exercice 2024 ou attribuées au titre du même exercice à l'ensemble des administrateurs (hors dirigeants mandataires sociaux). Il est précisé que l'ensemble de ces éléments sont détaillés dans le chapitre 3, section 3.4 du Document d'enregistrement universel 2025 et que le tableau de rémunération des administrateurs (n°3 du code AFEP-MEDEF) est reproduit ci-après.

**Tableau des rémunérations allouées aux administrateurs en 2024-2025 (tableau n° 3 du code AFEP-MEDEF)**

Le tableau ci-dessous fait apparaître le montant des rémunérations attribuées ou versées en 2024 et 2025 aux membres du conseil d'administration de Veolia Environnement, par la Société et les sociétés contrôlées. Par ailleurs, M. Antoine Frérot et Mme Estelle Brachlianoff ont renoncé à la perception de toute rémunération qui leur serait allouée à raison de leur mandat d'administrateur de la Société et en leur qualité de mandataire social de sociétés contrôlées du Groupe. Il est précisé que, depuis l'exercice 2019, la part variable de la rémunération des administrateurs est versée annuellement au 1<sup>er</sup> trimestre de l'exercice suivant et non plus lors de chaque trimestre.

| (en euros)                                    | 2024                                      |                             |   |                             | 2025                                      |                             |   |                             |
|---|---|-----------------------------|---|-----------------------------|---|-----------------------------|---|-----------------------------|
|   | Montants attribués au titre de l'exercice |                             | Montants <sup>(1)</sup> versés au cours de l'exercice |                             | Montants attribués au titre de l'exercice |                             | Montants <sup>(2)</sup> versés au cours de l'exercice |                             |
|   | Par la Société                            | Par les sociétés contrôlées | Par la Société  | Par les sociétés contrôlées | Par la Société                            | Par les sociétés contrôlées | Par la Société  | Par les sociétés contrôlées |
| <b>Nom de l'administrateur</b>                |   |                             |   |                             |   |                             |   |                             |
| Olivier Andriès                               | 87 026                                    | Néant                       | 64 980  | Néant                       | 100 980                                   | Néant                       | 92 840  | Néant                       |
| Maryse Aulagnon                               | 111 629                                   | Néant                       | 138 342   | Néant                       | 85 800                                    | Néant                       | 83 247  | Néant                       |
| Véronique Bédague                             | 62 840                                    | Néant                       | 50 520  | Néant                       | 71 280                                    | Néant                       | 65 204  | Néant                       |
| Estelle Brachlianoff <sup>(3)</sup>           | 0   | 0                           | 0   | 0                           | 0   | 0                           | 0   | 0                           |
| Philippe Brassac <sup>(4)</sup>               | Néant                                     | Néant                       | Néant   | Néant                       | 46 654                                    | Néant                       | 11 842  | Néant                       |
| Arnaud Caudoux <sup>(5)</sup>                 | Néant                                     | Néant                       | Néant   | Néant                       | -   | Néant                       | -   | Néant                       |
| Pierre-André de Chalendar                     | 115 366                                   | Néant                       | 101 622   | Néant                       | 151 800                                   | Néant                       | 144 110   | Néant                       |
| Isabelle Courville                            | 118 000                                   | Néant                       | 119 468   | Néant                       | 122 334                                   | Néant                       | 116 260   | Néant                       |
| Antoine Frérot <sup>(6)</sup>                 | 0   | 0                           | 0   | 0                           | 0   | 0                           | 0   | 0                           |
| Marion Guillou <sup>(7)</sup>                 | 66 500                                    | Néant                       | 68 000  | Néant                       | 28 146                                    | Néant                       | 70 046  | Néant                       |
| Franck Le Roux <sup>(8)</sup>                 | 84 800                                    | Néant                       | 84 800  | Néant                       | 93 280                                    | Néant                       | 87 764  | Néant                       |
| Julia Marton-Lefèvre <sup>(9)</sup>           | 41 427                                    | Néant                       | 14 971  | Néant                       | 63 800                                    | Néant                       | 50 216  | Néant                       |
| Agata Mazurek Bak <sup>(10)</sup>             | 78 540                                    | Néant                       | 79 880  | Néant                       | 87 780                                    | Néant                       | 81 804  | Néant                       |
| Pavel Páša <sup>(8)</sup>                     | 76 000                                    | Néant                       | 76 000  | Néant                       | 86 900                                    | Néant                       | 79 360  | Néant                       |
| Nathalie Rachou <sup>(11)</sup>               | 36 256                                    | Néant                       | 119 696   | Néant                       | Néant                                     | Néant                       | Néant   | Néant                       |
| Francisco Reynés <sup>(12)</sup>              | 55 762                                    | Néant                       | 51 870  | Néant                       | 31 271                                    | Néant                       | 65 433  | Néant                       |
| Elena Salgado <sup>(13)</sup>                 | Néant                                     | Néant                       | Néant   | Néant                       | 59 854                                    | Néant                       | 18 442  | Néant                       |
| Guillaume Texier                              | 115 951                                   | Néant                       | 85 221  | Néant                       | 145 420                                   | Néant                       | 128 127   | Néant                       |
| Enric Xavier Amiguet i Rovira <sup>(14)</sup> | 32 750                                    | Néant                       | 37 500  | Néant                       | 37 950                                    | Néant                       | 31 430  | Néant                       |
| <b>TOTAL</b>                                  | <b>1 082 847</b>                          | <b>0</b>                    | <b>1 092 870</b>                                      | <b>0</b>                    | <b>1 213 249</b>                          | <b>0</b>                    | <b>1 126 125</b>                                      | <b>0</b>                    |

N/A : non applicable

- (1) Montants bruts avant prélèvements fiscaux ou retenue fiscale à la source versés au titre des 4<sup>e</sup> trimestre 2023 (part fixe du 4<sup>e</sup> trimestre 2023 et part variable annuelle au titre de l'exercice 2023), 1<sup>er</sup> trimestre, 2<sup>e</sup> trimestre et 3<sup>e</sup> trimestre 2024 (part fixe uniquement).
- (2) Montants bruts avant prélèvements fiscaux ou retenue fiscale à la source versés au titre des 4<sup>e</sup> trimestre 2024 (part fixe du 4<sup>e</sup> trimestre 2024 et part variable annuelle au titre de l'exercice 2024), 1<sup>er</sup> trimestre, 2<sup>e</sup> trimestre et 3<sup>e</sup> trimestre 2025 (part fixe uniquement).
- (3) Mme Estelle Brachlianoff a été nommée en qualité d'administratrice par l'assemblée générale mixte des actionnaires de la Société du 15 juin 2022. La rémunération complète de Mme Estelle Brachlianoff, en sa qualité de directrice générale, est indiquée à la section 3.4.1.1 du Document d'enregistrement universel 2025. Les conseils d'administration des 12 mars 2024 et 11 mars 2025 ont pris acte de la décision de Mme Estelle Brachlianoff de renoncer à la perception de toute rémunération qui lui serait allouée à raison de son mandat d'administratrice pour les années 2024 et 2025.
- (4) M. Philippe Brassac a été nommé en qualité d'administrateur par l'assemblée générale mixte des actionnaires de la Société du 24 avril 2025.
- (5) M. Arnaud Caudoux a été nommé en qualité d'administrateur par l'assemblée générale mixte des actionnaires de la Société du 24 avril 2025. Le conseil d'administration a pris acte de la décision de M. Arnaud Caudoux de renoncer à la perception de toute rémunération qui lui serait allouée à raison de son mandat d'administrateur pour l'année 2025.
- (6) La rémunération complète de M. Antoine Frérot en sa qualité de président du conseil d'administration est indiquée à la section 3.4.1.1 du Document d'enregistrement universel 2025. Les conseils d'administration des 12 mars 2024 et 11 mars 2025 ont pris acte du renouvellement de la décision de M. Antoine Frérot de renoncer à la perception de toute rémunération qui lui serait allouée à raison de son mandat d'administrateur pour les années 2024 et 2025.
- (7) Le mandat de Mme Marion Guillou a pris fin le 24 avril 2025.
- (8) M. Pavel Páša a été désigné en qualité d'administrateur représentant les salariés par le comité de Groupe européen le 15 octobre 2014. Il a rejoint le conseil d'administration lors de sa réunion du 5 novembre 2014. Le conseil d'administration du 10 mars 2015 a pris acte de l'intention de M. Pavel Páša de rétrocéder sa rémunération allouée en sa qualité d'administrateur à une organisation représentative ou d'aide aux salariés. M. Franck Le Roux a été nommé par le comité Groupe France le 15 octobre 2018. Il a été pris acte de la décision de M. Franck Le Roux de rétrocéder sa rémunération allouée en sa qualité d'administrateur à son organisation syndicale.
- (9) Mme Julia Marton Lefèvre a été nommée en qualité d'administratrice par l'assemblée générale mixte des actionnaires de la Société du 25 avril 2024.
- (10) Mme Agata Mazurek-Bak a été nommée en qualité d'administratrice représentant les salariés actionnaires par l'assemblée générale mixte des actionnaires de la Société du 15 juin 2022. Il a été pris acte de la décision de Mme Agata Mazurek-Bak de rétrocéder sa rémunération allouée en sa qualité d'administratrice à l'Association des actionnaires salariés de Veolia Environnement (« AAVE ») en 2024 et 2025.
- (11) Le mandat de Mme Nathalie Rachou a pris fin le 25 avril 2024.
- (12) M. Francisco Reynés a été nommé en qualité d'administrateur par l'assemblée générale mixte des actionnaires de la Société du 27 avril 2023 et son mandat a pris fin le 24 avril 2025.
- (13) Mme Elena Salgado a été nommée en qualité d'administratrice par l'assemblée générale mixte des actionnaires de la Société du 24 avril 2025.
- (14) M. Enric Xavier Amiguet i Rovira a été nommé en qualité de censeur le 15 juin 2022. Il a été pris acte de la décision de M. Enric Xavier Amiguet i Rovira de rétrocéder sa rémunération allouée en sa qualité de censeur à son organisation syndicale.

**DIXIÈME RÉSOLUTION**

**Vote sur les informations relatives à la rémunération 2025 des mandataires sociaux (hors dirigeants mandataires sociaux) mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise 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 concernant les mandataires sociaux (hors dirigeants mandataires sociaux), telles qu'elles figurent dans le chapitre 3, section 3.4 du Document d'enregistrement universel 2025.



## (RÉSOLUTION 11)

### Vote sur la politique de rémunération du président du conseil d'administration (Vote « ex ante »)

Conformément aux dispositions visées à l'article L. 22-10-8, II du Code de commerce, il vous est proposé dans le cadre de la **11<sup>e</sup> résolution** d'approuver la politique de rémunération du président du conseil d'administration. Il est précisé que l'ensemble de ces éléments est détaillé dans le chapitre 3, section 3.4 du Document d'enregistrement universel 2025 de la Société et résumé dans le tableau ci-après.

La politique de rémunération du président du conseil d'administration a été arrêtée par le conseil d'administration suivant les recommandations du comité des rémunérations. Elle se compose uniquement d'une rémunération fixe et d'avantages en nature, à l'exclusion de toute rémunération variable ou exceptionnelle, de toute attribution d'options de souscription ou d'actions de performance et de rémunération au titre de son mandat d'administrateur.

Pour rappel, le montant de la rémunération fixe annuelle a été fixé en 2022 à 700 000 euros sur la base d'un panel de sociétés comparables et du CAC 40. À cette occasion avaient notamment été considérés les résultats d'une étude réalisée par le cabinet Boracay intégrant (i) cinq sociétés (ABB, Centrica, EDP, Enel, ENI) comparables ; et (ii) les sociétés du CAC 40 ayant adopté la dissociation des fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général.

| Politique de rémunération 2026                   | Montant       | Commentaires  |
|--|---------------|---|
| Rémunération fixe                                | 700 000 euros | Suivant les recommandations du comité des rémunérations, le conseil d'administration réuni le 10 mars 2026 a décidé que la rémunération fixe serait inchangée pendant le mandat de président du conseil d'administration de M. Antoine Frérot.<br><br>En application de cette politique de rémunération, la rémunération fixe brute annuelle du président du conseil d'administration s'élèverait à 700 000 euros.    |
| Rémunération variable annuelle ou pluriannuelle  |               | Néant   |
| Rémunération exceptionnelle                      |               | Néant   |
| Actions/options de souscription                  |               | Néant   |
| Indemnité de cessation de fonctions              |               | Néant   |
| Indemnité de non-concurrence                     |               | Néant   |
| Rémunération à raison du mandat d'administrateur |               | Néant   |
| Régime de retraite                               |               | M. Antoine Frérot bénéficie du régime collectif de retraite supplémentaire à cotisations définies applicable depuis le 1 <sup>er</sup> juillet 2014 présenté dans la section 3.4.4.1 du Document d'enregistrement universel 2025.<br><br>Il est éligible au régime de retraite à prestations définies dont la rente théorique est nulle présenté dans la section 3.4.4.1 du Document d'enregistrement universel 2025. |
| Autres   |               | M. Antoine Frérot bénéficie du régime collectif de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salariés à laquelle il est assimilé pour la fixation des avantages sociaux et autres éléments accessoires de sa rémunération.<br><br>M. Antoine Frérot bénéficie d'un véhicule de fonction.                                    |

## ONZIÈME RÉSOLUTION

### Vote sur la politique de rémunération du président du conseil d'administration au titre de l'exercice 2026

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 et 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 du président du conseil d'administration au titre de l'exercice 2026 établie par le conseil d'administration, telle que présentée dans ledit rapport figurant dans le chapitre 3, section 3.4 du Document d'enregistrement universel 2025.



## (RÉSOLUTION 12)

### Vote sur la politique de rémunération de la directrice générale (Vote « ex ante »)

Conformément à l'article L. 22-10-8, II du Code de commerce, il vous est proposé dans le cadre de la **12<sup>e</sup> résolution** d'approuver la politique de rémunération de la directrice générale au titre de l'exercice 2026. Il est précisé que l'ensemble de ces éléments est détaillé dans le chapitre 3, section 3.4 du Document d'enregistrement universel 2025 de la Société et résumé dans le tableau ci-après.

Outre les éléments fixes, variables et exceptionnels de la rémunération, la directrice générale bénéficierait d'un régime collectif de retraite supplémentaire à cotisations définies, d'un régime de retraite supplémentaire à cotisations définies régi par l'article 82 du Code général des impôts et d'un régime collectif de prévoyance et de frais de santé. De plus, elle bénéficierait d'une indemnité de départ et d'une indemnité de non-concurrence telles qu'approuvées par le conseil d'administration et détaillées au chapitre 3.4.2.3 du Document d'enregistrement universel 2025. Enfin, elle pourrait bénéficier d'une attribution d'actions soumise à conditions de performance. Elle a renoncé à la perception de toute rémunération qui serait allouée à raison de son mandat d'administratrice et ne bénéficie pas de rémunération pluriannuelle en numéraire, ni d'un contrat de travail au sein du Groupe.

Le versement de sa rémunération variable au titre de l'exercice 2026 reste conditionné à l'approbation des éléments de cette rémunération par une assemblée générale ordinaire postérieure au 31 décembre 2026 dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce (vote ex post).

Par ailleurs, le conseil d'administration se réserve la possibilité d'exercer son pouvoir discrétionnaire concernant la détermination de la rémunération de la directrice générale, en application des dispositions légales et dans le respect des articles L. 22-10-8 et L. 22-10-34 du Code de commerce, en cas de survenance de circonstances particulières et imprévisibles (telles que la pandémie de Covid-19 et ses incertitudes) qui pourraient justifier qu'il ajuste, de façon exceptionnelle, tant à la hausse qu'à la baisse et sans que cela puisse dépasser le plafond prévu à la politique de rémunération (soit 160 % de la rémunération annuelle fixe), l'un ou plusieurs des critères composant la rémunération variable annuelle de la directrice générale de façon à s'assurer que les résultats de l'application des critères décrits ci-dessus reflètent tant la performance de la directrice générale que celle du Groupe ainsi que l'alignement d'intérêts de la Société et de ses actionnaires avec ceux de la directrice générale.

Cet ajustement pourra être effectué sur la rémunération variable annuelle de la directrice générale par le conseil d'administration sur proposition de son comité des rémunérations, après que le conseil d'administration aura dûment motivé sa décision. Tout usage de cette discrétion sera rendu public.

Dans le cadre du renouvellement du mandat de la directrice générale, le conseil d'administration du 10 mars 2026 a, sur recommandation du comité des rémunérations, décidé de fixer comme suit la politique de rémunération de la directrice générale. Cette politique de rémunération a été fixée en tenant compte de (i) l'expérience et des compétences de Mme Estelle Brachlianoff, (ii) du changement de taille et de l'évolution stratégique du Groupe, (iii) du montant de la rémunération mais également du positionnement de ces éléments par comparaison avec celles de dirigeants mandataires sociaux exécutifs des sociétés du CAC 40 et de sociétés européennes comparables, tout en veillant à la cohérence de la rémunération de la directrice générale avec celles des membres du comité exécutif et des pratiques de rémunération au sein de la société.

Cette décision s'appuie sur les résultats d'une analyse du positionnement de la rémunération de la directrice générale au sein de deux panels : les sociétés qui composent l'indice CAC 40 et un groupe comparateur constitué de 13 sociétés européennes et dont le détail figure à la section 3.4.1.1.5 du Document d'enregistrement universel 2025.

En 2026, le Conseil d'administration a décidé de faire évoluer le panel de sociétés comparables et concurrentes à la suite d'une étude menée avec l'appui d'un cabinet externe (Boracay). En comparaison avec le panel constitué en 2022, et afin de renforcer la cohérence sectorielle du panel, ACS et ENI ont été remplacées par Saint-Gobain et Siemens Energy, dont les activités industrielles et d'infrastructures sont plus comparables à celles de Veolia.

Le groupe comparateur retenu est composé de 13 sociétés cotées exerçant des activités proches de celles de Veolia, notamment dans les secteurs des infrastructures, de l'énergie et des services aux collectivités, et présentant des enjeux environnementaux structurants.

Ce panel se structure autour de trois catégories :

- 6 sociétés comparables directes, de taille proche et présentant des modèles économiques et des interactions similaires avec les acteurs publics : Centrica, E.ON, EDP, Enel, Engie et Iberdrola.

- 4 sociétés opérant dans des secteurs connexes, présentant des caractéristiques économiques et industrielles comparables : Air Liquide, Bouygues, Siemens Energy et Vinci.

- 3 sociétés de référence, de grande taille et de complexité organisationnelle comparable : Saint-Gobain, Schneider Electric et ABB.

Le processus de sélection a identifié quatre orientations stratégiques communes aux 13 sociétés :

- le renforcement d'expertises à forte valeur ajoutée ;
- le développement des activités de service ;
- l'accélération de la transition énergétique et des énergies renouvelables ;
- l'évolution des modèles d'activité en lien avec la régulation et les enjeux ESG.

Après revue de ces différents paramètres et afin de maintenir le caractère attractif de la politique de rémunération, le conseil d'administration, sur recommandation du comité des rémunérations, a décidé :

- de fixer la rémunération fixe brute annuelle à 1 133 000 euros contre 1 030 000 euros étant précisé que cette dernière était inchangée depuis 2022. Cette augmentation est alignée avec l'évolution des salaires de la population cadre du groupe sur la même période ;
- de maintenir inchangée la rémunération variable annuelle cible et maximum ;
- de prendre en compte les commentaires des investisseurs qui se sont prononcés lors des *roadshows* gouvernance en faveur d'un renforcement du poids de la rémunération variable de long terme et en actions de la directrice générale en lui faisant bénéficier d'une attribution d'actions de performance plafonnée à 150 % (133 % précédemment) de sa rémunération fixe annuelle.

La répartition de la rémunération se composerait comme suit :

- de la rémunération fixe (1 133 000 euros annuels) pour 28,6 % ;
- de la rémunération variable annuelle cible (1 133 000 euros à objectifs atteints) pour 28,6 % ;
- de la rémunération variable de long terme (1 699 500 euros, soit 150 % de la rémunération fixe annuelle à objectifs atteints) pour 42,8 %.

En cas de surperformance conduisant au versement maximum de la part variable annuelle (équivalent au plafond de 160 % de la rémunération fixe annuelle), la répartition se décomposerait comme suit :

- rémunération fixe (1 133 000 euros annuels) représentant 24,4 % ;
- rémunération variable annuelle maximum (1 812 800 euros à objectifs dépassés) pour 39 % ;
- rémunération variable de long terme (1 699 500 euros à objectifs dépassés) pour 36,6 %.

À la suite de la révision de la politique de rémunération, la rémunération globale cible resterait positionnée en dessous du quartile le plus bas des deux groupes comparables présentés *supra*.

| Politique de rémunération 2026 | Montant         | Commentaires  |
|--------------------------------|-----------------|---|
| Rémunération fixe              | 1 133 000 euros | En application de cette politique de rémunération, étant précisé que la rémunération fixe de la directrice générale n'a pas été revue depuis sa prise de fonction le 1 <sup>er</sup> juillet 2022, la rémunération fixe brute annuelle de la directrice générale a été fixée à 1 133 000 euros.   |
| Rémunération variable          |                 | <p>La proposition des objectifs quantitatifs de l'année 2026 s'inscrit dans le cadre des perspectives financières 2026 communiquées au marché le 26 février 2026 et du plan stratégique GreenUp 2024-2027.</p> <p>Le conseil d'administration du 10 mars 2026, sur proposition du comité des rémunérations, a décidé de déterminer comme suit les modalités de calcul de la rémunération variable de la directrice générale :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• pondération pour la partie quantitative représentant 80 % et de la partie qualitative représentant 20 % ;</li> <li>• partie quantitative de 80 % se répartissant entre 50 % de quantitatif financier et 30 % de quantitatif non financier ;</li> <li>• part variable cible 2026 (en cas d'atteinte des objectifs fixés par le conseil d'administration) fixée à 100 % de la rémunération annuelle fixe (« base bonus cible ») ;</li> <li>• plafond de la part variable (en cas de dépassement des objectifs) représentant 160 % de la rémunération annuelle fixe pour l'exercice 2026, soit 1 812 800 euros.</li> </ul> <p><b>1. s'agissant des critères quantitatifs</b> : en accord avec les perspectives et objectifs publiés le 26 février 2026, les critères de la part quantitative se répartissent comme suit, la part quantitative étant égale à la somme des éléments résultant de l'application de chacun des critères suivants pris séparément :</p> <p>En ce qui concerne la <b>partie quantitative financière de 50 %</b> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 20 % sur l'indicateur <b>Profitabilité (RNCPG)</b> : résultat net courant part du Groupe ;</li> <li>• 15 % sur l'indicateur <b>Capacité d'investissement (free cash-flow)</b> <sup>(1)</sup> : avant acquisitions/cessions financières et dividendes mais après frais financiers et impôts ;</li> <li>• 15 % sur l'indicateur <b>Rentabilité (ROCE)</b> : ROCE du Groupe après impôts et y compris rendement et capitaux employés des joint-ventures et entreprises et après IFRS 16.</li> </ul> |

(1) Le free cash-flow cible retenu pour la détermination du bonus est calculé avant investissements discrétionnaires et de croissance.

| Politique de rémunération 2026  | Montant | Commentaires   |
|---|---------|--|
|   |         | <p>Ces indicateurs financiers sont définis dans la section 5.5 du chapitre 5 du Document d'enregistrement universel 2025.</p> <p>La détermination de la part variable quantitative financière sera fonction de la réalisation des objectifs budgétaires 2026 qui s'inscrivent dans le cadre des perspectives annoncées au marché le 26 février 2026.</p> <p>En ce qui concerne la <b>partie quantitative non financière de 30 %</b> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 5 % sur l'indicateur <b>Santé, sécurité et bien-être</b> : amélioration et évolution à la baisse du taux de fréquence des accidents du travail ;</li> <li>• 5 % sur l'indicateur <b>Éthique et intégrité</b> : pourcentage de réponses positives à la question de l'enquête d'engagement « Les valeurs de Veolia et l'éthique sont appliquées dans mon entité » sur l'ensemble des répondants ;</li> <li>• 5 % sur l'indicateur <b>Décarbonation de nos installations</b> : investissements de décarbonation, dont la sortie du charbon et le captage du méthane ;</li> <li>• 5 % sur l'indicateur <b>Moteurs de croissance et innovation</b> : croissance du chiffre d'affaires des segments d'activité prioritaires (Énergie, Technologies de l'Eau, Déchets dangereux) ;</li> <li>• 5 % sur l'indicateur <b>Engagement des collaborateurs</b> : taux d'engagement des salariés mesuré lors de l'enquête d'engagement réalisée par un organisme externe (clarté des objectifs, sens et utilité, ambiance au sein de la communauté de travail, fierté d'appartenance, propension à recommander Veolia) ;</li> <li>• 5 % sur l'indicateur <b>Biodiversité</b> : taux d'avancement des plans d'actions visant à améliorer l'empreinte milieux et biodiversité des sites sensibles.</li> </ul> <p>La détermination de la part variable quantitative non financière sera fonction de la réalisation des objectifs 2026 des indicateurs concernés, tels que détaillés dans la section 3.4 du chapitre 3 du Document d'enregistrement universel 2025 et rappelés dans la brochure de convocation et d'information à l'assemblée générale du 23 avril 2026 ;</p> <p><b>2. s'agissant des critères qualitatifs</b> : la fixation de la part qualitative (20 % du bonus cible) fera l'objet d'une appréciation globale du conseil d'administration sur proposition du comité des rémunérations fondée notamment sur les objectifs individuels suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la dimension stratégique ;</li> <li>• la performance managériale ;</li> <li>• l'<i>equity story</i>.</li> </ul> |
| Projet d'attribution d'actions de performance à un groupe d'environ 580 cadres dirigeants, hauts potentiels et contributeurs clés du Groupe, y compris la directrice générale |         | <p>Dans le cadre de la 24<sup>e</sup> résolution soumise à l'assemblée générale du 23 avril 2026, sur recommandation du comité des rémunérations, le conseil d'administration, propose que lui soit consentie une autorisation valable pendant 26 mois, pour attribuer des actions de performance à une groupe d'environ 580 bénéficiaires composé de cadres dirigeants, de hauts potentiels et de contributeurs clés, y compris la directrice générale. Ce plan, qui a vocation à être mis en place courant 2026, et dont le terme est prévu en 2029 à l'issue de la publication des comptes de l'exercice 2028 succède à celui attribué en 2025. Les plafonds sollicités sont les suivants : un plafond global de 0,35 % du capital social apprécié à la date de l'assemblée générale, avec application d'un sous-plafond maximal de 0,02 % du capital social pour l'attribution d'actions de performance à la directrice générale. L'acquisition définitive des actions de performance attribuées serait soumise aux conditions suivantes : une condition de présence jusqu'au terme de la période d'acquisition de trois ans, soit à son échéance prévue en 2029 ; et une condition de performance liée à la réalisation des critères internes et externes suivants appréciés sur les exercices 2026, 2027 et 2028 (la "Période de référence") : des critères de nature financière à hauteur de 50 %, des critères quantitatifs non financiers à hauteur de 50 % liés à la raison d'être de l'entreprise. Le nombre d'actions de performance définitivement attribuées dans le cadre de ce plan sera fonction de la réalisation des critères tels que détaillés à la section 3.4.3.1 du Document d'enregistrement universel 2025.</p>  |
| Obligation de conservation des actions de performance attribuées et acquises  |         | <p>Sur proposition du comité des rémunérations, le conseil d'administration du 10 mars 2026 a décidé que dans le cadre de la mise en œuvre de ce plan d'actions de performance (sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale de ce jour de la 24<sup>e</sup> résolution) de maintenir, comme suit, les obligations de conservation applicables aux plans d'actions de performance précédents : pour la dirigeante mandataire sociale exécutive, obligation de conservation jusqu'à la fin de ses fonctions de 40 % du total des actions de performance attribuées au titre de ce plan, net des charges sociales et fiscales applicables jusqu'à atteindre à terme une détention globale d'actions correspondant à 200 % de sa rémunération fixe brute annuelle ; pour les membres du comité exécutif (Comex) de la Société, obligation de conservation jusqu'à la fin de leurs fonctions au sein du Comex de 25 % du total des actions de performance attribuées au titre de ce plan, net des charges sociales et fiscales applicables jusqu'à atteindre, à terme, une détention globale d'actions correspondant à 100 % de leur rémunération fixe brute annuelle. Conformément aux dispositions du code AFEP-MEDEF, le conseil arrêtera lors de la mise en place de ce plan d'actions de performance prévu courant 2026, le pourcentage de rémunération correspondant aux actions de performance qui seraient attribuées, notamment, à la dirigeante mandataire sociale exécutive. Sur recommandation du comité des rémunérations, tenant compte de l'étude des attentes exprimées par certains investisseurs et agence de conseil en vote, le conseil d'administration a prévu que la dirigeante mandataire sociale exécutive bénéficierait d'une attribution d'actions de performance plafonnée à 150 % de sa rémunération fixe annuelle (en cas d'atteinte de la totalité des conditions de performance).</p>  |

| Politique de rémunération 2026       | Montant | Commentaires  |
|--------------------------------------|---------|---|
| Indemnité en cas de départ contraint |         | <p>Mme Estelle Brachlianoff bénéficie d'une indemnité de départ en cas de cessation de ses fonctions de directrice générale applicable uniquement en cas de départ contraint (sauf faute grave ou lourde). Conformément au code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, le montant maximum de cette indemnité est plafonné à deux fois la rémunération annuelle brute totale (hors rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur (étant précisé qu'elle a renoncé à toute rémunération à ce titre) et avantages en nature) incluant la somme de la partie fixe de sa rémunération au titre du dernier exercice (« Partie Fixe ») et la moyenne de la partie variable (« Partie Variable ») versée ou due au titre des deux derniers exercices clos avant la cessation de ses fonctions de directrice générale (« Rémunération de Référence »). La détermination du montant de cette indemnité et ses composantes fixes et variables dépendent toutes deux des conditions de performance atteintes. La rémunération de référence est égale à la rémunération fixe versée au titre du dernier exercice à laquelle s'ajoute la moyenne de la rémunération variable versée ou due au titre des deux exercices clos, aucun versement ne pouvant avoir lieu si le taux de performance est inférieur à 75 %. Le calcul de cette indemnité est égal au montant plafonné multiplié par le taux de performance, le taux de performance étant égal à 60 % du taux d'atteinte des objectifs de la dernière part variable auquel s'ajoutent 40 % du taux d'atteinte des objectifs de l'avant-dernière part variable.</p> <p>À noter que Mme Estelle Brachlianoff a mis fin à son contrat de travail par démission concomitamment à sa nomination en tant que directrice générale le 1<sup>er</sup> juillet 2022.</p> |
| Indemnité de non-concurrence         |         | <p>Le conseil d'administration a décidé en contrepartie de l'engagement de Mme Estelle Brachlianoff, pendant une période de deux ans à compter de la fin de son mandat de directrice générale, de ne pas exercer directement ou indirectement, une activité concurrente de celle de la Société et des sociétés du groupe Veolia, de lui octroyer une indemnité d'un montant égal à un an de rémunération (parts fixe et variable, la part variable à prendre en compte pour le calcul de cette indemnité correspondant à la moyenne des deux dernières rémunérations variables annuelles versées), versée sous la forme de 24 mensualités égales et successives.</p> <p>Conformément au code AFEP-MEDEF, le cumul de l'indemnité de départ et de l'indemnité de non-concurrence ne peut en aucun cas être supérieur à deux années de rémunération (fixe et variable, la rémunération variable à prendre en compte pour le calcul de ces indemnités correspondant à la moyenne des deux dernières rémunérations variables annuelles versées). Ainsi, dans le cas où le conseil déciderait de mettre en œuvre l'engagement de non-concurrence, le montant de l'indemnité de départ serait plafonné à un an de rémunération.</p> <p>Le conseil d'administration pourra, au moment du départ de la directrice générale, renoncer à l'application de cette clause, aucune indemnité n'étant alors due.</p>   |
| Régime de retraite                   |         | <p>Mme Estelle Brachlianoff bénéficie du régime collectif de retraite supplémentaire à cotisations définies applicable depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2014 présenté dans la section 3.4.2 du Document d'enregistrement universel. Elle est par ailleurs éligible au régime de retraite à prestations définies décrit en section 3.4.2 du Document d'enregistrement universel 2025, et dont la rente théorique est nulle. En outre, la directrice générale bénéficie d'un régime de retraite supplémentaire de type article 82 alimenté par des versements effectués par la Société sur un compte individuel dont le taux de cotisation net est de 7,5 %, soit un taux brut de 15 %, le différentiel étant versé à la directrice générale compte tenu de la fiscalisation à l'entrée de ce type de régime.</p>   |
| Autres                               |         | <p>Mme Estelle Brachlianoff bénéficie du régime collectif de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salariés à laquelle elle est assimilée pour la fixation des avantages sociaux et autres éléments accessoires de sa rémunération.</p>   |

## DOUZIÈME RÉSOLUTION

### Vote sur la politique de rémunération de la directrice générale au titre de l'exercice 2026

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 et 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 de la directrice générale au titre de l'exercice 2026 établie par le conseil d'administration, telle que présentée dans ledit rapport figurant dans le chapitre 3, section 3.4 du Document d'enregistrement universel 2025.



## (RÉSOLUTION 13)

### Vote sur la politique de rémunération des administrateurs au titre de l'exercice 2026 (Vote « ex ante »)

Il vous est proposé dans le cadre de la 13<sup>e</sup> résolution d'approuver la politique de rémunération des administrateurs au titre de l'exercice 2026. Le détail des éléments composant cette politique figure dans le chapitre 3, section 3.4 du Document d'enregistrement universel 2025 de la Société. Un résumé vous est proposé ci-après.

Il est rappelé que l'assemblée générale du 24 avril 2025, sur proposition du conseil d'administration du 11 mars 2025 et suivant les recommandations de son comité des rémunérations, a fixé à 1 500 000 euros le montant de l'enveloppe annuelle des rémunérations allouées aux administrateurs, montant qui n'avait pas été modifié depuis 2018. Cette demande de modification de l'enveloppe des rémunérations était motivée par l'évolution du nombre des membres du conseil et de la composition des comités du conseil d'administration résultant de cette adjonction au cours de l'exercice 2025, ainsi que par l'augmentation de 10 % de l'allocation de la rémunération de base et des majorations par mission à ses membres à compter de l'année 2025.

Le conseil d'administration du 10 mars 2026, suivant les recommandations de son comité des rémunérations, a décidé d'augmenter de 10 % l'allocation de la rémunération de base et des majorations par mission à ses membres au titre de l'année 2026.

**Rappel des règles de paiement de la rémunération en fonction de l'assiduité :** conformément aux recommandations du code AFEP-MEDEF, il est fait application d'une règle de répartition part fixe/part variable de la rémunération en fonction de l'assiduité, cette rémunération se composant d'une **part fixe de 40 %** pour la rémunération de base et d'une **part variable de 60 %**, en fonction de l'assiduité. Cette règle est également applicable aux rémunérations supplémentaires allouées aux **présidents et membres des comités du conseil**.

L'allocation de la rémunération de base et des majorations par mission (sur la base d'une assiduité à 100 % et incluant la part fixe et variable) est la suivante :

| Sur base annuelle complète  | Répartition 2026   |
|---|--|
| <b>Administrateurs (rémunération de base)</b>   | <b>50 820 € *</b>  |
| Majoration vice-président   | 60 500 €   |
| Majoration administrateur référent  | 60 500 €   |
| Majoration présidente du comité des comptes-audit   | 81 312 € *   |
| Majoration président du comité des nominations  | 24 200 € *   |
| Majoration présidente du comité des rémunérations   | 24 200 € *   |
| Majoration présidente du comité recherche-innovation-DD   | 24 200 € *   |
| Majoration président du comité de la raison d'être  | 24 200 € *   |
| Majoration des membres du comité des comptes-audit  | 20 328 € *   |
| Majoration des membres du comité des nominations  | 12 100 € *   |
| Majoration des membres du comité des rémunérations  | 12 100 € *   |
| Majoration des membres du comité recherche-innovation-DD  | 12 100 € *   |
| Majoration des membres du comité de la raison d'être  | 12 100 € *   |
| Censeur (50 % de la rémunération de base)   | 25 410 € *   |
| Majoration pour le(s) administrateur(s) de résidence « trans-continentale »   | 7 260 €  |
|   | par déplacement (pour une ou plusieurs séance(s) du conseil et de ses comités et pour le séminaire stratégique du conseil) avec présence physique de l'administrateur concerné |
| Majoration pour, le cas échéant, le(s) censeur(s) de résidence « trans-continentale »   | 3 630 €  |
|   | par déplacement (pour une ou plusieurs séance(s) du conseil et de ses comités et pour le séminaire stratégique du conseil) avec présence physique du censeur concerné          |
| Majoration pour le(s) administrateurs résidant en Europe hors France  | 3 630 €  |
|   | par déplacement (pour une ou plusieurs séance(s) du conseil et de ses comités et pour le séminaire stratégique du conseil) avec présence physique de l'administrateur concerné |
| Majoration pour, le cas échéant, le(s) censeur(s) résidant en Europe hors France  | 1 815 €  |
|   | par déplacement (pour une ou plusieurs séance(s) du conseil et de ses comités et pour le séminaire stratégique du conseil) avec présence physique du censeur concerné          |
| Majoration pour le(s) administrateur(s)   | 7 260 €  |
|   | par déplacement au titre de la visite annuelle du conseil dans un ou plusieurs pays d'un autre continent que sa résidence avec présence physique de l'administrateur concerné  |
| Comptabilisation d'une séance extraordinaire du conseil comme un quart de séance et le séminaire stratégique comme deux séances du conseil. |  |

Les montants octroyés sont calculés au prorata de la durée effective du mandat au titre de l'exercice.

\* Montant soumis à assiduité.

## TREIZIÈME RÉSOLUTION

### Vote sur la politique de rémunération des administrateurs au titre de l'exercice 2026

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et 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 établie par le conseil d'administration pour l'exercice 2026, telle que présentée dans ledit rapport figurant dans le chapitre 3, section 3.4 du Document d'enregistrement universel 2025.

**(RÉSOLUTION 14)****Autorisation à donner au conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société**

Il vous est demandé de reconduire pour une nouvelle période de dix-huit mois l'autorisation accordée par l'assemblée générale annuelle du 24 avril 2025 qui arrive à échéance le 24 octobre 2026.

Cette autorisation permettrait au conseil d'administration, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce et L. 225-210 et suivants dudit Code, d'acheter des actions de la Société à un **prix maximum de 44 euros par action** et ce, dans la limite d'un plafond inchangé fixé à **1 milliard d'euros (exprimé en prix d'achat des actions)**. Ce programme de rachat permettrait à la Société d'opérer sur ses actions (y compris par l'utilisation d'instruments financiers dérivés), **sauf en période d'offre publique visant les titres de la Société**, dans le cadre des objectifs autorisés par la réglementation, visés dans le premier paragraphe de la **14<sup>e</sup> résolution**, à savoir notamment :

mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce et L. 22-10-56 et suivants du Code de commerce ou de tout plan similaire ; ou

attribution ou cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé) dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ; ou

attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants, L. 22-10-59 et L. 22-10-60 du Code de commerce ; ou

de manière générale, honorer des obligations liées à des programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés de l'émetteur ou d'une entreprise associée, ou pour permettre la couverture d'une offre d'actionariat salarié structurée par un établissement bancaire, ou par une entité contrôlée par un tel établissement au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, intervenant à la demande de la Société ; ou

remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; ou

annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés ; ou

remise d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ; ou

animation du marché de l'action Veolia Environnement par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers.

Ce programme serait également destiné à permettre la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers, et plus généralement, la réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur.

**Le nombre total d'actions rachetées par la Société dans le cadre du présent programme de rachat ne pourrait excéder 10 % des actions composant le capital de la Société**, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente assemblée générale, soit, **à titre indicatif au 31 décembre 2025, un plafond de rachat de 74 172 343 actions**.

De plus, conformément à la réglementation, **la Société ne pourra détenir, à quelque moment que ce soit, plus de 10 % des actions composant son capital social**. Le nombre d'actions acquises en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne pourra excéder 5 % du capital.

Durant l'exercice, l'autorisation donnée au conseil d'administration a notamment été utilisée pour procéder à un rachat d'actions au moyen d'un contrat à terme conclu avec un prestataire de services d'investissement d'un nombre maximum d'actions, en vue (i) de leur annulation à hauteur de l'augmentation du capital réalisée dans le cadre du plan d'actionariat salarié Sequoia 2025, et (ii) de leur cession pour permettre la couverture de l'offre sécurisée proposée dans certains pays.

**Au 31 décembre 2025**, le pourcentage de capital autodétenu par la Société s'élevait à 1,41 %.

## QUATORZIÈME RÉSOLUTION

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

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

- de la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants et L. 22-10-56 et suivants du Code de commerce ou de tout plan similaire ; ou
- de l'attribution ou de la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé) dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ; ou
- de l'attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants, L. 22-10-59 et L. 22-10-60 du Code de commerce ; ou
- de manière générale, d'honorer des obligations liées à des programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés ou mandataires sociaux de l'émetteur ou d'une entreprise associée, ou pour permettre la couverture d'une offre d'actionnariat salarié structurée par un établissement bancaire, ou par une entité contrôlée par un tel établissement au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, intervenant à la demande de la Société ; ou
- de la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; ou
- de l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés ; ou
- de la remise d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ; ou
- de l'animation du marché de l'action Veolia Environnement par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers.

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

Les achats d'actions de la Société pourront porter sur un nombre d'actions tel que :

- à la date de chaque rachat, le nombre total d'actions ainsi rachetées par la Société depuis le début du programme de rachat (y compris celles faisant l'objet dudit rachat) **n'excède pas 10 %** des actions composant le capital de la Société à cette date, **ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations affectant postérieurement à la présente assemblée générale, soit, à titre indicatif au 31 décembre 2025, un plafond de rachat de 74 172 343 actions, étant précisé que (i) le nombre d'actions acquises en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5 % de son capital social ; et (ii) lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité dans les conditions définies par le règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % prévue ci-dessus correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation ;**

- le nombre d'actions que la Société détiendra à quelque moment que ce soit ne dépasse pas 10 % des actions composant le capital de la Société à la date considérée.

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

**Le prix maximum d'achat des actions dans le cadre de la présente résolution sera de 44 euros par action** (ou la contre-valeur de ce montant à la même date dans toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies), ce prix maximum n'étant applicable qu'aux acquisitions décidées à compter de la date de la présente assemblée générale et non aux opérations à terme conclues en vertu d'une autorisation donnée par une précédente assemblée générale et prévoyant des acquisitions d'actions postérieures à la date de la présente assemblée générale.

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

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

L'assemblée générale confère tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, 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 de bourse, conclure tout accord, affecter ou réaffecter les actions acquises aux objectifs poursuivis dans les conditions légales et réglementaires applicables, fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital, en conformité avec les dispositions légales, réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, effectuer toutes déclarations auprès de l'Autorité des marchés financiers et de toute autre autorité compétente et toutes autres formalités et, d'une manière générale, faire le nécessaire.

**Cette autorisation est donnée pour une période de dix-huit mois à compter de ce jour.**

Elle prive d'effet, à compter de ce jour et à hauteur de la partie non encore utilisée, toute autorisation antérieure donnée au conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société.

## Sur la partie extraordinaire de l'assemblée générale

### Résolutions d'augmentation de capital dédiées à la gestion financière de la Société (résolutions 15 à 21)

1. Dans le cadre de la gestion financière de votre Société, les **résolutions 15 à 21** visent à donner au conseil d'administration la faculté de procéder à des opérations d'augmentation de capital sous certaines conditions et dans la limite de certains plafonds. Elles permettent d'adapter la nature des instruments financiers à émettre en fonction des besoins de financement et de la situation des marchés financiers et internationaux.

**L'ensemble de ces autorisations seraient suspendues en période d'offre publique d'achat déposée par un tiers et visant à prendre le contrôle de la Société.**

2. Les **résolutions 15 à 20** sont de manière générale divisées en **2 catégories** et assorties des plafonds d'augmentation de capital suivants :

- celles pouvant donner lieu à des augmentations de capital **avec maintien du droit préférentiel de souscription ou « DPS »** (résolutions 15 et 20) dont le montant nominal est plafonné à **30 % du capital social à la date de la présente assemblée générale (soit, à titre indicatif, 1 112 585 155 euros)** ; et
- celles pouvant donner lieu à des augmentations de capital **avec suppression du DPS** (résolutions 16 à 20) dont le montant nominal cumulé est plafonné à **10 % du capital social à la date de la présente assemblée générale (soit, à titre indicatif, 370 861 715 euros)** ;
- étant précisé que **l'utilisation des résolutions 15 à 20** (et des résolutions 22, 23 et 24) ne peut conduire à la réalisation d'opérations d'augmentation de capital **avec ou sans DPS excédant un plafond global d'un montant nominal de 30 % du capital social à la date de la présente assemblée générale (soit, à titre indicatif, 1 112 585 155 euros)**.

3. La **résolution 21** a pour objectif de permettre la réalisation d'augmentations de capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou toutes autres sommes. De telles augmentations de capital ne donnent pas lieu à l'exercice d'un DPS, mais bénéficient à tous les actionnaires puisqu'elles prennent la forme d'une augmentation de la valeur nominale des titres de capital, et/ou d'une attribution de titres de capital nouveaux au profit de l'ensemble des actionnaires.

4. Le détail des finalités et des conditions d'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital est précisé ci-après dans le rapport relatif à chacune des **résolutions 15 à 21**.

### Résolutions d'augmentation de capital dédiées à l'actionnariat salarié (résolutions 22 et 23)

Les **résolutions 22 et 23** visent à permettre la réalisation d'opérations d'augmentations de capital qui seraient réservées aux adhérents de plans d'épargne du Groupe (**plafond maximum représentant 2 % du capital social à la date de la présente assemblée générale**) ou de pouvoir structurer une formule d'actionnariat dans certains pays (**plafond maximum représentant 0,6 % du capital social à la date de la présente assemblée générale**) afin de pouvoir renforcer la participation des salariés dans le capital de la Société. Le détail des finalités et conditions d'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital est précisé ci-après dans le rapport relatif à chacune des **résolutions 22 et 23**.

### Autorisation à donner au conseil d'administration à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié du Groupe et des mandataires sociaux de la Société ou de certains d'entre eux, emportant renonciation de plein droit des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription (résolution 24)

La **résolution 24** vise à autoriser le conseil d'administration de procéder à des attributions gratuites d'actions, en une ou plusieurs fois, à des salariés et dirigeants mandataires sociaux du Groupe (ou à certains d'entre eux). En cas d'attribution d'actions nouvelles, cette autorisation emporte de plein droit renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription au profit des bénéficiaires des attributions.

Ce projet s'inscrit dans le souhait de disposer d'un outil permettant l'association des salariés et des dirigeants aux performances du Groupe avec un alignement des intérêts des salariés et dirigeants sur ceux des actionnaires. Dans le cadre de cette résolution, la Société aurait notamment la possibilité de procéder à des attributions gratuites d'actions, sous condition de performance (« Plan d'Actions de Performance 2026 »), à un groupe d'environ 580 bénéficiaires potentiels et composé de cadres dirigeants, de hauts potentiels et de contributeurs clés y compris la directrice générale de Veolia Environnement (en accord avec sa politique de rémunération).

### Réduction de capital par annulation d'actions autodétenues (résolution 25)

La **résolution 25** a pour objet d'autoriser l'annulation éventuelle d'actions autodétenues par la Société du fait notamment des rachats qui seraient autorisés par la résolution 14 soumise à l'approbation de la présente assemblée générale.

Le **tableau synthétique des résolutions financières d'opérations sur le capital adoptées par les assemblées générales mixtes des 25 avril 2024 et 24 avril 2025, ainsi que celles proposées au vote de l'assemblée générale du 23 avril 2026 figure en pages 71 à 73 de la présente brochure de convocation et d'information.**

**(RÉSOLUTION 15)**

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

Comme exposé ci-dessus, nous vous proposons que le conseil d'administration puisse disposer, comme l'assemblée générale du 25 avril 2024 l'en avait précédemment autorisé, de la faculté d'augmenter le capital social **avec maintien du droit préférentiel de souscription** (« DPS ») pour financer son développement par l'émission d'actions (à l'exclusion d'actions de préférence) et/ou éventuellement de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société ou d'autres sociétés.

Toute augmentation de capital en numéraire ouvre aux actionnaires un DPS, qui est détachable et négociable pendant la durée de la période de souscription : chaque actionnaire a le droit de souscrire, **pendant un délai de cinq jours de bourse au minimum** à compter de l'ouverture de la période de souscription, à un nombre d'actions nouvelles proportionnel à sa participation dans le capital.

Le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées (en une ou plusieurs fois, soit immédiatement, soit à terme, dans le cas d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme) dans le cadre de cette résolution serait fixé à **30 % du capital de la Société à la date de la présente assemblée générale (soit, à titre indicatif, 1 112 585 155 euros)**.

**Ce plafond s'imputera sur le plafond global (cf. article L. 225-129-2 du Code de commerce) du montant nominal de l'ensemble des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées au titre des 15<sup>e</sup>, 16<sup>e</sup>, 17<sup>e</sup>, 18<sup>e</sup>, 19<sup>e</sup>, 20<sup>e</sup>, 21<sup>e</sup>, 22<sup>e</sup> et 23<sup>e</sup> résolutions de la présente assemblée générale, représentant 30 % du capital de la Société à la date de la présente assemblée générale (soit, à titre indicatif, 1 112 585 155 euros).**

À ces plafonds s'ajoutera également, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital.

Le prix d'émission des actions et valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme sera fixé par le conseil d'administration.

Dans le cadre de cette délégation de compétence, en plus de la possibilité d'émettre des actions, **il est prévu, le cas échéant, la possibilité d'émettre et d'offrir à l'ensemble des actionnaires l'émission de tout type de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance)**, afin de préserver la flexibilité dans la réalisation d'opérations de croissance ou de financement ou pour procéder à des opérations d'optimisation de la structure du bilan de la Société. Ces valeurs mobilières pourraient donner accès à des titres de capital de la Société ou d'autres sociétés (y compris les filiales de la Société) et prendre notamment les formes suivantes :

1. émission de titres de créances donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société ou de ses filiales, (ex. obligations convertibles en actions à émettre, y compris des « OCEANE ») (obligations convertibles en actions nouvelles ou existantes ou obligations assorties de bons de souscription d'actions) ;
2. émission de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital, existants ou à émettre, de la Société ou de ses filiales (ex. actions assorties de bons de souscription d'actions) ou éventuellement donnant accès à des titres de capital existants d'une société hors Groupe ;
3. éventuellement, émission de titres de capital donnant accès à l'attribution de titres de créances de la Société ou d'une autre société du Groupe, ou d'une société hors Groupe (ex. actions à bon de souscription d'obligations).

Il est précisé que l'émission de titres de capital convertibles ou transformables en titres de créance est interdite par la réglementation.

Les valeurs mobilières qui prendraient la forme de titres de créance pourraient donner accès, soit à tout moment, soit pendant des périodes déterminées, soit à dates fixes, à l'attribution d'actions nouvelles. Cette attribution pourrait se faire par conversion, remboursement ou présentation d'un bon ou de toute autre manière.

Conformément à la loi, les délégations consenties par votre assemblée à l'effet d'émettre et d'offrir aux actionnaires la possibilité de souscrire à des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société emportent renonciation des actionnaires à leur DPS sur les titres de capital auxquels ces valeurs mobilières donnent droit (par exemple en cas d'émission d'actions résultant de la conversion d'une obligation convertible en actions de la Société).

**Cette délégation de compétence serait consentie pour une durée de vingt-six mois.** Pour information, la délégation de même objet accordée par l'assemblée générale du 25 avril 2024 n'a pas été utilisée à ce jour.

**Le conseil d'administration ne pourra faire usage de la présente délégation de compétence (sauf autorisation préalable de l'assemblée générale) en période d'offre publique d'achat déposée par un tiers, visant les titres de la Société, et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.**

**QUINZIÈME RÉSOLUTION**

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

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

1. délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social avec maintien du droit préférentiel de souscription, en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, avec ou sans prime, à titre onéreux ou gratuit,

par l'émission (i) d'actions (à l'exclusion d'actions de préférence) et/ou (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L. 228-93 alinéas 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, au capital de la Société ou d'autres sociétés y compris celles dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance), étant précisé que la libération des actions pourra être opérée en espèces, par compensation de créances, et/ou par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes ;

2. décide de fixer comme suit les limites des montants des augmentations de capital autorisées en cas d'usage par le conseil d'administration de la présente délégation de compétence :

- le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation est fixé à 30 % du capital social à la date de la présente assemblée générale (soit, à titre indicatif, 1 112 585 155 euros) ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que le montant nominal maximum global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation et de celles conférées en vertu des 15<sup>e</sup>, 16<sup>e</sup>, 17<sup>e</sup>, 18<sup>e</sup>, 19<sup>e</sup>, 20<sup>e</sup>, 21<sup>e</sup>, 22<sup>e</sup> et 23<sup>e</sup> résolutions de la présente assemblée générale est fixé à 30 % du capital social à la date de la présente assemblée générale (soit, à titre indicatif, 1 112 585 155 euros) ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies,

- à ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital ;

3. en cas d'usage par le conseil d'administration de la présente délégation de compétence :

- décide que la ou les émissions seront réservées par préférence aux actionnaires qui pourront souscrire à titre irréductible proportionnellement au nombre d'actions alors possédées par eux,

- prend acte du fait que le conseil d'administration aura la faculté d'instituer un droit de souscription à titre réductible,

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

- prend acte du fait que, conformément à l'article L. 225-134 du Code de commerce, si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible n'ont pas absorbé la totalité de l'augmentation de capital, le conseil d'administration pourra utiliser, dans les conditions prévues par la loi et dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :

- répartir librement tout ou partie des actions ou, dans le cas de valeurs mobilières donnant accès au capital, lesdites valeurs mobilières dont l'émission a été décidée mais n'ayant pas été souscrites,

- offrir au public tout ou partie des actions ou, dans le cas de valeurs mobilières donnant accès au capital, desdites valeurs mobilières non souscrites, sur le marché français ou à l'étranger,

- de manière générale, limiter l'augmentation de capital au montant des souscriptions, sous réserve, en cas d'émission d'actions ou de valeurs mobilières dont le titre primaire est une action, que celui-ci atteigne, après utilisation, le cas échéant, des deux facultés susvisées, les trois-quarts au moins de l'augmentation décidée,

- décide que les émissions de bons de souscription d'actions de la Société pourront également être réalisées par attribution gratuite aux propriétaires des actions anciennes, étant précisé que les droits d'attribution formant rompus et les titres correspondants seront

vendus dans le respect des dispositions législatives et réglementaires applicables ;

4. décide que le conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, à l'effet notamment de :

- décider l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société ou d'une autre société,

- décider le montant de l'émission, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra être demandée à l'émission ou, le cas échéant, le montant des réserves, bénéfices ou primes qui pourront être incorporés au capital,

- déterminer les dates et modalités de l'augmentation de capital, la nature, le nombre et les caractéristiques des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital à créer,

- en cas d'émission de titres de créance, décider de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant de leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer leur taux d'intérêt (notamment intérêt à taux fixe ou variable ou à coupon zéro ou indexé) et prévoir, le cas échéant, des cas obligatoires ou facultatifs de suspension ou de non-paiement des intérêts, prévoir leur durée (déterminée ou indéterminée), la possibilité de réduire ou d'augmenter le nominal des titres et les autres modalités d'émission (y compris le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) et d'amortissement (y compris de remboursement par remise d'actifs de la Société) ; le cas échéant, ces titres pourraient être assortis de bons donnant droit à l'attribution, à l'acquisition ou à la souscription d'obligations ou d'autres valeurs mobilières représentatives de créance, ou prévoir la faculté pour la Société d'émettre des titres de créance (assimilables ou non) en paiement d'intérêts dont le versement aurait été suspendu par la Société, ou encore prendre la forme d'obligations complexes au sens entendu par les autorités boursières (par exemple, du fait de leurs modalités de remboursement ou de rémunération ou d'autres droits tels qu'indexation, faculté d'options) ; modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,

- déterminer le mode de libération des actions,

- fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits (le cas échéant, des droits à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des actions autodétenues ou des valeurs mobilières déjà émises par la Société) attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de l'émission,

- fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en bourse, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales,

- prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital en conformité avec les dispositions légales et réglementaires,

- imputer les frais d'augmentation de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,

- déterminer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital ou les capitaux propres de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de dividendes, réserves ou primes ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital ou les capitaux propres (y compris en cas d'offre publique et/ou en cas de changement de contrôle), et fixer, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, toute modalité permettant d'assurer, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital

- ou autres droits donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire),
  - constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts,
  - d'une manière générale, passer toute convention, notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;
5. décide que le conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;
  6. fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente assemblée générale, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution ;
  7. prend acte que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour et à hauteur de la partie non encore utilisée la délégation conférée par la 17<sup>e</sup> résolution adoptée par l'assemblée générale du 25 avril 2024.



## (RÉSOLUTION 16)

### **Délégation de compétence à donner au conseil d'administration pour décider d'augmenter le capital de la Société ou d'une autre société par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, sans droit préférentiel de souscription par offre au public autre que les offres au public mentionnées au 1<sup>o</sup> de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier**

Cette délégation permettrait au conseil d'administration de réaliser des opérations de croissance ou de financement sur les marchés en France et/ou à l'étranger, **par offre au public** autre que les offres au public mentionnées au 1<sup>o</sup> de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, par l'émission d'actions (à l'exclusion d'actions de préférence) et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société ou d'autres sociétés, **avec suppression du DPS**. La nature des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital susceptibles d'être émises dans le cadre de la présente résolution est identique à celles présentées dans le cadre de la **15<sup>e</sup> résolution**.

Cette délégation permettrait également au conseil d'administration de décider l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société à émettre à la suite de l'émission, par les sociétés dont la Société détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital social, de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

Dans le cadre de cette résolution, il vous est ainsi demandé de supprimer le DPS. En effet, selon les conditions de marché, la nature des investisseurs concernés par l'émission et le type de titres émis, il peut être préférable, voire nécessaire, de supprimer le DPS, pour réaliser un placement de titres dans les meilleures conditions, notamment lorsque la rapidité des opérations constitue une condition essentielle de leur réussite, ou lorsque les émissions sont effectuées sur les marchés financiers étrangers. Une telle suppression peut également permettre d'obtenir une masse de capitaux plus importante en raison de conditions d'émission plus favorables.

**En contrepartie de la suppression du DPS, le conseil d'administration aura la faculté d'instaurer un droit de priorité de souscription dont il fixera la durée et les modalités.**

**Le montant nominal maximum des augmentations de capital avec suppression du DPS susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de cette délégation serait fixé à 10 % du capital social à la date de la présente assemblée générale (soit, à titre indicatif, 370 861 715 euros).** Les augmentations du capital qui seraient effectuées sans DPS conformément aux **16<sup>e</sup>, 17<sup>e</sup>, 18<sup>e</sup>, 19<sup>e</sup> et 20<sup>e</sup> résolutions** de la présente assemblée générale s'imputeraient sur **ce plafond nominal de 10 % du capital social à la date de la présente assemblée générale (soit, à titre indicatif, 370 861 715 euros).**

Ces émissions s'imputeront également sur le **plafond global** (cf. article L. 225-129-2 du Code de commerce) des délégations de compétence précisé dans la **15<sup>e</sup> résolution** de la présente assemblée générale.

S'agissant du prix d'émission, il est rappelé que la loi n° 2024-537 du 13 juin 2024 visant à accroître le financement des entreprises et l'attractivité de la France a supprimé l'obligation légale d'appliquer un prix dit « plancher » (à savoir la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse précédant le début de l'offre diminuée d'une décote maximale de 10 %) et qu'il est dorénavant possible de déléguer au conseil d'administration le pouvoir de fixer librement ce prix d'émission. Nous vous proposons néanmoins de reconduire dans ce nouveau cadre législatif et réglementaire la limitation plus restrictive déjà adoptée par l'assemblée générale du 25 avril 2024, à savoir **un prix d'émission des actions émises directement au moins égal à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse sur le marché Euronext Paris précédant le début de l'offre au public, diminuée éventuellement d'une décote maximale de 5 %**, après, le cas échéant, correction de cette moyenne en cas de différence entre les dates de jouissance. Le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital et le nombre d'actions auquel la conversion, le remboursement ou généralement la transformation, de chaque valeur mobilière donnant accès au capital pourra donner droit seront tels que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission minimum défini ci-avant.

Enfin cette résolution permettrait d'émettre des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital en rémunération de titres qui seraient apportés à la Société, dans le cadre d'une offre publique d'échange « OPE » réalisée en France ou à l'étranger selon les règles locales (par exemple dans le cadre d'une reverse merger ou d'un schéma de type anglo-saxon) sur des titres répondant aux conditions fixées à l'article L. 22-10-54 du Code de commerce. Dans ce cas, le conseil d'administration serait libre de fixer la parité d'échange, les règles de prix décrites ci-avant ne s'appliquant pas.

**La durée de la validité de cette délégation serait fixée à vingt-six mois.** Pour information, la délégation de même objet accordée par l'assemblée générale du 25 avril 2024 n'a pas été utilisée à ce jour.

**Le conseil d'administration ne pourra faire usage de la présente délégation de compétence (sauf autorisation préalable de l'assemblée générale) en période d'offre publique d'achat déposée par un tiers, visant les titres de la Société, et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.**

**SEIZIÈME RÉSOLUTION****Délégation de compétence à donner au conseil d'administration pour décider d'augmenter le capital de la Société ou d'une autre société par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, sans droit préférentiel de souscription par offre au public autre que les offres au public mentionnées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment des articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-132 à L. 225-134 et aux dispositions des articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce : des articles L. 22-10-51, L. 22-10-52, L. 22-10-54 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

1. délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social sans droit préférentiel de souscription par offre au public autre que celles mentionnées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, en France ou à l'étranger, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, avec ou sans prime, à titre onéreux ou gratuit, par l'émission (i) d'actions (à l'exclusion d'actions de préférence) et/ou (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L. 228-93 alinéas 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, au capital de la Société ou d'autres sociétés y compris celles dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance), étant précisé que la libération des actions pourra être opérée en espèces, par compensation de créances, et/ou par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes. Ces actions et valeurs mobilières donnant accès au capital pourront notamment être émises à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la Société, dans le cadre d'une offre publique d'échange réalisée en France ou à l'étranger selon les règles locales (par exemple dans le cadre d'une « reverse merger » ou d'un « scheme of arrangement » de type anglo-saxon) sur des titres répondant aux conditions fixées à l'article L. 22-10-54 du Code de commerce ;
2. délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès directement ou indirectement au capital de la Société à émettre à la suite de l'émission, par les sociétés dont la Société détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital social, de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société. La présente décision emporte de plein droit, au profit des titulaires de valeurs mobilières susceptibles d'être émises par des sociétés du Groupe de la Société, renonciation des actionnaires de la Société à leur droit préférentiel de souscription aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;
3. décide de fixer comme suit les limites des montants des augmentations de capital autorisées en cas d'usage par le conseil d'administration de la présente délégation de compétence :
  - le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 10 % du capital social à la date de la présente assemblée générale (soit, à titre indicatif, 370 861 715 euros) ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond global prévu au paragraphe 2 de la 15<sup>e</sup> résolution de la présente assemblée générale ou, le cas échéant, sur le plafond global éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation,
  - à ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital ;
4. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres faisant l'objet de la présente résolution ;
5. décide que le conseil d'administration aura, en application de l'article L. 22-10-51 du Code de commerce, la faculté de conférer aux actionnaires, pendant un délai et selon les modalités qu'il fixera en conformité avec les dispositions légales et réglementaires applicables et pour tout ou partie d'une émission effectuée, un délai de priorité de souscription ne donnant pas lieu à la création de droits négociables, et qui devra s'exercer proportionnellement au nombre d'actions détenues par chaque actionnaire et pourra être éventuellement complété par une souscription à titre réductible, étant précisé que les titres non souscrits ainsi pourront faire l'objet d'un placement public en France ou à l'étranger ;
6. prend acte du fait que la présente délégation emporte de plein droit au profit des porteurs des valeurs mobilières émises donnant accès au capital de la Société, renonciation expresse par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières donnant accès au capital donneront droit immédiatement ou à terme ;
7. décide que si les souscriptions, y compris, le cas échéant, celles des actionnaires, n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le conseil d'administration pourra limiter le montant de l'opération au montant des souscriptions reçues, sous réserve, en cas d'émission d'actions ou de valeurs mobilières dont le titre primaire est une action, sous la condition que celui-ci atteigne, au moins, les trois-quarts de l'émission décidée ;
8. délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, conformément à l'article L. 22-10-52 alinéa 1 du Code de commerce, sa compétence pour fixer librement le prix d'émission dans les limites suivantes :
  - le prix d'émission des actions émises directement sera au moins égal à la **moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse sur le marché réglementé d'Euronext Paris précédant le début de l'offre au public diminuée éventuellement d'une décote maximale de 5 %**, après, le cas échéant, correction de cette moyenne en cas de différence entre les dates de jouissance,
  - le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital et le nombre d'actions auquel la conversion, le remboursement ou généralement la transformation, de chaque valeur mobilière donnant accès au capital pourra donner droit, seront tels que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimum défini à l'alinéa précédent ;

9. décide que le conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, à l'effet notamment de :
- décider l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société ou d'une autre société,
  - décider le montant de l'émission, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra être demandée à l'émission ou, le cas échéant, le montant des réserves, bénéfiques ou primes qui pourront être incorporés au capital,
  - déterminer les dates et modalités de l'émission, la nature, le nombre et les caractéristiques des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital à créer,
  - en cas d'émission de titres de créance, décider de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant de leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer leur taux d'intérêt (notamment intérêt à taux fixe ou variable ou à coupon zéro ou indexé) et prévoir, le cas échéant, des cas obligatoires ou facultatifs de suspension ou de non-paiement des intérêts, prévoir leur durée (déterminée ou indéterminée), la possibilité de réduire ou d'augmenter le nominal des titres et les autres modalités d'émission (y compris le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) et d'amortissement (y compris de remboursement par remise d'actifs de la Société) ; le cas échéant, ces titres pourraient être assortis de bons donnant droit à l'attribution, à l'acquisition ou à la souscription d'obligations ou d'autres valeurs mobilières représentatives de créance, ou prévoir la faculté pour la Société d'émettre des titres de créance (assimilables ou non) en paiement d'intérêts dont le versement aurait été suspendu par la Société, ou encore prendre la forme d'obligations complexes au sens entendu par les autorités boursières (par exemple, du fait de leurs modalités de remboursement ou de rémunération ou d'autres droits tels qu'indexation, faculté d'options) ; modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
  - déterminer le mode de libération des actions,
  - fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits (le cas échéant, des droits à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des actions autodétenues ou des valeurs mobilières déjà émises par la Société) attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de l'émission,
  - fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en bourse, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales,
  - prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital en conformité avec les dispositions légales et réglementaires,
  - en cas d'émission de valeurs mobilières à l'effet de rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique ayant une composante d'échange (OPE), arrêter la liste des valeurs mobilières apportées à l'échange, fixer les conditions de l'émission, la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser sans que les modalités de détermination de prix du paragraphe 8 de la présente résolution trouvent à s'appliquer et déterminer les modalités de l'émission dans le cadre, soit d'une OPE, d'une offre alternative d'achat ou d'échange, soit d'une offre unique proposant l'achat ou l'échange des titres visés contre un règlement en titres et en numéraire, soit d'une offre publique d'achat (OPA) ou d'échange à titre principal, assortie d'une OPE ou d'une OPA à titre subsidiaire, ou de toute autre forme d'offre publique conforme à la loi et la réglementation applicables à ladite offre publique ; il est rappelé qu'aucun délai de priorité de souscription ne sera accordé aux actionnaires dans ce cas,
  - imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
  - déterminer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital ou les capitaux propres de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de dividendes, réserves ou primes ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital ou les capitaux propres (y compris en cas d'offre publique et/ou en cas de changement de contrôle), et fixer, conformément aux dispositions légales et réglementaires et le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, toute modalité permettant d'assurer, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire),
  - constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts,
  - d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;
10. décide que le conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;
11. fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente assemblée générale, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution ;
12. prend acte du fait que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour et à hauteur de la partie non encore utilisée la délégation conférée par la 18<sup>e</sup> résolution adoptée par l'assemblée générale du 25 avril 2024.

**(RÉSOLUTION 17)**

**Délégation de compétence à donner au conseil d'administration pour décider d'augmenter le capital de la Société ou d'une autre société par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, sans droit préférentiel de souscription par offre au public visée au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier**

Dans le cadre de cette résolution, il vous est demandé d'autoriser le conseil d'administration à **réaliser des opérations de financement sur les marchés en France et/ou à l'étranger, par offre au public visée au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier**, par l'émission de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société ou d'autres sociétés et/ou d'actions (à l'exclusion d'actions de préférence) **avec suppression du DPS, s'adressant exclusivement à un cercle restreint d'investisseurs agissant pour compte propre ou à des investisseurs qualifiés**. Les valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital susceptibles d'être émises dans le cadre de la présente résolution sont identiques à celles présentées dans le cadre de la **15<sup>e</sup> résolution**.

Cette délégation permettrait d'optimiser l'accès aux capitaux pour la Société et de bénéficier de meilleures conditions de marché, ce mode de financement étant plus rapide et plus simple qu'une augmentation de capital par offre au public. **Il vous est demandé de supprimer le DPS pour permettre au conseil d'administration de réaliser, selon des modalités simplifiées, des opérations de financement par offre au public visée au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier.**

**Le montant nominal maximum des augmentations de capital avec suppression du DPS susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de cette délégation serait fixé à 10 % du capital social à la date de la présente assemblée générale (soit, à titre indicatif, 370 861 715 euros)**. Ces émissions s'imputeront sur le **plafond des augmentations de capital sans DPS** prévu à la **16<sup>e</sup> résolution** et sur le **plafond global** (cf. article L. 225-129-2 du Code de commerce) des délégations de compétence précisé dans la **15<sup>e</sup> résolution** de la présente assemblée générale.

À ces plafonds s'ajoutera également, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital.

Le prix d'émission des actions émises directement et des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital serait fixé de la même manière que pour la **16<sup>e</sup> résolution**.

**La durée de la validité de cette délégation serait fixée à vingt-six mois**. Pour information, la délégation de même objet accordée par l'assemblée générale du 25 avril 2024 n'a pas été utilisée à ce jour.

**Le conseil d'administration ne pourra faire usage de la présente délégation de compétence (sauf autorisation préalable de l'assemblée générale) en période d'offre publique d'achat d'posée par un tiers, visant les titres de la Société, et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.**

**DIX-SEPTIÈME RÉSOLUTION**

**Délégation de compétence à donner au conseil d'administration pour décider d'augmenter le capital de la Société ou d'une autre société par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, sans droit préférentiel de souscription par offre au public visée au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment des articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-135 et L. 225-136 et aux dispositions des articles L. 22-10-51, L. 22-10-52 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce et de l'article L. 411-2, 1° du Code monétaire et financier :

- délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social sans droit préférentiel de souscription par offre au public visée au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, avec ou sans prime, à titre onéreux ou gratuit, par l'émission (i) d'actions (à l'exclusion d'actions de préférence) et/ou (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L. 228-93 alinéas 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, au capital de la Société ou d'autres sociétés y compris celles dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance), étant précisé que la libération des actions pourra être opérée en espèces, par compensation de créances, et/ou par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes ;
- délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès directement ou indirectement au capital de la Société à émettre à la suite de l'émission, par les sociétés dont la Société détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital social, de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société. La présente décision emporte de plein droit, au profit des titulaires de valeurs mobilières susceptibles d'être émises par des sociétés du Groupe de la Société, renonciation des actionnaires de la Société à leur droit préférentiel de souscription aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;
- décide de fixer comme suit les limites des montants des augmentations de capital autorisées en cas d'usage par le conseil d'administration de la présente délégation de compétence :
  - le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 10 % du capital social à la date de la présente assemblée générale (soit, à titre indicatif, 370 861 715 euros)** ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, **étant précisé que le montant nominal de ces augmentations de capital s'imputera sur le plafond prévu au paragraphe 3 de la 16<sup>e</sup> résolution de la présente assemblée générale et sur le plafond global prévu au paragraphe 2 de la 15<sup>e</sup> résolution de la présente assemblée générale** ou, le cas échéant, sur les plafonds prévus par des résolutions de même nature qui pourraient éventuellement succéder

auxdites résolutions pendant la durée de validité de la présente délégation,

- à ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital ;
4. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres faisant l'objet de la présente résolution ;
  5. prend acte du fait que la présente délégation emporte de plein droit au profit des porteurs des valeurs mobilières émises donnant accès au capital de la Société, renonciation expresse par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières donneront droit immédiatement ou à terme ;
  6. décide que si les souscriptions, y compris, le cas échéant, celles des actionnaires, n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le conseil d'administration pourra limiter le montant de l'opération au montant des souscriptions reçues, sous réserve, en cas d'émission d'actions ou de valeurs mobilières dont le titre primaire est une action, que celui-ci atteigne, au moins, les trois-quarts de l'émission décidée ;
  7. délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, conformément à l'article L. 22-10-52 alinéa 1 du Code de commerce, sa compétence pour fixer librement le prix d'émission dans les limites suivantes :
    - le prix d'émission des actions émises directement sera au moins égal à **la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse sur le marché réglementé d'Euronext Paris précédant le début de l'offre au public diminué éventuellement d'une décote maximale de 5 %** après, le cas échéant, correction de cette moyenne en cas de différence entre les dates de jouissance,
    - le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital et le nombre d'actions auquel le remboursement ou généralement la transformation, de chaque valeur mobilière donnant accès au capital pourra donner droit seront tels que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimum défini à l'alinéa précédent ;
  8. décide que le conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, à l'effet notamment de :
    - décider l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société ou d'une autre société,
    - décider le montant de l'émission, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra être demandée à l'émission ou, le cas échéant, le montant des réserves, bénéfices ou primes qui pourront être incorporés au capital,
    - déterminer les dates et modalités de l'émission, la nature, le nombre et les caractéristiques des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital à créer,
    - en cas d'émission de titres de créance, décider de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant de leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer leur taux d'intérêt (notamment intérêt à taux fixe ou variable ou à coupon zéro ou indexé) et prévoir, le cas échéant, des cas obligatoires ou facultatifs de suspension ou de non-paiement des intérêts, prévoir leur durée (déterminée ou indéterminée), la possibilité de réduire ou d'augmenter le nominal des titres et les autres modalités d'émission (y compris le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) et d'amortissement (y compris de remboursement par remise d'actifs de la Société) ; le cas échéant, ces titres pourraient être assortis de bons donnant droit à l'attribution, à l'acquisition ou à la souscription d'obligations ou d'autres valeurs mobilières représentatives de créance, ou prévoir la faculté pour la Société d'émettre des titres de créance (assimilables ou non) en paiement d'intérêts dont le versement aurait été suspendu par la Société, ou encore prendre la forme d'obligations complexes au sens entendu par les autorités boursières (par exemple, du fait de leurs modalités de remboursement ou de rémunération ou d'autres droits tels qu'indexation, faculté d'options) ; modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
    - déterminer le mode de libération des actions,
    - fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits (le cas échéant, des droits à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des actions autodétenues ou des valeurs mobilières déjà émises par la Société) attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de l'émission,
    - fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en bourse, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales,
    - prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital en conformité avec les dispositions légales et réglementaires,
    - imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
    - déterminer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital ou les capitaux propres de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de dividendes, réserves ou primes ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital ou les capitaux propres (y compris en cas d'offre publique et/ou en cas de changement de contrôle), et fixer, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, toute modalité permettant d'assurer, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire),
    - constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts,
    - d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;
  9. **décide que le conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;**
  10. **fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente assemblée générale, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution ;**
  11. prend acte du fait que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour et à hauteur de la partie non encore utilisée la délégation conférée par la 19<sup>e</sup> résolution adoptée par l'assemblée générale du 25 avril 2024.

**(RÉSOLUTION 18)**

## Délégation de compétence à donner au conseil d'administration pour décider d'augmenter le capital de la Société ou d'une autre société par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, sans droit préférentiel de souscription, au profit d'une ou plusieurs personne(s) nommément désignée(s)

Cette délégation de compétence permettrait au conseil d'administration de décider l'augmentation du capital de la Société par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, **avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée à une ou plusieurs personne(s) nommément désignée(s) tout en lui confiant le pouvoir de désigner ultérieurement le ou les bénéficiaire(s) concerné(s)**. L'opération pourrait être décidée, en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, avec ou sans prime, à titre onéreux ou gratuit, par l'émission d'actions et/ou de diverses valeurs mobilières, étant précisé que la libération des actions pourra être opérée en espèces, par compensation de créances et/ou par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes.

Cette faculté résulte de la loi n° 2024-537 du 13 juin 2024, dite « Loi Attractivité », récemment complétée par le décret n° 2025-1198 du 11 décembre 2025, et vise à permettre à la Société, le cas échéant, de saisir et de négocier dans les meilleures conditions des opportunités utiles à son développement.

**Le montant nominal maximum des augmentations de capital avec suppression du DPS susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de cette délégation serait fixé à 10 % du capital social à la date de la présente assemblée générale (soit, à titre indicatif, 370 861 715 euros)**. Ces émissions s'imputeront sur le **plafond des augmentations de capital sans DPS** prévu à la **16<sup>e</sup> résolution** et sur le **plafond global** (cf. article L. 225-129-2 du Code de commerce) des délégations de compétence précisés dans la **15<sup>e</sup> résolution** de la présente assemblée générale. À ces plafonds s'ajoutera également le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital.

Le conseil d'administration fixera le prix d'émission des actions émises dans le cadre de cette délégation à un prix **au moins égal au cours de clôture de la dernière séance de bourse précédant sa décision de faire usage de la délégation, éventuellement diminué d'une décote maximale de 5 %** après, le cas échéant, correction de cette moyenne en cas de différence entre les dates de jouissance. Il est précisé à toutes fins utiles que ce niveau de décote maximale est similaire à celui retenu pour les **16<sup>e</sup> et 17<sup>e</sup> résolutions** de la présente assemblée et inférieur au maximum autorisé par la réglementation en vigueur (actuellement fixé à 10 % en application du décret n° 2025-1198 précité).

Le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital et le nombre d'actions auquel la conversion, le remboursement ou généralement la transformation, de chaque valeur mobilière donnant accès au capital pourra donner droit seront tels que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission minimum défini ci-avant.

**La durée de la validité de cette délégation serait fixée à dix-huit mois**. Le cas échéant, le conseil d'administration rendra compte à la plus prochaine assemblée générale ordinaire, conformément à la loi et à la réglementation, de l'utilisation faite de cette délégation.

**Le conseil d'administration ne pourra faire usage de la présente autorisation (sauf autorisation préalable de l'assemblée générale) en période d'offre publique d'achat déposée par un tiers, visant les titres de la Société, et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.**

**DIX-HUITIÈME RÉSOLUTION**

## Délégation de compétence à donner au conseil d'administration pour décider d'augmenter le capital de la Société ou d'une autre société par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, sans droit préférentiel de souscription, au profit d'une ou plusieurs personne(s) nommément désignée(s)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce et notamment des articles L.225-129, L.225-138 et L.228-91 et suivants du Code de commerce et de l'article L.22-10-52-1 du Code de commerce :

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

compensation de créances, et/ou par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes ;

2. délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès directement ou indirectement au capital de la Société à émettre à la suite de l'émission, par les sociétés dont la Société détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital social, de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société. La présente décision emporte de plein droit, au profit des titulaires de valeurs mobilières susceptibles d'être émises par des sociétés du Groupe de la Société, renonciation des actionnaires de la Société à leur droit préférentiel de souscription aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société auxquels ces valeurs mobilières donnent droit ;

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

- **le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 10 % du capital social à la date de la présente assemblée générale (soit, à titre indicatif, 370 861 715 euros)** ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par

référence à plusieurs monnaies, **étant précisé que le montant nominal de ces augmentations de capital s'imputera sur le plafond prévu par le paragraphe 3 de la 16<sup>e</sup> résolution de la présente assemblée générale et sur le plafond global prévu au paragraphe 2 de la 15<sup>e</sup> résolution de la présente assemblée générale** ou, le cas échéant, sur les plafonds prévus par des résolutions qui pourraient éventuellement succéder à ceux prévus par ces résolutions pendant la durée de validité de la présente délégation,

- à ces plafonds s'ajoutera le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital ;
4. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et autres valeurs mobilières pouvant être émises en application de la présente résolution, en faveur d'une ou plusieurs personnes nommément désignées ; étant précisé que le conseil d'administration aura tous pouvoirs afin de désigner la ou les personne(s) au profit de la(les)quelle(s) l'émission sera réservée ;
  5. prend acte du fait que la présente délégation emporte au profit des porteurs des valeurs mobilières émises donnant accès au capital de la Société, renonciation expresse par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières donneront droit immédiatement ou à terme ;
  6. décide, conformément à l'article L. 22-10-52-1 alinéa 3 du Code de commerce, que :
    - le conseil d'administration fixera le prix d'émission des actions à un **prix au moins égal au cours de clôture de la dernière séance de bourse précédant la décision du conseil d'administration de faire usage de la présente délégation, éventuellement diminué d'une décote maximale de 5 %** après, le cas échéant, correction de cette moyenne en cas de différence entre les dates de jouissance et, en tout état de cause, conformément à la réglementation en vigueur à la date où il sera fait usage de la présente délégation,
    - le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital et le nombre d'actions auquel la conversion, le remboursement ou généralement la transformation de chaque valeur mobilière donnant accès au capital pourra donner droit seront tels que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimum défini à l'alinéa précédent ;
  7. décide que le conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, à l'effet notamment de :
    - décider l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme au capital de la Société ou d'une autre société ;
    - désigner la ou les personne(s) au profit de laquelle ou desquelles l'émission est réservée et le nombre de titres à souscrire par chacun d'eux ;
    - décider le montant de l'émission, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra être demandée à l'émission ou, le cas échéant, le montant des réserves, bénéfices ou primes qui pourront être incorporés au capital ;
    - déterminer les dates et modalités de l'émission, la nature, le nombre et les caractéristiques des actions et/ou des valeurs mobilières à créer ;
    - en cas d'émission de titres de créance, décider de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant, de leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer leur taux d'intérêt (notamment intérêt à taux fixe ou variable ou à coupon zéro ou indexé) et prévoir, le cas échéant, des cas obligatoires ou facultatifs de suspension ou de non-paiement des intérêts, prévoir leur durée (déterminée ou indéterminée), la possibilité de réduire ou d'augmenter le nominal des titres et les autres modalités d'émission (y compris le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) et d'amortissement (y compris de remboursement par remise d'actifs de la Société) ; le cas échéant, ces titres pourraient prévoir la faculté pour la Société d'émettre des titres de créance (assimilables ou non) en paiement d'intérêts dont le versement aurait été suspendu par la Société, ou encore prendre la forme d'obligations complexes au sens entendu par les autorités boursières (par exemple, du fait de leurs modalités de remboursement ou de rémunération ou d'autres droits tels qu'indexation, faculté d'options) ; et modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables ;
  8. décide que le conseil d'administration ne pourra, **sauf autorisation préalable par l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;**
  9. prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le conseil d'administration viendrait à utiliser la délégation de compétence qui lui est conférée par la présente résolution, le conseil d'administration rendra compte à l'assemblée générale ordinaire suivante, conformément à la loi et à la réglementation, de l'utilisation faite des autorisations conférées dans la présente résolution ;
  10. **fixe à dix-huit mois, à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution.**

**(RÉSOLUTION 19)**

### **Autorisation consentie au conseil d'administration pour décider l'émission sans droit préférentiel de souscription d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme de la Société ou d'une autre société en rémunération d'apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital**

Il vous est proposé de permettre au conseil d'administration de procéder, à des opérations de croissance externe financées par des actions ou des valeurs mobilières, donnant accès immédiatement ou à terme au capital, émises par la Société en rémunération d'apports en nature en faveur de la Société portant sur des titres de capital ou des valeurs mobilières donnant accès au capital. La nature des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital susceptibles d'être émises dans le cadre de la présente résolution est identique à celles présentées dans le cadre de la **15<sup>e</sup> résolution**.

Ces émissions qui, de par la loi, s'effectuent sans DPS, permettent de donner au conseil la souplesse nécessaire permettant de saisir des opportunités de croissance externe qui pourraient se présenter.

**Le montant nominal maximum des augmentations de capital avec suppression du DPS susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de cette autorisation serait fixé à 10 % du capital social à la date de la présente assemblée générale (soit, à titre indicatif, 370 861 715 euros).** Ces émissions s'imputeront sur le **plafond des augmentations de capital sans DPS** prévu à la **16<sup>e</sup> résolution** et sur le **plafond global** (cf. article L. 225-129-2 du Code de commerce) des délégations de compétence précisé dans la **15<sup>e</sup> résolution** de la présente assemblée générale.

Cette autorisation permettrait au conseil d'administration en particulier d'approuver l'évaluation des apports (sur la base du rapport des commissaires aux apports), de fixer les conditions de l'émission des actions et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital rémunérant les apports, ainsi que le cas échéant le montant de la soulte à verser, d'approuver l'octroi des avantages particuliers et réduire, si les apporteurs y consentent, l'évaluation des apports ou la rémunération des avantages particuliers.

**La durée de validité de cette autorisation serait fixée à vingt-six mois.** Pour information, l'autorisation de même objet accordée par l'assemblée générale du 25 avril 2024 n'a pas été utilisée à ce jour.

**Le conseil d'administration ne pourra faire usage de la présente autorisation (sauf autorisation préalable de l'assemblée générale) en période d'offre publique d'achat déposée par un tiers, visant les titres de la Société, et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.**

**DIX-NEUVIÈME RÉSOLUTION**

### **Autorisation consentie au conseil d'administration pour décider l'émission sans droit préférentiel de souscription d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme de la Société ou d'une autre société en rémunération d'apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital**

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

1. autorise le conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, à procéder à une augmentation de capital en une ou plusieurs fois, par l'émission (i) d'actions (à l'exclusion d'actions de préférence) et/ou (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L. 228-93 alinéas 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, au capital de la Société ou d'autres sociétés y compris celles dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance), **en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L. 22-10-54 du Code de commerce ne sont pas applicables ;**
2. décide de fixer comme suit les limites des montants des augmentations de capital autorisées en cas d'usage par le conseil d'administration de la présente autorisation :
  - **le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente autorisation est fixé à 10 % du capital social à la date de la présente assemblée générale (soit, à titre indicatif, 370 861 715 euros)** ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, **étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond prévu au paragraphe 3 de la 16<sup>e</sup> résolution de la présente assemblée générale et sur le montant du plafond global prévu au**

**paragraphe 2 de la 15<sup>e</sup> résolution de la présente assemblée générale** ou, le cas échéant, sur les montants des plafonds prévus par des résolutions de même nature qui pourraient éventuellement succéder auxdites résolutions pendant la durée de validité de la présente autorisation,

- à ces plafonds s'ajoutera le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital ;
3. décide que le conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente résolution, à l'effet notamment de :
    - décider l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société ou d'autres sociétés, rémunérant les apports,
    - arrêter la liste des titres de capital et valeurs mobilières apportés, approuver l'évaluation des apports, fixer les conditions de l'émission des actions et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital rémunérant les apports, ainsi que le cas échéant le montant de la soulte à verser, approuver l'octroi des avantages particuliers, et réduire, si les apporteurs y consentent, l'évaluation des apports ou la rémunération des avantages particuliers,
    - déterminer les dates et modalités de l'émission, la nature, le nombre et les caractéristiques des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital rémunérant les apports et modifier, pendant la durée de vie de ces valeurs mobilières, lesdites modalités et caractéristiques dans le respect des formalités applicables,

- déterminer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital ou les capitaux propres de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de dividendes, réserves ou primes ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital ou les capitaux propres (y compris en cas d'offre publique et/ou en cas de changement de contrôle), et fixer, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, toute modalité permettant d'assurer, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire),
  - imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
  - fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en bourse, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales.
  - constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts,
  - d'une manière générale, passer toute convention, notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente autorisation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;
4. prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le conseil d'administration viendrait à utiliser la délégation qui lui est conférée dans la présente résolution, le rapport du commissaire aux apports, s'il en est établi un conformément aux articles L. 225-147 et L. 22-10-53 du Code de commerce, sera porté à sa connaissance à la prochaine assemblée générale ;
  5. **décide que le conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'assemblée générale, faire usage de la présente autorisation à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;**
  6. **fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente assemblée générale, la durée de validité de l'autorisation faisant l'objet de la présente résolution ;**
  7. prend acte du fait que cette autorisation prive d'effet à compter de ce jour et à hauteur de la partie non encore utilisée l'autorisation conférée par la 20<sup>e</sup> résolution adoptée par l'assemblée générale du 25 avril 2024.

**(RÉSOLUTION 20)**

### Délégation de compétence à donner au conseil d'administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre dans le cadre d'une augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription

Dans le cadre d'une augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription qui serait décidée en application d'une délégation de compétence consentie par votre assemblée générale, nous vous proposons de renouveler la possibilité accordée au conseil d'administration lors de l'assemblée générale du 25 avril 2024 d'augmenter le nombre de titres à émettre au même prix que celui de l'émission initiale, dans les conditions prévues par la réglementation applicable au jour de l'émission (à ce jour, dans les 30 jours de la clôture de la souscription et dans la limite de 15 % de l'augmentation de capital initiale).

Le montant nominal des augmentations de capital susceptible d'être réalisées en vertu de la présente résolution s'imputera sur le plafond stipulé dans la résolution en vertu de laquelle est décidée l'émission initiale et sur le **plafond global** précisé dans la **15<sup>e</sup> résolution** de la présente assemblée générale et, dans l'hypothèse d'une augmentation de capital sans droit préférentiel de souscription, sur le **plafond** précisé dans la **16<sup>e</sup> résolution**.

Cette délégation de compétence serait consentie pour une durée de vingt-six mois. Pour information, la délégation de même objet accordée par l'assemblée générale du 25 avril 2024 n'a pas été utilisée à ce jour.

Le conseil d'administration ne pourra faire usage de la présente délégation de compétence (sauf autorisation préalable de l'assemblée générale) en période d'offre publique d'achat déposée par un tiers, visant les titres de la Société, et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

**VINGTIÈME RÉSOLUTION**

### Délégation de compétence à donner au conseil d'administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre dans le cadre d'une augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription

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

- délègue au conseil d'administration sa compétence, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour décider d'augmenter le nombre de titres à émettre dans le cadre d'une augmentation du capital de la Société avec ou sans droit préférentiel de souscription, au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, dans les délais et limites prévus par la réglementation applicable au jour de l'émission (à ce jour, dans les trente jours de la clôture de la souscription et dans la limite de 15 % de l'émission initiale), notamment en vue d'octroyer une option de surallocation conformément aux pratiques de marché ;
- décide que le montant nominal des augmentations de capital décidées en vertu de la présente résolution s'imputera sur le plafond stipulé dans la résolution en vertu de laquelle est décidée l'émission initiale et sur le plafond global prévu au paragraphe 2 de la 15<sup>e</sup> résolution de la présente assemblée générale et, dans l'hypothèse d'une augmentation de capital sans droit préférentiel de souscription, sur le plafond prévu au paragraphe 3 de la 16<sup>e</sup> résolution, ou, le cas échéant, sur le montant des plafonds prévus par des résolutions de même nature qui pourraient éventuellement succéder auxdites résolutions pendant la durée de validité de la présente délégation ;
- décide que le conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;
- fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente assemblée générale, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution ;
- prend acte du fait que cette délégation prive d'effet à compter de ce jour et à hauteur de la partie non encore utilisée la délégation conférée par la 21<sup>e</sup> résolution adoptée par l'assemblée générale du 25 avril 2024.



## (RÉSOLUTION 21)

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

Nous vous proposons de donner la **possibilité** au conseil d'administration **d'incorporer au capital de la Société, dans la limite d'un montant nominal de 400 millions d'euros, des réserves, primes, bénéfices ou toutes autres sommes**, et à cet effet de procéder à des augmentations de capital sous forme d'élévation du nominal des actions ou d'attribution d'actions gratuites ou par l'emploi conjoint des deux procédés. Ces émissions s'imputeraient sur le plafond global précisé dans la **15<sup>e</sup> résolution de la présente assemblée**.

À ces plafonds s'ajoutera également, le montant nominal des actions à émettre éventuellement pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital.

**Cette délégation de compétence serait consentie pour une durée de vingt-six mois**. Pour information, la délégation de même objet accordée par l'assemblée générale du 25 avril 2024 n'a pas été utilisée à ce jour.

**Le conseil d'administration ne pourra faire usage de la présente délégation de compétence (sauf autorisation préalable de l'assemblée générale) en période d'offre publique d'achat déposée par un tiers, visant les titres de la Société, et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.**

## VINGT-ET-UNIÈME RÉSOLUTION

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

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

1. délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social en une ou plusieurs fois dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou toutes autres sommes dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, sous forme d'émission de titres de capital nouveaux ou de majoration du montant nominal des titres de capital existants ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés ;
  2. décide de fixer comme suit les limites des montants des augmentations de capital autorisées en cas d'usage par le conseil d'administration de la présente délégation de compétence :
    - le **montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra dépasser 400 millions d'euros** ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, **étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond global prévu au paragraphe 2 de la 15<sup>e</sup> résolution de la présente assemblée générale** ou, le cas échéant, sur le plafond global éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation,
    - à ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital ;
  3. en cas d'usage par le conseil d'administration de la présente délégation de compétence, délègue à ce dernier tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de :
    - fixer le montant et la nature des sommes à incorporer au capital, fixer le nombre de titres de capital nouveaux à émettre et/ou le montant dont le nominal des titres de capital existants sera augmenté, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les titres de capital nouveaux porteront jouissance ou celle à laquelle l'élévation du nominal des titres de capital existants portera effet,
  - décider, en cas d'attribution gratuite de titres de capital, que les droits formant rompus ne seront ni négociables ni cessibles et que les titres de capital correspondants seront vendus suivant les modalités déterminées par le conseil d'administration, étant précisé que la vente et la répartition des sommes provenant de la vente devront intervenir dans le délai fixé par l'article R. 225-130 du Code de commerce,
  - déterminer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital ou les capitaux propres de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de dividendes, réserves ou primes ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital ou les capitaux propres (y compris en cas d'offre publique et/ou en cas de changement de contrôle), et fixer, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, toute modalité permettant d'assurer, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire),
  - constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts,
  - d'une manière générale, passer toute convention, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;
4. **décide que le conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;**
  5. **fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente assemblée générale, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution ;**
  6. prend acte du fait que cette délégation prive d'effet à compter de ce jour et à hauteur de la partie non encore utilisée la délégation conférée par la 22<sup>e</sup> résolution adoptée par l'assemblée générale du 25 avril 2024.



## (RÉSOLUTIONS 22 ET 23)

### Délégations de compétence à donner au conseil d'administration pour décider l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, sans droit préférentiel de souscription, réservée (i) aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise, et (ii) à une certaine catégorie de personnes

Toute augmentation de capital en numéraire ouvre aux actionnaires un droit préférentiel de souscription (« DPS »). Votre conseil d'administration est conduit à vous demander, conformément aux articles L. 225-138 et L. 225-138-1 du Code de commerce, de supprimer ce DPS dans le cadre des **22<sup>e</sup> et 23<sup>e</sup> résolutions**, qui s'inscrivent dans la politique de la Société visant à favoriser le développement de l'actionariat des salariés.

La **22<sup>e</sup> résolution** permettrait au conseil d'administration de réaliser des émissions d'actions (à l'exclusion d'actions de préférence) et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société, **avec suppression du DPS, réservée aux adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne salariale** (ou tout autre plan aux adhérents duquel les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ou toute loi ou réglementation analogue permettrait de réserver une augmentation de capital dans des conditions équivalentes) **mis en place au sein de la Société et des sociétés liées à la Société dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3344-1 du Code du travail**. Des formules à effet de levier pourront également être proposées.

Le montant nominal des augmentations de capital pouvant être réalisées en vertu de cette résolution **serait limité à 2 % du capital social à la date de la présente assemblée générale (soit, à titre indicatif, au 31 décembre 2025, 74 172 340 euros)**. Ce montant s'imputerait sur le plafond global fixé à la **15<sup>e</sup> résolution** de la présente assemblée générale.

À ces plafonds s'ajoutera également le montant nominal des actions à émettre éventuellement pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital.

**Le prix d'émission des nouvelles actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital serait fixé par votre conseil d'administration et pourrait comporter une décote maximale de 15 %** par rapport au prix de référence défini comme une moyenne des cours cotés de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription pour les bénéficiaires indiqués ci-dessus. Votre conseil d'administration pourrait réduire ou supprimer cette décote s'il le juge opportun, notamment pour tenir compte des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables dans le pays de résidence des bénéficiaires.

**Cette délégation de compétence serait consentie pour une durée de vingt-six mois**, et mettrait fin à la délégation consentie par l'assemblée générale du 24 avril 2025 au titre de la 19<sup>e</sup> résolution qui a été utilisée pour un montant équivalent à 1,52 % du capital social en 2025, soit l'émission de 11 289 176 actions nouvelles, suivie d'une réduction de capital par annulation de 11 289 176 actions autodétenues, acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions afin de neutraliser l'effet dilutif de l'offre Sequoia 2025.

La **23<sup>e</sup> résolution** renouvellerait également la compétence donnée au conseil d'administration de la Société, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour réaliser des émissions d'actions (à l'exclusion d'actions de préférence) et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société ou d'autres sociétés, **avec suppression du DPS, en faveur (i) des salariés et mandataires sociaux de sociétés liées à la Société** dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3344-1 du Code du travail et/ou (ii) **de fonds d'actionariat (de type OPCVM ou entité équivalente)** investis en titres de la Société et dont le capital est détenu par les salariés et mandataires sociaux visés au paragraphe (i), et/ou (iii) **de tout établissement de crédit (ou filiale d'un tel établissement) intervenant à la demande de la Société pour la mise en place de formules d'épargne alternatives**.

**Cette résolution a pour objectif de structurer au profit des salariés du Groupe une offre d'actions ou de leur permettre de bénéficier de formules d'actionariat alternatives à celles visées par la 22<sup>e</sup> résolution**. Elle vise notamment à permettre aux salariés situés dans des pays où il n'est pas souhaitable ou possible, pour des raisons locales (réglementaires ou autres) de déployer une offre sécurisée d'actions via un fonds commun de placement d'entreprise (FCPE), de bénéficier de formules d'actionariat équivalentes, en termes de profil économique, à celles dont bénéficient les autres salariés du groupe Veolia.

Le montant nominal des augmentations de capital pouvant être réalisées en vertu de cette résolution **serait limité à 0,6 % du capital social à la date de la présente assemblée générale (soit, à titre indicatif, au 31 décembre 2025, 22 251 700 euros)**. Ce montant s'imputerait sur le plafond global fixé à la **15<sup>e</sup> résolution** de la présente assemblée générale.

À ces plafonds s'ajoutera également le montant nominal des actions à émettre éventuellement pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital.

**Le prix de souscription** serait déterminé par votre conseil d'administration par référence au cours de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris ou à une moyenne des cours de l'action lors des 20 séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date de souscription à une opération proposée dans le cadre de la **22<sup>e</sup> résolution et pourrait inclure une décote maximale de 15 %**. Votre conseil d'administration pourrait réduire ou supprimer cette décote s'il le juge opportun, notamment pour tenir compte des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables dans le pays de résidence des bénéficiaires. Des modalités particulières sont également prévues pour les bénéficiaires résidant au Royaume-Uni.

**Cette délégation de compétence serait consentie pour une durée de dix-huit mois** et mettrait fin à la délégation consentie par l'assemblée générale du 24 avril 2025 au titre de la 20<sup>e</sup> résolution qui n'a pas été utilisée en 2025.

**Au 31 décembre 2025, le pourcentage du capital détenu par les salariés du Groupe s'élevait à environ 9,35 % du capital de la Société.**

## VINGT-DEUXIÈME RÉSOLUTION

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

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

1. délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription, en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, avec ou sans prime, à titre onéreux ou gratuit, par l'émission (i) d'actions (à l'exclusion d'actions de préférence) et/ou (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L. 228-93 alinéas 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, au capital de la Société (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance), réservée aux adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne salariale (ou tout autre plan aux adhérents duquel ou desquels les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ou toute loi ou réglementation analogue permettrait de réserver une augmentation de capital dans des conditions équivalentes) mis en place au sein de la Société et des sociétés liées à la Société dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3344-1 du Code du travail ; étant précisé que la présente résolution pourra être utilisée aux fins de mettre en œuvre des formules à effet de levier ;
2. décide de fixer comme suit les limites des montants des augmentations de capital autorisées en cas d'usage par le conseil d'administration de la présente délégation de compétence :
  - le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 2 % du capital social à la date de la présente assemblée générale (soit, à titre indicatif, au 31 décembre 2025, 74 172 340 euros), ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond global prévu au paragraphe 2 de la 15<sup>e</sup> résolution adoptée de la présente assemblée générale, le cas échéant, sur le plafond global éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation,
  - à ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital ;
3. décide que le **prix d'émission** des nouvelles actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital sera déterminé par le conseil d'administration dans les conditions prévues aux articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail. Il pourra comporter une **décote maximale de 15 %** par rapport au prix de référence défini comme une moyenne des cours cotés de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription pour les bénéficiaires ci-dessus indiqués. Cette décote peut être modulée à la discrétion du conseil d'administration, notamment pour tenir compte des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables localement ;
4. autorise le conseil d'administration à attribuer, à titre gratuit, aux bénéficiaires ci-dessus indiqués, en complément des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital, des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre ou déjà émises, en substitution de tout ou partie de l'abondement et/ou de la décote par rapport au prix de référence, étant entendu que l'avantage résultant de cette attribution ne pourra excéder les limites légales ou réglementaires applicables ;
5. décide de supprimer au profit des bénéficiaires ci-dessus indiqués le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres faisant l'objet de la présente résolution, lesdits actionnaires renonçant par ailleurs, en cas d'attribution à titre gratuit aux bénéficiaires ci-dessus indiqués d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, à tout droit auxdites actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital, y compris à la partie des réserves, bénéfices ou primes incorporées au capital, à raison de l'attribution gratuite de ces titres faite sur le fondement de la présente résolution ;
6. autorise le conseil d'administration, dans les conditions de la présente délégation, à procéder à des cessions d'actions aux adhérents d'un plan d'épargne salariale ou de groupe (ou plan assimilé) telles que prévues par l'article L. 3332-24 du Code du travail, étant précisé que le montant nominal des actions ainsi cédées avec décote s'imputera sur les plafonds visés au paragraphe 2 ci-dessus ;
7. décide que le conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour mettre en œuvre la présente délégation dans les limites et sous les conditions précisées ci-dessus, et notamment à l'effet de :
  - décider l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société ou d'autres sociétés,
  - décider le montant de l'émission, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra être demandée à l'émission ou, le cas échéant, le montant des réserves, bénéfices ou primes qui pourront être incorporés au capital,
  - déterminer les dates et modalités de l'émission, la nature, le nombre et les caractéristiques des actions et/ou des valeurs mobilières à créer,
  - arrêter dans les conditions légales la liste des sociétés dont les bénéficiaires ci-dessus indiqués pourront souscrire aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital ainsi émises et bénéficier le cas échéant des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital attribuées gratuitement,
  - décider que les souscriptions pourront être réalisées directement par les bénéficiaires, adhérents d'un plan d'épargne salariale ou de groupe (ou plan assimilé), ou par l'intermédiaire de fonds communs de placement d'entreprise ou d'autres structures ou entités permises par les dispositions légales ou réglementaires applicables,
  - arrêter les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions,
  - en cas d'émission de titres de créance, fixer l'ensemble des caractéristiques et modalités de ces titres (notamment leur durée déterminée ou non, leur caractère subordonné ou non et leur rémunération) et modifier, pendant la durée de vie de ces titres, les modalités et caractéristiques visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
  - fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits (le cas échéant, des droits à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des actions autodétenues ou des valeurs mobilières déjà émises par la Société) attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de l'augmentation de capital,

- fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en bourse, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales,
  - prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital en conformité avec les dispositions légales ou réglementaires,
  - fixer les montants des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente délégation et d'arrêter notamment les prix d'émission, dates, délais, modalités et conditions de souscription, de libération, de délivrance et de jouissance des titres (même rétroactive), les règles de réduction applicables aux cas de sursouscription ainsi que les autres conditions et modalités des émissions, dans les limites légales ou réglementaires en vigueur,
  - dans l'hypothèse d'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital, déterminer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence, sur les droits des titulaires, d'opérations sur le capital ou les capitaux propres de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de dividendes, réserves ou primes ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital ou les capitaux propres (y compris en cas d'offre publique et/ou en cas de changement de contrôle), et fixer, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités d'ajustement, toute modalité permettant d'assurer, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire),
  - en cas d'attribution à titre gratuit d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, fixer la nature, les caractéristiques et le nombre d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre, le nombre à attribuer à chaque bénéficiaire, et arrêter les dates, délais, modalités et conditions d'attribution de ces actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital dans les limites légales et réglementaires en vigueur et notamment choisir soit de substituer totalement ou partiellement l'attribution de ces actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à la décote par rapport au prix de référence prévue ci-dessus, soit d'imputer la contre-valeur de ces actions ou valeurs mobilières sur le montant total de l'abondement, soit de combiner ces deux possibilités,
  - en cas d'émission d'actions nouvelles, imputer, le cas échéant, sur les réserves, bénéfiques ou primes d'émission, les sommes nécessaires à la libération desdites actions,
  - constater la réalisation des augmentations de capital en application de la présente délégation et procéder aux modifications corrélatives des statuts,
  - imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes y afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
  - d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et décisions et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ou consécutives aux augmentations de capital réalisées ;
- 8. fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente assemblée générale, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution ;**
- 9. prend acte du fait que cette délégation prive d'effet à compter de ce jour et à hauteur de la partie non encore utilisée la délégation conférée par la 19<sup>e</sup> résolution adoptée par l'assemblée générale du 24 avril 2025.**

## VINGT-TROISIÈME RÉSOLUTION

### **Délégation de compétence à donner au conseil d'administration à l'effet de décider l'augmentation du capital de la Société par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme réservée à des catégories de personnes avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces dernières dans le cadre de la mise en place de plans d'actionnariat salarié**

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

1. délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social, sans droit préférentiel de souscription, en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, avec ou sans prime, à titre onéreux ou gratuit, par l'émission (i) d'actions (à l'exclusion des actions de préférence) et/ou (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L. 228-93 alinéa 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, au capital de la Société (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance), réservée à la catégorie de bénéficiaires suivante : (i) salariés et mandataires sociaux visés aux articles L. 3332-1 et L. 3332-2 du Code du travail de sociétés liées à la Société dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3344-1 du Code du travail ; (ii) OPCVM ou autres entités, ayant ou non la personnalité morale, d'actionnariat investis en titres de la Société dont les porteurs de parts ou les actionnaires seront des personnes mentionnées au (i) ; (iii) tout établissement bancaire ou filiale d'un tel établissement intervenant à la demande de la Société

pour la mise en place d'un dispositif d'actionnariat ou d'un dispositif d'épargne (comportant ou non une composante d'actionnariat en titres de la Société) au profit de personnes mentionnées au (i) ; étant précisé que la présente résolution pourra être utilisée pour mettre en œuvre des formules à effet de levier ;

2. décide de fixer comme suit les limites des montants des augmentations de capital autorisées en cas d'usage par le conseil d'administration de la présente délégation :
  - **le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 0,6 % du capital social à la date de la présente assemblée générale (soit, à titre indicatif, 22 251 700 euros),** ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, **étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond global prévu au paragraphe 2 de la 15<sup>e</sup> résolution de la présente assemblée générale** ou, le cas échéant, sur le plafond éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation,
  - à ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital ;

3. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres en faveur de la catégorie de bénéficiaires susvisée ;
4. décide qu'il ne pourra être fait usage de la présente délégation de compétence que dans le cadre de l'utilisation de la délégation conférée en vertu de la **22<sup>e</sup> résolution** de la présente assemblée générale ;
5. décide que le **prix d'émission** des nouvelles actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre en vertu de la présente délégation sera déterminé par le conseil d'administration par rapport au cours de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription pour les bénéficiaires indiqués ci-dessus, ou à toute autre date fixée par cette décision, ou par rapport à une moyenne des cours de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris pouvant s'étendre jusqu'aux vingt séances de bourse précédant la date retenue, et **pourra comporter une décote maximale de 15 %**. Cette décote pourra être modulée à la discrétion du conseil d'administration, notamment pour tenir compte des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables localement. **Alternativement, le prix d'émission des nouvelles actions sera égal au prix d'émission des actions émises dans le cadre de l'augmentation de capital qui serait réalisée au bénéfice des adhérents à un plan d'épargne d'entreprise en application de la 22<sup>e</sup> résolution de la présente assemblée générale** ; pour les besoins spécifiques d'une offre faite au profit de bénéficiaires visés au (ii) du paragraphe 1 résidant au Royaume-Uni dans le cadre d'un Share Incentive Plan, le conseil d'administration pourra également décider que le prix de souscription des actions nouvelles ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société à émettre dans le cadre de ce plan sera égal au cours le moins élevé entre (i) le cours de l'action sur le marché réglementé d'Euronext Paris à l'ouverture de la période de référence servant à déterminer le prix de souscription dans ce plan et (ii) le cours constaté à la clôture de cette période, les dates de constatation étant déterminées en application de la réglementation locale applicable. Ce prix sera fixé sans décote par rapport au cours retenu ;
6. décide que le conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation, et notamment à l'effet de :
  - décider l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme au capital de la Société ou d'une autre société,
  - déterminer les conditions, notamment d'ancienneté, que devront remplir les bénéficiaires des augmentations de capital,
  - fixer le nombre, la date et le prix de souscription des actions et des valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre en application de la présente résolution ainsi que les autres conditions et modalités de l'émission, y compris la date de jouissance, même rétroactive, des actions émises en application de la présente résolution,
  - prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital en conformité avec les dispositions légales et réglementaires,
  - arrêter la liste des bénéficiaires au sein de la catégorie susvisée et le nombre de titres à émettre à chacun d'eux ainsi que, le cas échéant, la liste des salariés et mandataires sociaux bénéficiaires des formules d'épargne et/ou d'actionnariat concernées,
  - en cas d'émission de titres de créance, fixer l'ensemble des caractéristiques et modalités de ces titres (notamment leur durée déterminée ou non, leur caractère subordonné ou non et leur rémunération) et modifier, pendant la durée de vie de ces titres, les modalités et caractéristiques visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
  - fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits (le cas échéant, des droits à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des actions autodétenues ou des valeurs mobilières déjà émises par la Société) attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de l'augmentation de capital,
  - fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en bourse, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales,
  - dans l'hypothèse d'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital, déterminer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence, sur les droits des titulaires, d'opérations sur le capital ou les capitaux propres de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de dividendes, réserves ou primes ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital ou les capitaux propres (y compris en cas d'offre publique et/ou en cas de changement de contrôle), et fixer toute autre modalité permettant d'assurer, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités d'ajustement, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire),
  - imputer ou non les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
  - constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts,
  - d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente résolution ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ou consécutives aux augmentations de capital réalisées ;
7. **fixe à dix-huit mois, à compter du jour de la présente assemblée générale, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution ;**
8. prend acte du fait que cette délégation prive d'effet à compter de ce jour et à hauteur de la partie non encore utilisée la délégation conférée par la 20<sup>e</sup> résolution adoptée par l'assemblée générale du 24 avril 2025.

**(RÉSOLUTION 24)**

## Autorisation à donner au conseil d'administration à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié du Groupe et des mandataires sociaux de la Société ou de certains d'entre eux, emportant renonciation de plein droit des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription

**Par la 24<sup>e</sup> résolution**, il vous est demandé d'autoriser le conseil d'administration à procéder à des attributions gratuites d'actions, sous conditions de performance, en une ou plusieurs fois, à des salariés et à des mandataires sociaux du Groupe. En cas d'attribution d'actions nouvelles, cette autorisation emporte de plein droit renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription au profit des bénéficiaires des attributions.

Ce projet s'inscrit dans le souhait de disposer d'un outil permettant l'association des salariés et des dirigeants aux performances du Groupe avec un alignement des intérêts des salariés et dirigeants sur ceux des actionnaires.

Dans le cadre de cette résolution, la Société aurait notamment la possibilité de procéder à des attributions gratuites d'actions, sous condition de performance, à un groupe d'environ **580** bénéficiaires incluant des cadres dirigeants, des hauts potentiels et des contributeurs clés du Groupe, y compris la directrice générale conformément à sa politique de rémunération (« Plan d'Actions de Performance 2026 »).

Une autorisation de même nature consentie par l'assemblée générale du 24 avril 2025 a été utilisée en 2025 pour un montant équivalent à 0,15 % par votre conseil d'administration dans le cadre du plan 2025 détaillé au chapitre 3 du Document d'enregistrement universel 2025 – section 3.4.

La liste des bénéficiaires des attributions, le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux ainsi que les termes et conditions applicables aux attributions seraient fixés par le conseil, étant précisé que dans tous les cas, **une période d'acquisition d'au moins trois (3) ans** serait requise, les actions étant alors cessibles dès leur livraison, dans les limites légales et sous réserve de l'obligation de conservation spécifique applicable aux mandataires sociaux et aux membres du Comex de la Société (voir ci-après).

Sur recommandation du comité des rémunérations, le conseil d'administration a prévu que la directrice générale bénéficierait d'une attribution d'actions de performance plafonnée à 150 % de sa rémunération fixe annuelle (en cas d'atteinte de la totalité des conditions de performance) (cf. section 3.4.1.1.5 du Document d'enregistrement universel 2025). Comme pour la rémunération variable annuelle, l'évolution des conditions de performance proposées dans le cadre de ce nouveau plan vise à refléter les engagements de Veolia sur une performance plurielle relative au programme stratégique GreenUp 2024-2027 tels qu'ils sont détaillés dans les sections profil 1. et 4. du Document d'enregistrement universel 2025.

Les principales caractéristiques du prochain plan envisagé sont présentées ci-après.

### Caractéristiques du Plan annuel

**Le Plan d'Actions de Performance 2026**, qui a vocation à être mis en place courant 2026, et dont le terme est prévu en 2029 à l'issue de la publication des comptes de l'exercice 2028, succède à celui attribué en 2025.

Dans le cadre de ce plan, le conseil d'administration pourrait procéder à des attributions d'actions nouvelles ou existantes en une ou plusieurs fois, à hauteur d'un **plafond global** de 0,35 % du capital social, apprécié à la date de la présente assemblée générale, avec **l'application d'un sous-plafond maximal** de 0,02 % du capital social pour l'attribution d'actions de performance à la directrice générale.

L'acquisition définitive des actions de performance attribuées serait soumise aux conditions suivantes :

- une **condition de présence** jusqu'au terme de la période d'acquisition de trois ans, soit à son échéance prévue en 2029 ; et
- une **condition de performance liée à la réalisation des critères internes et externes suivants appréciés sur les exercices 2026, 2027 et 2028** (la « Période de référence ») :
  - **critères de nature financière à hauteur de 50 %**,
  - **des critères quantitatifs non financiers à hauteur de 50 % liés à la raison d'être de l'entreprise.**

Le nombre d'actions de performance définitivement attribuées dans le cadre de ce plan sera fonction de la réalisation des critères tels que détaillés à la section 3.4.3.1 du Document d'enregistrement universel 2025.

Les **critères de nature financière (50 %)** sont composés :

- d'un indicateur de **Profitabilité (RNCPG)** (critère de performance économique) à hauteur de **25 %** des actions de performance attribuées qui sera apprécié à l'échéance du plan, se rapportant à une croissance annuelle moyenne de 8,5 % par an (CAGR) à compter de fin 2024 sur les exercices 2025, 2026, 2027 et 2028 (« Période de référence »), à taux de change constants et excluant les PPA Suez et Clean Earth :
  - si le CAGR sur la Période de référence est inférieur à 5 %, aucune action de performance ne serait acquise au titre de cet indicateur,
  - si le CAGR sur la Période de référence est supérieur ou égal à 8,5 %, 100 % des actions de performance seraient acquises au titre de cet indicateur,
  - entre ces deux bornes, le nombre d'actions acquises au titre de ce critère serait déterminé par interpolation linéaire (règle de proportionnalité) ;
- d'un indicateur de **TSR relatif** (critère de performance boursier) à hauteur de **25 %** des actions de performance attribuées, qui aura pour objet de mesurer la performance relative du rendement total pour l'actionnaire (TSR ou *Total Shareholder Return*) de l'action Veolia Environnement (lequel s'entend dividendes inclus) par rapport à celle de l'indice du Stoxx 600 Utilities (Price) SX6P (Indice *Utilities* européen) (« Indice »). Cette performance sera constatée au 31 décembre 2028 et calculée sur l'ensemble des trois exercices 2026, 2027 et 2028 (« Période de référence ») comme suit :
  - Si le TSR de l'action Veolia Environnement sur trois ans :
    - est inférieur à l'Indice : aucune action ne serait acquise au titre de cet indicateur,
    - progresse au même niveau que l'Indice : 50 % de l'enveloppe des actions de performance attribuées au titre de cet indicateur seraient acquises,
    - progresse de 10 % ou plus par rapport à l'Indice : la totalité de l'enveloppe des actions de performance attribuées au titre de ce critère serait acquise,
    - progresse entre l'Indice et 10 % de plus que l'Indice : le nombre d'actions acquises au titre de ce critère serait déterminé par interpolation linéaire (règle de proportionnalité).

Les **critères quantitatifs non financiers (50 %)** sont composés :

- d'un indicateur **Diversité et inclusion (10 % des actions de performance attribuées)** correspondant à la proportion de femmes parmi le comité de direction du Groupe à fin 2028 :
  - si l'indicateur est inférieur à 30 %, aucune action de performance ne serait acquise,
  - si l'indicateur est égal à 35 %, 50 % de l'enveloppe des actions de performance attribuées au titre de cet indicateur serait acquise,
  - si l'indicateur est supérieur ou égal à 37,5 %, la totalité de l'enveloppe des actions de performance attribuées au titre de cet indicateur serait acquise,
  - entre ces bornes, le nombre d'actions acquises au titre de cet indicateur serait déterminé par interpolation linéaire (règle de proportionnalité) ;
- d'un indicateur **Soutien aux communautés locales (10 % des actions de performance attribuées)** correspondant à horizon 2028 à l'augmentation du nombre d'habitants bénéficiant de dispositifs inclusifs pour accéder aux services essentiels (toutes activités) :
  - si l'indicateur est inférieur à 8,3 millions d'habitants, aucune action de performance ne serait acquise,
  - si l'indicateur est supérieur ou égal à 9,5 millions d'habitants, la totalité de l'enveloppe des actions de performance attribuées au titre de cet indicateur serait acquise,
  - entre ces deux seuils, le nombre d'actions acquises au titre de cet indicateur serait déterminé par interpolation linéaire (règle de proportionnalité) ;
- d'un indicateur **Eau douce préservée et régénération des ressources (10 % des actions de performance attribuées)** correspondant à horizon de fin 2028 au volume annuel d'eau douce préservée, correspondant à la somme (i) du volume annuel de l'eau réutilisée après traitement ; (ii) du volume annuel de l'eau dessalée ; et (iii) du volume d'eau préservée par les réseaux d'eau potable grâce à l'amélioration de leur rendement par rapport à celui de 2023 :
  - si l'indicateur est inférieur à 1,4 milliard de mètres cubes, aucune action de performance ne serait acquise,
    - si l'indicateur est supérieur ou égal à 1,6 milliard de mètres cubes, la totalité de l'enveloppe des actions de performance attribuées au titre de cet indicateur serait acquise,
    - entre ces deux seuils, le nombre d'actions acquises au titre de cet indicateur serait déterminé par interpolation linéaire (règle de proportionnalité) ;
- d'un indicateur **Satisfaction des clients et des consommateurs (10 % des actions de performance attribuées)**, correspondant à horizon 2028 au taux de satisfaction client mesuré avec la méthodologie du *Net Promoter Score Étendu* :
  - si le score NPS est inférieur à 30 **ou** le taux de couverture est inférieur à 65 % du chiffre d'affaires, aucune action de performance ne serait acquise,
  - si le score NPS est supérieur ou égal à 40 **et** le taux de couverture est supérieur ou égal à 80 % du chiffre d'affaires, la totalité de l'enveloppe des actions de performance attribuées au titre de cet indicateur serait acquise,
  - entre ces deux seuils, le nombre d'actions acquises au titre de cet indicateur serait déterminé par interpolation linéaire (règle de proportionnalité pour le score et pour la couverture) ;
- d'un indicateur **Réduction des émissions de GES (scopes 1 et 2) (10 % des actions de performance attribuées)** à horizon fin 2028, par rapport à leur niveau de 2021 :
  - si l'indicateur est inférieur à 17 %, aucune action de performance ne serait acquise,
  - si l'indicateur est égal à 19 %, la moitié de l'enveloppe des actions de performance serait acquise,
  - si l'indicateur est supérieur ou égal à 21 %, la totalité de l'enveloppe des actions de performance attribuées au titre de cet indicateur serait acquise,
  - entre ces deux seuils, le nombre d'actions acquises au titre de cet indicateur est déterminé par interpolation linéaire (règle de proportionnalité).

Dans le cadre de cette autorisation, le conseil d'administration pourrait procéder à des attributions d'actions nouvelles ou existantes en une ou plusieurs fois, à hauteur de 0,35 % du capital social, apprécié à la date de la présente assemblée générale, avec application d'un sous-plafond de 0,02 % du capital social pour l'attribution d'actions de performance à Mme Estelle Brachlianoff, dirigeante mandataire sociale exécutive.

Cette autorisation serait consentie pour une durée de 26 mois et mettrait fin à l'autorisation consentie par l'assemblée générale du 24 avril 2025 qui a été utilisée en 2025 pour un montant équivalent à 0,16 % du capital social

#### **Obligation de conservation des actions attribuées et acquises**

Sur proposition du comité des rémunérations, le conseil d'administration du 10 mars 2026 a décidé, dans le cadre de la mise en œuvre des plans envisagés de renouveler, comme suit, les obligations de conservation :

- pour la dirigeante mandataire sociale exécutive, obligation de conservation jusqu'à la fin de leurs fonctions de 40 % du total des actions de performance attribuées, net des charges sociales et fiscales applicables jusqu'à atteindre à terme une détention globale d'actions correspondant à 200 % de sa rémunération fixe brute annuelle ;
- pour les membres du Comex de la Société, obligation de conservation jusqu'à la fin de leurs fonctions au sein du Comex de 25 % du total des actions attribuées, net des charges sociales et fiscales applicables jusqu'à atteindre, à terme, une détention globale d'actions correspondant à 100 % de leur rémunération fixe brute annuelle.

## VINGT-QUATRIÈME RÉSOLUTION

### Autorisation à donner au conseil d'administration à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié du Groupe et des mandataires sociaux de la Société ou de certains d'entre eux, emportant renonciation de plein droit des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux articles L. 225-129-2, L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et L. 22-10-60 du Code de commerce :

1. autorise le conseil d'administration à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre (à l'exclusion d'actions de préférence), au profit des bénéficiaires ou des catégories de bénéficiaires qu'il déterminera parmi les membres du personnel salarié de la Société ou des sociétés ou des groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce et les mandataires sociaux de la Société ou des sociétés ou des groupements qui lui sont liés et qui répondent aux conditions visées à l'article L. 225-197-1, II et L. 22-10-59 dudit Code, dans les conditions définies ci-après ;
2. décide que le nombre total d'actions existantes ou à émettre attribuées gratuitement en vertu de cette autorisation ne pourra pas représenter plus de **0,35 % du capital social** à la date de la présente assemblée générale, étant précisé qu'à ce plafond s'ajouteront, le cas échéant, les actions à émettre au titre des ajustements à effectuer pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, les droits des bénéficiaires ;
3. décide que le nombre total d'actions existantes ou à émettre attribuées aux dirigeants mandataires sociaux de la Société en vertu de cette autorisation ne pourra excéder **0,02 % du capital social** à la date de la présente assemblée générale ;
4. décide que l'attribution gratuite des actions à leurs bénéficiaires deviendra définitive au terme **d'une période d'acquisition minimale de trois (3) ans** et les actions définitivement acquises ne seront soumises, à l'issue de la période d'acquisition, **à aucune période de conservation**, étant précisé que l'acquisition définitive des actions attribuées gratuitement et la faculté de les céder librement interviendront néanmoins avant l'expiration de la période d'acquisition susmentionnée, en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou troisième catégorie prévue à l'article L. 341-4 du Code de la Sécurité sociale, ou cas équivalent à l'étranger ;
5. décide que l'attribution définitive des actions attribuées gratuitement en vertu de cette autorisation sera notamment soumise à l'atteinte de conditions de performance fixées par le conseil d'administration ;
6. confère tous pouvoirs au conseil d'administration à l'effet de mettre en œuvre la présente autorisation, avec faculté de subdélégation dans les limites légales, et à l'effet notamment de :
  - déterminer si les actions attribuées gratuitement sont des actions à émettre et/ou existantes et, le cas échéant, modifier son choix avant l'attribution définitive des actions,
  - déterminer l'identité des bénéficiaires, ou la ou les catégories de bénéficiaires, des attributions d'actions parmi les membres du personnel et mandataires sociaux de la Société ou des sociétés ou des groupements susvisés et le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux,
- fixer les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions, et notamment la période d'acquisition, dans les conditions prévues ci-dessus, étant précisé que s'agissant des actions attribuées gratuitement aux mandataires sociaux, le conseil d'administration doit soit (a) décider que les actions attribuées gratuitement ne pourront être cédées par les intéressés avant la cessation de leurs fonctions, soit (b) fixer la quantité d'actions attribuées gratuitement qu'ils sont tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions,
- prévoir la faculté de suspendre provisoirement les droits à attribution,
- déterminer les termes et conditions régissant les attributions, le cas échéant, fixer la date de jouissance des actions provenant des attributions gratuites d'actions à émettre, constater les dates d'attribution définitives et les dates à partir desquelles les actions pourront être librement cédées, compte tenu des restrictions légales ;
7. décide que le conseil d'administration aura également, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, tous pouvoirs pour imputer, le cas échéant, en cas d'émission d'actions nouvelles, sur les réserves, bénéfices ou primes d'émission, les sommes nécessaires à la libération desdites actions, constater la réalisation des augmentations de capital réalisées en application de la présente autorisation, procéder aux modifications corrélatives des statuts et d'une manière générale accomplir tous actes et formalités nécessaires ;
8. décide que la Société pourra procéder, le cas échéant, aux ajustements du nombre d'actions attribuées gratuitement nécessaires à l'effet de préserver les droits des bénéficiaires en fonction des éventuelles opérations portant sur le capital ou les capitaux propres de la Société. Il est précisé que les actions attribuées en application de ces ajustements seront réputées attribuées le même jour que les actions initialement attribuées ;
9. constate qu'en cas d'attribution gratuite d'actions nouvelles, la présente autorisation emportera, au fur et à mesure de l'attribution définitive desdites actions, augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission au profit des bénéficiaires desdites actions et renonciation corrélative des actionnaires au profit des bénéficiaires desdites actions à leur droit préférentiel de souscription sur lesdites actions ;
10. prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le conseil d'administration viendrait à faire usage de la présente autorisation, il informera chaque année l'assemblée générale ordinaire des opérations réalisées en vertu des dispositions prévues aux articles L. 225-197-1 à L. 225-197-3 et L. 22-10-59 du Code de commerce, dans les conditions prévues par l'article L. 225-197-4 dudit Code ;
11. **fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente assemblée générale, la durée de validité de l'autorisation faisant l'objet de la présente résolution ;**
12. prend acte du fait que cette délégation prive d'effet à compter de ce jour et à hauteur de la partie non encore utilisée la délégation conférée par la 21<sup>e</sup> résolution adoptée par l'assemblée générale du 24 avril 2025.



## (RÉSOLUTION 25)

### Autorisation donnée au conseil d'administration à l'effet de réduire le capital par annulation d'actions autodétenues

Il vous est demandé d'autoriser le conseil d'administration à réduire le capital social, en une ou plusieurs fois, par annulation de toute quantité d'actions autodétenues qu'il déciderait dans les limites autorisées par la loi.

**À la date de chaque annulation, le nombre maximum d'actions annulées par la Société pendant la période de vingt-quatre mois précédant ladite annulation, y compris les actions faisant l'objet de ladite annulation, ne pourrait excéder 10 % des actions composant le capital de la Société à cette date, étant rappelé que cette limite s'applique à un montant du capital de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte des opérations affectant le capital social postérieurement à la présente assemblée générale.**

**Cette autorisation serait donnée pour une période de vingt-six mois à compter de cette assemblée.**

## VINGT-CINQUIÈME RÉSOLUTION

### Autorisation donnée au conseil d'administration à l'effet de réduire le capital par annulation d'actions autodétenues

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

**À la date de chaque annulation, le nombre maximum d'actions annulées par la Société pendant la période de vingt-quatre mois précédant ladite annulation, y compris les actions faisant l'objet de ladite annulation, ne pourra excéder 10 % des actions composant le capital de la Société à cette date, étant rappelé que cette limite s'applique à un montant du capital de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte des opérations affectant le capital social postérieurement à la présente assemblée générale.**

L'assemblée générale confère tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, pour réaliser la ou les opérations d'annulation et de réduction de capital qui pourraient être réalisées en vertu de la présente autorisation, imputer sur les primes et réserves disponibles de son choix la différence entre la valeur de rachat des actions annulées et leur valeur nominale, affecter la fraction de la réserve légale devenue disponible en conséquence de la réduction de capital, et modifier en conséquence les statuts et accomplir toutes formalités.

**Cette autorisation est donnée pour une période de vingt-six mois à compter de ce jour.**

L'assemblée générale prend acte que cette autorisation prive d'effet à compter de ce jour et à hauteur de la partie non encore utilisée, l'autorisation conférée par la 26<sup>e</sup> résolution adoptée par l'assemblée générale du 25 avril 2024.



## (RÉSOLUTION 26)

### Pouvoirs pour formalités

Cette résolution a pour seul objet de permettre la réalisation des dépôts et formalités requises par la loi.

## VINGT-SIXIÈME RÉSOLUTION

### Pouvoirs pour formalités

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, confère tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de ses délibérations pour effectuer tous dépôts et formalités requis par la loi.

# RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES DIFFÉRENTES OPÉRATIONS PORTANT SUR LE CAPITAL PRÉVUES AUX RÉSOLUTIONS DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DES ACTIONNAIRES DU 23 AVRIL 2026

À l'Assemblée générale de la société VEOLIA ENVIRONNEMENT S.A.,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société (la « Société »), nous vous présentons nos rapports sur les différentes opérations portant sur le capital sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

## **1. Rapport sur l'émission d'actions et de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription, au titre de la quinzième, seizième, dix-septième, dix-huitième, dix-neuvième et vingtième résolutions**

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

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

- de lui déléguer, avec faculté de subdélégation, pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente Assemblée générale, la compétence pour décider des opérations suivantes et fixer les conditions définitives de ces émissions et vous propose, le cas échéant, de supprimer votre droit préférentiel de souscription :
  - émission avec maintien du droit préférentiel de souscription (quinzième résolution), d'actions et/ou de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L. 228-93 alinéas 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société ou d'autres sociétés y compris celles dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance) ;
  - émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offre au public autre que celles mentionnées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (seizième résolution) d'actions et/ou de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L. 228-93 alinéas 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société ou d'autres sociétés y compris celles dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance), étant précisé que :
    - ces titres pourront être émis (a) à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à votre Société dans le cadre d'une offre publique d'échange, réalisée en France ou à l'étranger selon les règles locales, sur des titres répondant aux conditions fixées à l'article L. 22-10-54 du Code de commerce et/ou (b) à la suite de l'émission, par les sociétés dont la Société détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital social, de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;

- conformément à l'article L. 22-10-52 alinéa 1 du Code de commerce, votre Conseil d'administration vous propose de l'autoriser à fixer librement le prix d'émission des titres de capital à émettre dans les limites fixées dans le rapport du Conseil d'administration ;

- émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offre au public visée au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier et dans la limite légale de 30 % du capital social par an (dix-septième résolution) d'actions et/ou de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L. 228-93 alinéas 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société ou d'autres sociétés y compris celles dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance), étant précisé que :

- ces titres pourront être émis à la suite de l'émission, par les sociétés dont la Société détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital social, de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;

- conformément à l'article L. 22-10-52 alinéa 1 du Code de commerce, votre Conseil d'administration vous propose de l'autoriser à fixer librement le prix d'émission des titres de capital à émettre dans les limites fixées dans le rapport du Conseil d'administration ;

- de lui déléguer, avec faculté de subdélégation, pour une durée de 18 mois à compter du jour de la présente Assemblée générale, la compétence pour décider une émission avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions de la Société et/ou de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L. 228-93 alinéas 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société ou d'autres sociétés y compris celles dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance), réservée à une ou plusieurs personnes nommément désignées, et de lui déléguer le pouvoir de désigner ces personnes conformément à l'article L. 22-10-52-1 du Code de commerce, dans la limite légale de 30 % du capital social par an (dix-huitième résolution), étant précisé que ces titres pourront être émis à la suite de l'émission, par les sociétés dont la Société détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital social, de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;

- de lui déléguer, avec faculté de subdélégation, pour une durée de vingt-six mois, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à une émission d'actions et/ou de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L. 228-93 alinéas 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société ou d'autres sociétés y compris celles dont la

Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance), en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (dix-neuvième résolution), dans la limite de 10 % du capital social à la date de la présente Assemblée générale.

Le montant nominal global des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, ne pourra, selon la quinzième résolution, excéder 30 % du capital social à la date de la présente Assemblée générale au titre des quinzième, seizième, dix-septième, dix-huitième, dix-neuvième, vingtième, vingt-et-unième, vingt-deuxième et vingt-troisième résolutions, étant précisé que le montant nominal des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, ne pourra excéder (i) 30 % du capital social à la date de la présente Assemblée générale au titre de la quinzième résolution et (ii) 10 % du capital social à la date de la présente Assemblée générale au titre de chacune et de l'ensemble des seizième, dix-septième, dix-huitième et dix-neuvième résolutions.

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire de titres à émettre dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux quinzième, seizième, dix-septième et dix-huitième résolutions, dans les conditions prévues à l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, si vous adoptez la vingtième résolution.

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

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

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre, données dans le rapport du Conseil d'administration au titre des seizième, dix-septième et dix-huitième résolutions.

Par ailleurs, ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans le cadre de la mise en œuvre des quinzième et dix-neuvième résolutions, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul de ce prix d'émission.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seraient réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite dans les seizième, dix-septième et dix-huitième résolutions.

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

## **2. Rapport sur l'émission d'actions et/ou de diverses valeurs mobilières de la Société, réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise, au titre de la vingt-deuxième résolution**

En exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Conseil d'administration de la compétence de décider une émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L. 228-93 alinéas 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du Code de commerce, donnant accès, immédiatement ou à terme au capital de la Société (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance), avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux adhérents d'un ou de plusieurs plans d'épargne salariale (ou tout autre plan aux adhérents duquel ou desquels les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ou toute loi ou réglementation analogue permettrait de réserver une augmentation du capital dans des conditions équivalentes) mis en

place au sein de la Société et des sociétés liées à la Société dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3344-1 du Code du travail, étant précisé que la présente résolution pourra être utilisée aux fins de mettre en œuvre des formules à effet de levier, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le montant nominal maximal des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, en vertu de cette résolution, est fixé à 2 % du capital social à la date de la présente Assemblée générale, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond global prévu au second paragraphe de la quinzième résolution de la présente Assemblée générale.

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

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour une durée de vingt-six mois à compter de la date de la présente Assemblée générale, la compétence pour décider une ou plusieurs émissions et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux actions et valeurs mobilières à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

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

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

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

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

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

## **3. Rapport sur l'émission d'actions et/ou de diverses valeurs mobilières de la société, réservée à des catégories de personnes dans le cadre de la mise en place de plans d'actionnariat salarié, au titre de la vingt-troisième résolution**

En exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Conseil d'administration de la compétence de décider l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L. 228-93 alinéa 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance), avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée à la catégorie de bénéficiaires suivante :

- (i) salariés et mandataires sociaux visés aux articles L. 3332-1 et L. 3332-2 du Code du travail de sociétés liées à la Société dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3341-1 du Code du travail ;
- (ii) OPCVM ou autres entités, ayant ou non la personnalité morale, d'actionnariat investis en titres de la Société dont les porteurs de parts ou les actionnaires seront des personnes mentionnées au (i) ;

(iii) tout établissement bancaire ou filiale d'un tel établissement intervenant à la demande de la Société pour la mise en place d'un dispositif d'actionnariat ou d'un dispositif d'épargne (comportant ou non une composante d'actionnariat en titres de la Société) au profit de personnes mentionnées au (i) ;

étant précisé que la présente résolution pourra être utilisée pour mettre en œuvre des formules à effet de levier, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le montant nominal maximal des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, en vertu de cette résolution, est fixé à 0,6 % du capital social à la date de la présente Assemblée générale, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond global prévu au second paragraphe de la quinzième résolution de la présente Assemblée générale.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour une durée de dix-huit mois à compter de la date de la présente Assemblée générale, la compétence pour décider une ou plusieurs émissions et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux actions et valeurs mobilières à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

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

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

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

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

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établissons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Conseil d'administration, en cas d'émission d'actions et de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre.

#### 4. Rapport sur l'autorisation d'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre, au titre de la vingt-quatrième résolution

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

Le nombre total d'actions existantes ou à émettre susceptibles d'être attribuées au titre de la présente autorisation, dont l'attribution définitive sera notamment soumise à l'atteinte de conditions de performance fixées par le Conseil d'administration, ne pourra représenter plus de 0,35 % du capital de la Société à la date de la présente Assemblée générale, étant précisé que le nombre total d'actions existantes ou à émettre susceptibles d'être attribuées aux dirigeants mandataires sociaux de la Société en vertu de la présente autorisation ne pourra excéder 0,02 % du capital social à la date de la présente Assemblée générale.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser, pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente Assemblée générale, à attribuer gratuitement des actions existantes ou à émettre.

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

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

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

#### 5. Rapport sur la réduction du capital au titre de la vingt-cinquième résolution

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 vingt-six mois à compter du jour de la présente Assemblée générale, 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 la 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 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.

Paris-La Défense, le 19 mars 2026

Les commissaires aux comptes

**ERNST & YOUNG et Autres**

Charles-Emmanuel CHOSSON

Xavier SENENT

**DELOITTE & ASSOCIES**

Mansour BELHIBA

Elodie ELLOUZ

# DEMANDE D'ENVOI DES DOCUMENTS ET RENSEIGNEMENTS

visés aux articles R. 225-81, R. 225-83 et R. 225-88 du Code de commerce

## Assemblée générale mixte des actionnaires du 23 avril 2026

Je soussigné <sup>(1)</sup> :

Nom (M. ou Mme) : .....

Prénom usuel : .....

Adresse complète :

N° : ..... Rue : .....

Code postal : ..... Ville : .....

Propriétaire de : ..... actions nominatives :

..... actions au porteur <sup>(2)</sup> ou nominatives administrées :

souhaite recevoir à l'adresse ci-dessus les documents ou renseignements visés aux articles R. 225-81, R. 225-83 et R. 225-88 du Code de commerce concernant l'assemblée générale mixte du **jeudi 23 avril 2026**, à l'exception de ceux qui étaient annexés au formulaire unique de procuration et de vote par correspondance.

Fait à : ..... le : ..... 2026

Signature

Conformément à l'article R. 225-88, alinéa 3 du Code de commerce, les actionnaires titulaires de titres nominatifs peuvent obtenir de la Société, par une demande unique, l'envoi des documents et renseignements précités à l'occasion des assemblées ultérieures d'actionnaires.



### CETTE DEMANDE EST À RETOURNER À :

Société Générale  
Service des assemblées  
32, rue du Champ de Tir  
CS 30812  
44308 Nantes Cedex 3

<sup>(1)</sup> Pour les personnes morales, indiquer la dénomination sociale exacte.

<sup>(2)</sup> Joindre une copie de l'attestation de participation des actions au porteur, délivrée par l'intermédiaire gérant vos titres.



## CALENDRIER DE COMMUNICATION FINANCIÈRE 2026

### Jeudi 26 février

Publication des comptes annuels 2025

### Jeudi 23 avril

Assemblée générale des actionnaires

### Mercredi 6 mai

Publication de l'information financière trimestrielle  
au 31 mars 2026

### Jeudi 30 juillet

Publication des comptes semestriels

## Pour plus d'informations

Disponibles sur notre site



DOCUMENT  
D'ENREGISTREMENT  
UNIVERSEL 2025



GUIDE ÉTHIQUE



CODE DE CONDUITE  
ANTI-CORRUPTION



### Informations - actionnaires :

**0 805 800 000 - Numéro libre appel**

(gratuit hors DOM-TOM)



### Informations - actionnaires

**www.veolia.com**



### Questions - actionnaires

**agveoliaenvironnement.ve@veolia.com**



Ce document est imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert sur un papier certifié PEFC issu de ressources contrôlées et gérées durablement.

Crédits photographiques : © Simon Pantling/Fluid.

© Mediathèque VEOLIA - Martin Colombet / Fisheye



**Veolia Environnement**

Société anonyme au capital de 3 708 617 185 euros  
403 210 032 RCS Paris

**Siège administratif :**

30, rue Madeleine Vionnet – 93300 Aubervilliers – France

**Tél. : +33 (0)1 85 57 70 00**

**Siège social :**

21, rue La Boétie – 75008 Paris – France

**[www.veolia.com](http://www.veolia.com)**

