

**SELD DOCUMENT
DOCUMENT D'ENR
UNIVERSEL DO
ENREGISTREMENT
DOCU
VERSE
MENT
DOCU
ERSEL**

2025

**DOCUMENT
D'ENREGISTREMENT
UNIVERSEL**

Incluant le rapport
financier annuel

01



Présentation du Groupe et de ses activités

3

1.1	Elis en 2025	4
1.2	Stratégie	23
1.3	Nos clients	43
1.4	Gouvernance	57

03



Notre responsabilité environnementale, sociale et sociétale RFA

157

3.1	Bases de préparation	159
3.2	Gouvernance, stratégie & gestion des impacts, risques et opportunités	161
3.3	Informations environnementales	180
3.4	Informations sociales	217
3.5	Annexes	246
3.6	Rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852	264
3.7	Introduction	268
3.8	Autres informations environnementales	268
3.9	Autres informations sociales	284
3.10	Éthique et société	286
3.11	Annexes	299

05



États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2025 RFA

321

5.1	Comptes consolidés	322
5.2	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	401
5.3	Comptes annuels de la société Elis (société mère)	404
5.4	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	428

02



Gouvernement d'entreprise RFA

61

2.1	Gouvernance	62
2.2	Rémunération des mandataires sociaux	100
2.3	Facteurs de risques et contrôle interne	133
2.4	Participation des actionnaires aux assemblées générales	151
2.5	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	152
2.6	Tableau récapitulatif des délégations de compétence et de pouvoir au bénéfice du directoire	152
2.7	Observations du conseil de surveillance sur le rapport du directoire	154

04



Commentaires sur l'exercice 2025

303

4.1	Faits marquants de l'exercice 2025 RFA	304
4.2	Résultats du Groupe RFA	305
4.3	Événements postérieurs à la clôture RFA	313
4.4	Développements récents	313
4.5	Perspectives RFA	314
4.6	Investissements futurs	314
4.7	Activités en matière de recherche et développement RFA	314
4.8	Résultats de la société Elis RFA	315
4.9	Résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices RFA	315
4.10	Informations juridiques, financières et fiscales RFA	316

06


Capital, actionnariat et autres informations sur la Société
433

6.1	Informations concernant la Société	434
6.2	Capital et actionnariat RFA	434
6.3	Marché du titre	445
6.4	Relations investisseurs	446
6.5	Calendrier prévisionnel de la communication financière	446
6.6	Contrats importants	446
6.7	Organigramme simplifié du Groupe et principales filiales	447
6.8	Plan de vigilance RFA	449
6.9	Assurances du Groupe	452
6.10	Lutte contre la corruption	453

07


Informations complémentaires
457

7.1	Personnes responsables RFA	458
7.2	Responsables du contrôle des comptes	458
7.3	Tables de correspondance	459

Tables de correspondance
459

7.3.1	Table de concordance du document d'enregistrement universel	459
7.3.2	Table de concordance avec le rapport de gestion du directoire (auquel sont joints le rapport sur le gouvernement d'entreprise et l'État de durabilité)	461

Le présent document d'enregistrement universel a été déposé le 30 mars 2026 auprès de l'Autorité des marchés financiers (l'AMF), en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

Le document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au document d'enregistrement universel. L'ensemble, alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017/1129.

Le document d'enregistrement universel incluant le rapport financier annuel est une reproduction de la version officielle du document d'enregistrement universel qui a été établie en XHTML et déposée le 30 mars 2026 auprès de l'Autorité des marchés financiers ; cette version est également disponible sur le site Internet du groupe Elis.

En application de l'article 19 du règlement (UE) n° 2017/1129, sont inclus par référence dans le présent document d'enregistrement universel :

- les comptes consolidés du groupe Elis relatifs à l'exercice 2024 et le rapport des contrôleurs légaux correspondant figurent dans les sections 5.1 et 5.2 du document d'enregistrement universel 2024 accessible sur le site internet de la Société : <https://fr.elis.com/sites/fr.elis.com/files/2025/03/28/969500UX71LCE8MAY492-2024-12-31-0-fr.zip>
- les comptes consolidés du groupe Elis relatifs à l'exercice 2023 et le rapport des contrôleurs légaux correspondant figurent dans les sections 6.1 et 6.2 du document d'enregistrement universel 2023 accessible sur le site internet de la Société : <https://fr.elis.com/sites/fr.elis.com/files/2024/03/28/969500UX71LCE8MAY492-2023-12-31-AR.zip>

Les éléments du rapport financier annuel sont identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme **RFA**

Remarques générales : dans le présent document d'enregistrement universel, sauf indication contraire, le terme « Société » ou « Elis » désigne Elis, société anonyme dont le siège social est situé Tour Kupka A - 18, rue Hoche à Puteaux (92800), et qui est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 499 668 440 et le terme « Groupe » désigne ensemble la Société et ses filiales consolidées.

Arrondis : certaines données chiffrées (y compris les données exprimées en milliers ou millions) et pourcentages présentés dans le présent document d'enregistrement universel ont fait l'objet d'arrondis. Par conséquent, la somme des montants arrondis peut présenter des écarts non significatifs par rapport au total reporté.



01

Présentation du Groupe et de ses activités

1.1	ELIS EN 2025	4
	Elis, un leader international de solutions circulaires pour les professionnels	5
	Message des dirigeants	10
	Une présence internationale	12
	Histoire et faits marquants 2025	14
	Expansion mondiale	18
	Chiffres clés 2025	20
1.2	STRATÉGIE	23
	Tendances	24
	Modèle d'affaires	26
	Focus RSE	28
	Focus excellence opérationnelle	36
	Focus innovation	39
1.3	NOS CLIENTS	43
	Expérience client	44
	Hôtellerie-Restaurant	46
	Commerce et Services	48
	Industrie	50
	Santé et actions sociales	54
1.4	GOVERNANCE	57
	Le conseil de surveillance	58
	Le comité exécutif	59



1.1 ELIS EN 2025

Leader des services circulaires grâce à un modèle de location-entretien optimisé par des technologies de traçabilité, Elis innove chaque jour. Dans ses 31 pays, Elis répond aux besoins de ses clients en matière de protection, d'hygiène et de bien-être, tout en les accompagnant dans l'atteinte de leurs objectifs environnementaux. Avec un savoir-faire opérationnel unique et un profil de croissance organique profitable, Elis crée ainsi de la valeur, durablement, pour ses actionnaires, ses clients et ses collaborateurs.

Elis en chiffres (au 31 décembre 2025)

4 796,8 M€

de chiffre d'affaires

58 782

collaborateurs

Environ

400 000

clients

528 *

usines, centres logistiques
et dépôts

Présent dans

31 pays



* Chiffre aligné avec le périmètre de reporting du chapitre 3.

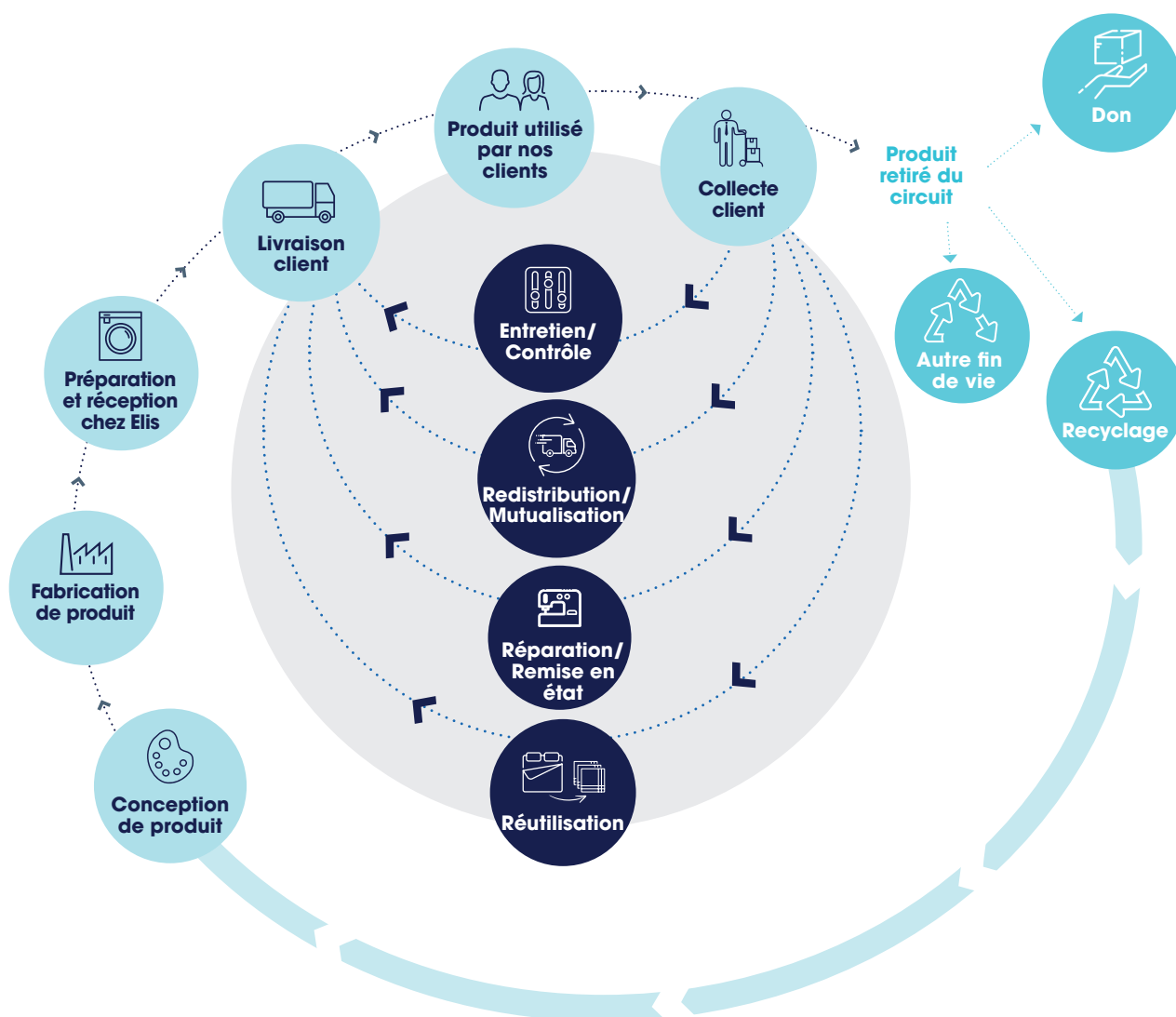
Elis, un leader international de solutions circulaires pour les professionnels

Le modèle d'affaires d'Elis repose sur la location-entretien. Elis vend l'usage du produit plutôt que le produit lui-même. C'est l'économie de fonctionnalité qui constitue 87% du chiffre d'affaires d'Elis*.

Le principe de location-entretien amène le Groupe à veiller à la longévité de ses produits. La rentabilité est intrinsèquement liée à la qualité des articles loués au client.

Ce modèle d'affaires permet également la mutualisation : même si le client n'en a plus l'usage, le produit pourra être réutilisé par un autre client.

Enfin, ce modèle apporte une attention particulière à la relation client par le service et le suivi assuré tout au long du contrat. La pérennité s'inscrit naturellement dans une démarche de qualité.



* L'économie de la fonctionnalité s'entend comme la location de l'usage des produits. Cet indicateur ne représente pas le chiffre d'affaires aligné contribuant à l'objectif de transition vers une économie circulaire telle que défini par la taxonomie européenne. Les éléments taxonomiques sont disponibles dans le chapitre 3 section « 3.3.4 Taxonomie ».

Notre mission

Leader des « services circulaires de protection, d'hygiène et de bien-être », Elis assure au quotidien et de façon durable un service essentiel à la performance de ses clients.

Nos services circulaires :

- » aident les clients à concentrer leurs efforts sur leur activité principale ;
- » renforcent notre modèle économique de location-entretien et de réutilisation ;
- » permettent à nos clients de réduire leur empreinte environnementale.

Nos services circulaires inspirent notre engagement.

Ils créent un lien entre nous, nos clients et notre planète.

Et ils unissent nos collaborateurs dans le monde entier.

Nos valeurs



Nos solutions

Elis s'est diversifié tout au long de son existence en développant de nouveaux services complémentaires qui peuvent répondre aux différents besoins d'un même client. Le multiservice est au cœur de la stratégie d'Elis. Il permet non seulement d'optimiser le passage chez le client dans un souci d'économie d'échelle, mais aussi

de réduire l'impact de la livraison sur l'environnement. Il apporte de la valeur à notre client en lui offrant un service global qui le décharge de soucis d'organisation pour lui permettre de concentrer ses efforts sur son cœur de métier tout en gardant la maîtrise de son budget.

Nos marchés

Nous travaillons pour des organismes publics et privés de toutes tailles et dans tous les secteurs d'activités.

Industrie, Commerce et Services

Principaux secteurs :

industrie, commerce de détail et services

Clients :

des PME (petites et moyennes entreprises) aux multinationales

Principaux services :

vêtements professionnels (uniformes, vêtements de protection et à haute visibilité), hygiène des sanitaires, boissons et tapis (solutions de protection des sols, tapis confort et à logo)



Santé

Principaux secteurs : hôpitaux et maisons de retraite



Hôtellerie et Restauration

Principaux secteurs : hôtels et restaurants



Nos services

Nous proposons des solutions sur mesure de linge plat, vêtements professionnels, équipements sanitaires, tapis de sol, boissons, tenues de salles propres, prévention des nuisibles et DASRI.



Linge plat



Linge de restauration, de cuisine et d'hébergement



Vêtement professionnel



Vêtements professionnels et EPI



Sanitaire



Essuyage et lavage des mains, diffusion de parfums, hygiène des toilettes et hygiène féminine



Boissons



Fontaines à eau et machines à café



Sol



Large choix de tapis



Essuyage Industriel



Serviettes industrielles



Pest control



Prévention et lutte contre les nuisibles



Cleanroom



Tenues réutilisables pour salles propres



DASRI



Collecte et élimination des DASRI

Les étapes de la location-entretien

Ce sont nos forces de vente, expertes dans leur domaine, qui sont le premier contact de nos clients. Elles évaluent le besoin et estiment les quantités nécessaires, la fréquence de livraison, le type de produits. Elis prend en charge l'achat et le stockage des articles. En cas d'arrivée ou de départ d'un salarié, en cas de baisse ou de hausse d'activité, Elis adapte son service. Ce service sera assuré selon la périodicité choisie avec le client de façon à le libérer

de toute contrainte : entretien de textiles, service à l'appareil, remplacement de consommables, réparation, collecte et re-livraison le même jour pour ne jamais se déplacer avec un camion vide. C'est une équipe dédiée au suivi clientèle qui prend la suite du contrat une fois la mise en place finalisée. Elle s'assure de la satisfaction du client et peut lui proposer des services additionnels.

Qu'est-ce que

LA LOCATION-ENTRETIEN CHEZ ELIS ?

1

L'ÉVALUATION DE VOS BESOINS

Nos experts vous assistent dans l'analyse de vos besoins et vous proposent la solution la plus responsable adaptée à votre structure :

- > étude de **faisabilité technique**,
- > support dans **l'analyse des risques**,
- > recommandation de **produits appropriés** aux particularités de votre métier,
- > sélection de **gammes écoconçues** pour maximiser la durée de vie des produits et être facilement réparés puis valorisés ou recyclés en fin de vie,
- > choix de **solutions** avec des matières alternatives moins impactantes sur l'environnement comme le polyester et le plastique recyclé ou le coton biologique.



L'ACHAT, L'INSTALLATION ET LE STOCKAGE DES PRODUITS

Elis investit pour vous dans l'achat des produits et s'occupe entièrement de la mise en place et du stockage :

- > prise de taille et mise à taille des vêtements,
- > estimation des stocks nécessaires,
- > installation des appareils sanitaires et fontaines dans vos locaux.

Elis maîtrise sa chaîne d'approvisionnement : **96% des achats directs ont fait l'objet d'une évaluation RSE du fournisseur.**

La relation d'Elis avec ses fournisseurs est régie par le code éthique et la charte des achats responsables.

2



3

L'ENTRETIEN

L'entretien des articles textiles est réalisé dans nos usines spécialisées par secteur d'activité avec des **programmes adaptés** à chaque catégorie d'article, pour assurer leur longévité. Ils sont contrôlés et réparés si nécessaire.

Les appareils sanitaires et fontaines sont rechargés et entretenus sur site. Des ateliers Elis sont dédiés à la **réparation et au reconditionnement des appareils et tapis** afin de les remettre ensuite en circulation.

L'entretien de vêtements de travail chez Elis permet de réduire l'impact environnemental : jusqu'à **35% de réduction des émissions** par rapport à une solution acquisition et **60% en matière de consommation d'eau**. Les vêtements sont contrôlés et réparés directement dans nos usines.



4

LIVRAISON ET RAMASSAGE

Les jours et horaires de passage réguliers sont **adaptés à vos contraintes**. Dans la majeure partie du temps, vous êtes en contact avec votre agent de service qui assure la prestation et la prise en compte de vos besoins.

La densité de notre maillage géographique offre une **proximité inégalée** qui nous permet d'assurer une **grande réactivité** à vos demandes.

Nous optimisons constamment nos modes de livraison grâce à un outil unique de gestion des routes et des chargements. Notre flotte logistique est en **transition vers des véhicules alternatifs** : biogaz, biodiesel et électricité.



Les avantages

- > Tranquillité
- > Gain de temps
- > Économies
- > Réduction de l'impact environnemental
- > Hygiène et qualité

Message des dirigeants



Déclaration de
**Thierry
Morin**

Président du conseil
de surveillance d'Elis



Dans un contexte politico-économique dégradé, la force du modèle d'Elis a permis au Groupe d'atteindre des niveaux record pour la totalité de ses indicateurs financiers.

En 2025, Elis a dû faire face à un environnement instable sur le plan géopolitique, et dégradé sur le plan économique, notamment dans ses grands pays (France, Allemagne et Angleterre). Comme les années précédentes, le Groupe a démontré la valeur et la robustesse de son modèle.

La stratégie du Groupe se fonde sur un modèle décentralisé qui valorise, partout dans le monde, la proximité entre Elis et ses clients. Cette proximité et la fiabilité du service permettent de tisser avec les clients une relation commerciale durable, dans laquelle Elis est un partenaire à part entière de leur activité.

Cette année encore, cette relation privilégiée aura permis à votre Société quelques ajustements de prix en lien avec l'inflation toujours forte du coût de la main d'œuvre ainsi que le déploiement de ses offres commerciales, lui faisant atteindre un chiffre d'affaires record à près de 5 milliards d'euros, soit 5,5% de croissance hors change.

En outre, en 2025, Elis a renforcé le dialogue avec ses actionnaires lors d'une Journée Investisseurs, la première depuis 2018 : 15 top managers étaient sur scène pendant une journée entière pour rappeler les forces du modèle, organiques et inorganiques, et donner une feuille de route RSE et financière claire, notamment en termes d'allocation du capital.

Nous regardons l'année 2026 avec confiance, malgré les incertitudes politico-économiques qui continuent de peser sur l'économie européenne. La grande résilience dont Elis a fait preuve à travers les différentes crises récentes, son savoir-faire opérationnel, son profil de croissance organique renforcé et son modèle fondé sur les principes de l'économie circulaire permettront au Groupe de continuer à affirmer son leadership dans tous les pays où il est présent.



La stratégie du Groupe se fonde sur un modèle décentralisé qui valorise, partout dans le monde, la proximité entre Elis et ses clients. Cette proximité et la fiabilité du service permettent de tisser avec les clients une relation commerciale durable, dans laquelle Elis est un partenaire à part entière de leur activité.





Au terme d'une année très agitée sur le plan politique et économique, Elis a réussi à dégager des résultats en nette hausse. Comment l'expliquez-vous ?

Le modèle d'Elis fait ses preuves depuis maintenant plus d'un siècle, et le Groupe a toujours eu à cœur de consolider ce qui en fait la force : proximité humaine, savoir-faire des équipes, fiabilité et qualité de service... Tout cela n'est pas le fruit du hasard.

En 2025, la qualité des services du Groupe a été particulièrement reconnue par ses clients, tandis que la mobilisation des équipes commerciales pour exploiter les nombreuses opportunités de développement qui se présentaient a permis d'afficher une croissance très solide de 5,5% hors effet change.

Les savoir-faire industriels n'ont pas été en reste, avec des performances et une productivité record, qui permettent à la fois d'augmenter la marge d'EBITDA de 20 pb, et de réduire l'empreinte carbone d'Elis de 3%, en ligne avec son plan climat à horizon 2030.

Il est d'ailleurs à noter que tous les indicateurs RSE sont en forte amélioration et notamment la sécurité dont Elis a fait une priorité.

Est-ce un bon cru en termes d'acquisitions ?

C'est même un cru record, avec pas moins de 22 acquisitions closes en 2025, sur nos géographies existantes, permettant de consolider nos positions et renforcer nos réseaux, notamment en Pest control.

Il est rassurant de constater que le pipeline est riche, puisque toutes les géographies sont concernées, avec 12 pays en Europe, Asie et Amérique latine, ainsi que tous les marchés du Groupe : Hôtellerie-Restaurant, Santé, Industrie – Commerce & Services et Pest control.

Les années à venir devraient donc continuer sur le même rythme, avec des opportunités identifiées et une organisation bien rodée.

Vous avez clarifié votre allocation du capital lors d'un Capital Market Day en 2025 ?

Depuis l'introduction en Bourse en 2015, le Groupe présentait un levier de dette de l'ordre de 3x. Cet endettement était d'autant mieux accepté par le marché que les taux étaient bas, et les grandes acquisitions structurantes (Berendsen, Indusol, Lavebras, Lavartex) ont été faites sur ces bases.

Mais depuis, les choses ont changé et le monde est revenu à des taux d'intérêt plus classiques ; nous avons donc engagé une trajectoire volontariste de désendettement, qui nous a conduit l'an dernier à un levier inférieur à 2x et une notation *Investment Grade* auprès de nos trois agences de notation.

Le marché nous en a donné crédit, et le temps est venu d'une politique plus favorable aux actionnaires. C'est pourquoi depuis 2025, nous distribuons l'intégralité de notre free cash-flow, pour simplifier en trois parts : acquisitions, dividendes et rachats d'actions. Cette politique a évidemment pour effet une nette amélioration de l'EPS, et donc du cours.

En 2026, nous pourrions aller encore plus loin dans cette direction, afin, le cas échéant, de compenser tout ou partie de la dilution liée au soft call de l'obligation convertible.

Vous avez aussi déménagé votre siège ?

Les services du siège (environ 700 personnes) étaient répartis sur deux bâtiments, mal reliés aux réseaux de transport. Nous avons saisi une opportunité particulièrement attractive à La Défense pour occuper un seul bâtiment, deux fois plus grand, pour le même loyer.

Toutes les équipes sont désormais rassemblées au même endroit, avec le meilleur nœud de connexion de transports d'Île-de-France. C'est un énorme avantage pour travailler ensemble et recruter des talents.



En 2025, la qualité des services du Groupe a été particulièrement reconnue par ses clients, tandis que la mobilisation des équipes commerciales pour exploiter les nombreuses opportunités de développement qui se présentaient a permis d'afficher une croissance très solide de 5,5% hors effet change.



Comment voyez-vous l'année 2026 ?

Le contexte politico-économique est encore plus incertain qu'en 2025, mais nous sommes confiants dans les forces et la solidité du modèle Elis pour continuer à délivrer une croissance rentable, avec la poursuite de la progression de tous les indicateurs du Groupe.

Je vous invite d'ailleurs à observer la progression de l'EPS en 2026 et 2027, qui marquera la transformation du modèle financier.

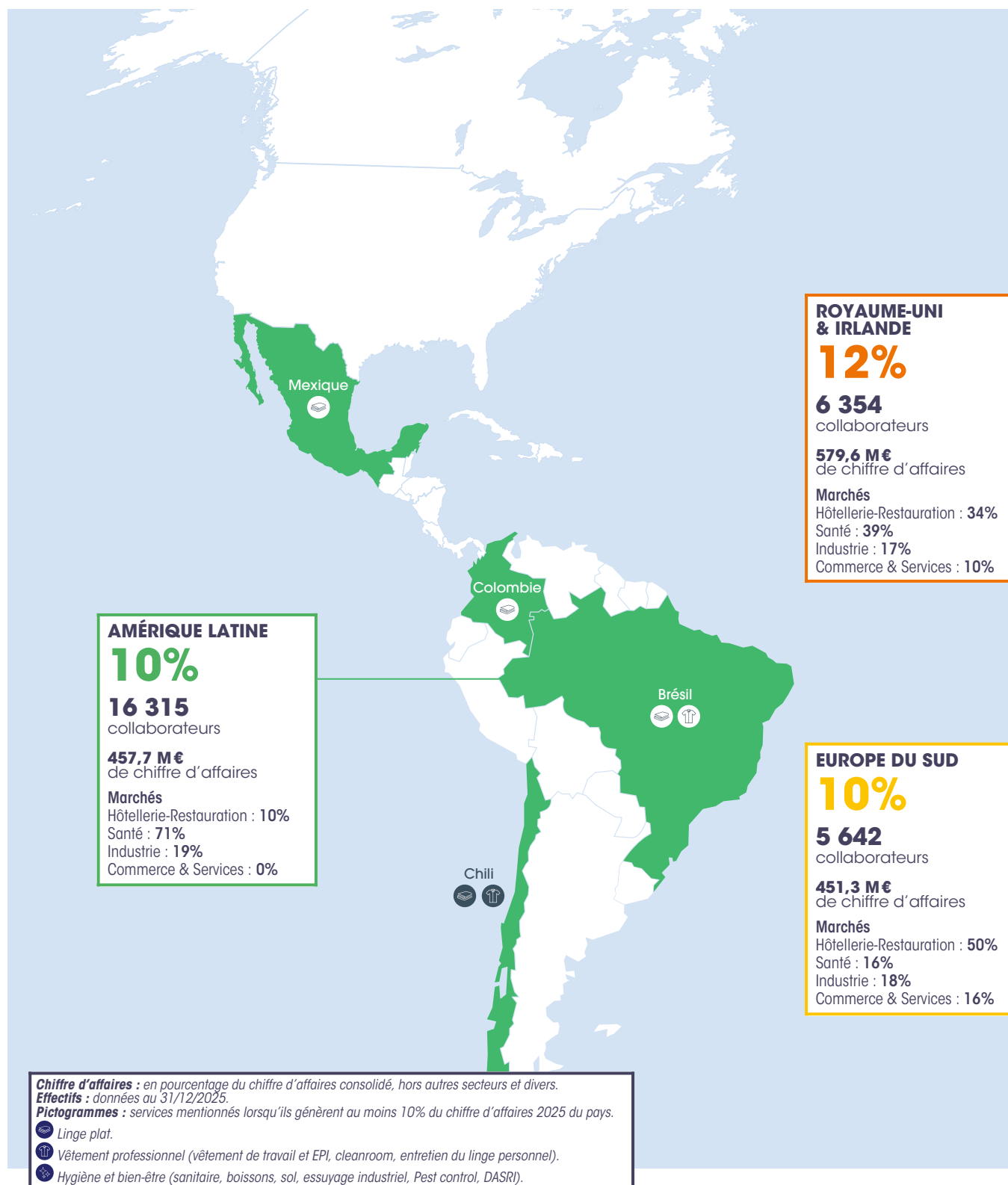


Questions à
Xavier Martiré
Président
du directoire d'Elis



Une présence internationale

71%
du chiffre
d'affaires 2025
hors de France



SCANDINAVIE ET EUROPE DE L'EST

13%

5 150

collaborateurs

640,0 M €
de chiffre d'affaires

Marchés

Hôtellerie-Restoration : 18%

Santé : 15%

Industrie : 51%

Commerce & Services : 16%

FRANCE

29%

13 371

collaborateurs

1 400,7 M €
de chiffre d'affaires

Marchés

Hôtellerie-Restoration : 35%

Santé : 17%

Industrie : 19%

Commerce & Services : 29%

EUROPE CENTRALE

26%

11 732

collaborateurs

1 241,5 M €
de chiffre d'affaires

Marchés

Hôtellerie-Restoration : 16%

Santé : 38%

Industrie : 29%

Commerce & Services : 17%

ASIE

218

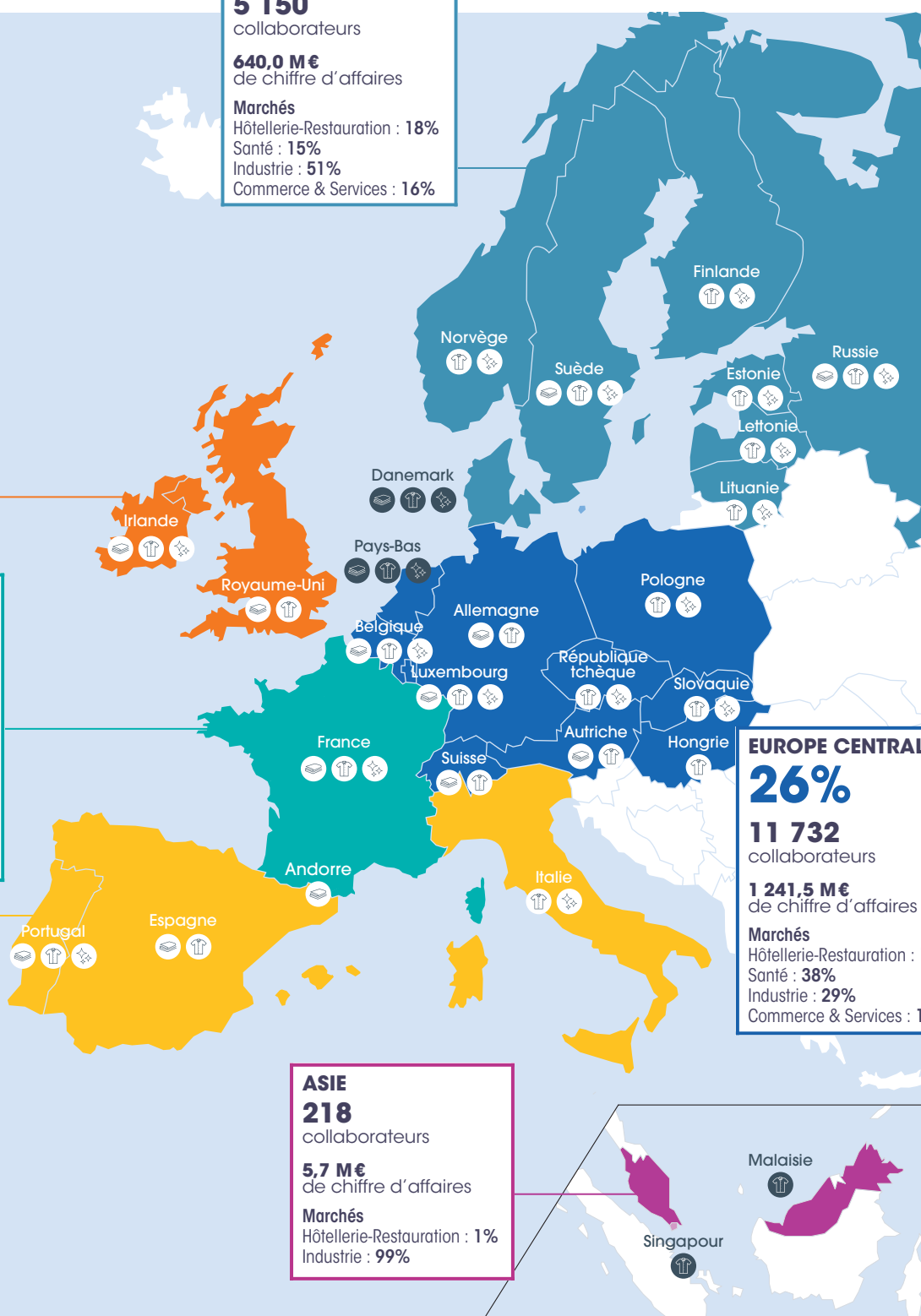
collaborateurs

5,7 M €
de chiffre d'affaires

Marchés

Hôtellerie-Restoration : 1%

Industrie : 99%



Histoire et faits marquants 2025

Depuis sa création, Elis n'a cessé de croître et de se réinventer, s'adaptant à l'évolution des modes de consommation et des usages. Elis innove constamment pour répondre aux besoins de ses clients et aux nouvelles attentes des consommateurs.

✓ 1883

Création des Grandes Blanchisseries de Pantin : Elis blanchit le linge des hôtels, des restaurants et des particuliers.

✓ Entre les deux guerres

Invention du modèle de location-entretien.

✓ Après la guerre

Développement du vêtement professionnel, Elis ayant assuré l'entretien du linge de l'armée américaine.

✓ 1968

Création du groupe Elis, abréviation de Europe Linge Service (ELIS).

✓ 1973-2001

Expansion européenne et diversification des activités de location-entretien (sanitaire, fontaines à eau, machines à café, linge de résidents, ultra-propre).

✓ 2014

Poursuite de l'internationalisation du Groupe avec une implantation au Brésil.

✓ 2015

Introduction en bourse sur le marché réglementé d'Euronext à Paris et poursuite du développement en Amérique latine.

✓ 2017

Création d'un leader paneuropéen avec l'acquisition de Berendsen.

✓ 2021

Après Covid, reprise de l'activité : performance et mobilisation des équipes dans l'atteinte des objectifs.

✓ 2022

Extension en Amérique latine avec l'acquisition du leader mexicain : Lavartex.

✓ 2023

Elis se dote d'une Raison d'être et dévoile sa nouvelle signature « **Circular services at work** ».

✓ 2024

Elis fait son entrée sur le marché asiatique avec l'acquisition de Wonway spécialisée sur le marché du Cleanroom.

✓ 2025

Ouverture d'un comptoir Cleanroom à Singapour.



Programme Workwear to Workwear : une initiative mise en lumière par la presse et les médias

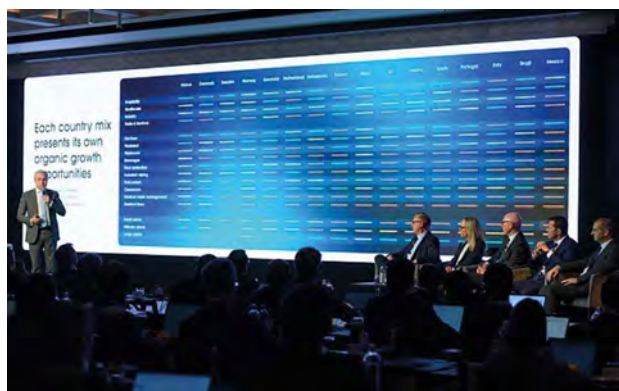
Le programme de recyclage des vêtements professionnels Elis Workwear to Workwear bénéficie d'une visibilité croissante dans les médias économiques et industriels. Des titres de référence tels que *Les Échos* et *Usine Nouvelle* ont consacré des articles à cette initiative, tandis que BFM Business lui a dédié un reportage télévisé, soulignant son caractère innovant et son rôle dans l'évolution des

pratiques vers plus de performance et de responsabilité.

Cette reconnaissance médiatique illustre l'intérêt porté à notre programme W2W et confirme sa pertinence dans le contexte actuel, marqué par la recherche de solutions plus responsables.

Elis réunit ses investisseurs au Capital Markets Day

Le 27 mai, Elis a tenu son Capital Markets Day à Londres. Ce rendez-vous a permis de rappeler la stratégie du Groupe et de partager avec les investisseurs notre feuille de route pour les années à venir.



Déménagement du siège social du Groupe à La Défense

Le Groupe a officiellement transféré son siège social de Saint-Cloud vers La Défense, quartier d'affaires majeur européen. Ce déménagement s'inscrit dans une opération de regroupement des équipes, dans un immeuble entièrement rénové de 17 000 m² au cœur du quartier d'affaires. Avec plus de 19 étages, la tour Kupka A, offre des espaces modernes, incluant une zone de restauration, une salle de sport, un *rooftop* végétalisé et un accès facile aux transports pour les salariés.

Ce changement reflète aussi l'intention d'Elis de renforcer la visibilité du Groupe et attirer de nouveaux talents.

Workwear Days 2025 : deux rendez-vous clés pour réinventer le vêtement professionnel

En 2025, Elis a organisé deux temps forts autour du vêtement professionnel : les Workwear Days de juin et de décembre. Ces séminaires stratégiques ont réuni les équipes internationales pour impulser une dynamique collective et accélérer la transformation du secteur.

Juin 2025 : un nouvel élan collectif

Le premier rendez-vous de juin a permis de lancer une dynamique collaborative inédite. Pendant deux jours, les participants ont partagé leur énergie, leurs idées et leur engagement pour imaginer ensemble l'avenir du *workwear* chez Elis.

Ce séminaire a été l'occasion de renforcer la cohésion des équipes et d'initier de nouveaux projets, dans un esprit d'innovation et de responsabilité.

Décembre 2025 : poursuivre la transformation

En décembre, Elis a donné rendez-vous à ses équipes pour faire le point sur les avancées et poursuivre la transformation. Ce second temps fort a permis de partager les succès, d'aligner les ambitions pour l'année à venir et de continuer à placer l'expérience client et la durabilité au cœur de la stratégie.

À travers ces événements, Elis affirme sa volonté de proposer des solutions textiles innovantes, responsables et adaptées aux besoins de chaque secteur d'activité. Les Workwear Days illustrent l'engagement du Groupe à accompagner ses clients dans leurs enjeux de performance et de développement durable.

Solidarité

Chaque année, les équipes Elis se mobilisent pour soutenir des initiatives locales liées à la santé, à l'inclusion, à l'éducation ou encore à la valorisation de produits en fin de vie. Ces actions, souvent menées avec des associations de proximité, illustrent l'engagement du Groupe à avoir un impact positif au-delà de ses activités.

Norvège

Elis Norvège a collaboré avec le club de football de Skien pour réparer leurs vêtements d'entraînement. Ce projet met en valeur notre expertise en réparation textile et la promotion de modèles circulaires. L'initiative a suscité l'intérêt des médias, avec un passage aux actualités locales et un article publié par NRK. Le partenariat se poursuit.

Brésil

Les équipes brésiliennes ont fait don de **2 984 produits textiles en fin de vie** ainsi que d'anciens équipements informatiques à l'association Grendacc, qui accompagne des enfants atteints de cancer. Cette contribution permet de soutenir leurs activités médicales et sociales.

Chili

Elis Chili a remis **4 753 articles de linge plat** (3 327 kg) à des hôpitaux. Ces dons répondent à des besoins matériels essentiels liés aux soins quotidiens.

Suède

Pour la deuxième année consécutive, l'établissement Elis de Limhamn, à Malmö, a soutenu les camps de jeunesse de CISV Suède en prêtant des draps et des serviettes. CISV est une organisation à but non lucratif dont la mission est de contribuer à un monde plus pacifique grâce à l'éducation à la paix et aux activités interculturelles. Depuis sa création en 1951, CISV a organisé environ 8 500 camps et projets internationaux, touchant plus de 318 000 participants. Les participants et les animateurs de cette année provenaient d'Australie, de Belgique, de France, d'Italie, des Pays-Bas, d'Autriche, du Mexique, du Pérou, des États-Unis et de Suède. Elis en Suède est fier de soutenir CISV dans ses efforts pour continuer à organiser des camps et créer des souvenirs inoubliables pour les enfants du monde entier.



Portugal

Plusieurs actions solidaires ont été menées dans le pays :

- › dons de textiles en fin de vie à différentes institutions sociales, représentant plus de **5 000 articles** ;
- › une activité de volontariat auprès de CERCIMA, organisation dédiée à l'éducation et à l'inclusion de personnes en situation de handicap.

Pays-Bas

Elis Pays-Bas a soutenu un projet pédagogique en offrant **150 T-shirts neufs** à une école primaire d'Helmond.

Royaume-Uni

Les équipes britanniques ont remis **88 438 articles textiles** à des associations fournissant vêtements et produits essentiels aux personnes vulnérables. Elles ont aussi consacré **268 heures de volontariat** à des projets locaux liés à l'environnement, à l'éducation et à l'action sociale.

Allemagne

À l'occasion de la Journée nationale de la lecture en Allemagne 2025, les collègues de notre site de Flechtingen ont rendu visite à des clients (hôpitaux et crèches) pour lire des histoires aux enfants, créant sourires et moments de partage.



Ouverture de nouvelles usines

Plan-les-Ouates, Suisse

Reconstruction de l'usine

Capacité :

Linge plat : **50 tonnes / semaine**
avec la même surface

Date : **juillet 2025**

Superficie : **1 400 m²**



Mannheim, Allemagne

Extension de l'usine Cleanroom

Capacité :

Vêtements professionnels : **50 000 pièces / semaine**,
évolution possible jusqu'à 100 000 pièces

Date : **novembre 2025**

Superficie : **835 m²**



Belem, Brésil

Nouvelle usine de linge plat Santé

Capacité :

Linge plat : **19 tonnes / jour**
(extensible à 30 tonnes/ jour)

Date : **septembre 2025**

Superficie : **3 052 m²**



Réingénierie de nos sites

Lübbenau, Allemagne

Capacité linge plat : **100 tonnes / semaine**

Superficie : **4 470 m²**



Wismar, Allemagne

Capacité linge plat : **135 tonnes / semaine**

Capacité vêtements professionnels :
30 000 pièces / semaine

Superficie : **10 300 m²**



Expansion mondiale

En 2025, Elis a poursuivi sa stratégie de croissance et d'expansion internationale en réalisant plusieurs acquisitions importantes qui ont permis au Groupe de renforcer sa présence sur des marchés clés, et d'intégrer de nouvelles compétences au sein de ses équipes.



Lavanderia Hospitalar Acquafash Ltda (Brésil)

Elis poursuit son expansion au Brésil avec l'acquisition de Lavanderia Hospitalar Acquafash Ltda, basée à Brasília. Spécialisée dans la fourniture de linge plat pour les établissements de santé, l'entreprise compte près de 380 collaborateurs et a réalisé un chiffre d'affaires d'environ 8 millions d'euros en 2025. Cette opération renforce la présence du Groupe sur l'un de ses marchés les plus dynamiques et soutient son développement dans le secteur hospitalier.



Larosé GmbH et Mitteldeutsche Wäscherei GmbH (Allemagne)

Avec l'intégration de Larosé GmbH et Mitteldeutsche Wäscherei GmbH, Elis poursuit son développement en Allemagne et s'implante pour la première fois à Berlin. Larosé est un acteur reconnu du secteur de la Santé, proposant des services de location et d'entretien de linge plat, de vêtements professionnels et de linge de résidents. Les deux entités emploient environ 140 collaborateurs, pour un chiffre d'affaires d'environ 13 millions d'euros en 2025, et renforcent la présence d'Elis sur un marché stratégique en Europe.

Adrett Textilservice GmbH Wäscherei und Reinigung (Allemagne)

Adrett dispose d'une blanchisserie moderne située à Schuby, dans le nord de l'Allemagne, près de la frontière danoise. La société propose des services de location-entretien de linge plat et s'adresse à une clientèle en Hôtellerie-Restaurant, un marché particulièrement dynamique en Allemagne. Cette nouvelle acquisition permettra de consolider le réseau existant d'Elis. Adrett emploie environ 140 personnes et son équipe dirigeante restera en place afin de poursuivre localement le développement de l'activité. Le chiffre d'affaires 2025 de cette acquisition est d'environ 12 millions d'euros.



Groupe J.P. Muller (France)

Elis a acquis le Groupe J.P. Muller, acteur de référence du secteur de l'Hôtellerie-Restaurant, implanté en Alsace à proximité de Bâle. Le groupe emploie 50 collaborateurs et réalise un chiffre d'affaires 2025 d'environ 7 millions d'euros, réparti équitablement entre la France et la Suisse. Cette acquisition renforce la présence transfrontalière d'Elis et sa capacité à accompagner durablement les clients hôteliers dans ces deux pays.



Wäscherei Bodensee AG (Suisse)

Elis a acquis Wäscherei Bodensee AG, dont les deux blanchisseries de Münsterlingen et Pfaffnau renforcent son réseau en Suisse. Cette opération permet au Groupe d'accroître sa capacité de service auprès des clients des secteurs de la Santé et de l'Hôtellerie. L'entreprise emploie environ 220 collaborateurs et a réalisé un chiffre d'affaires d'environ 23 millions d'euros en 2025. L'équipe de direction reste en place afin de poursuivre le développement de l'activité.



Bugadería Neutral (Espagne)

Elis a renforcé sa présence en Espagne avec l'acquisition de Bugadería Neutral, une blanchisserie située au sud de Barcelone, active principalement dans le secteur de l'Hôtellerie-Restaurant. L'entreprise compte 145 collaborateurs et a réalisé un chiffre d'affaires d'environ 13 millions d'euros en 2025. Cette acquisition consolide l'implantation du Groupe en Catalogne. L'équipe dirigeante conserve ses fonctions afin d'assurer la continuité et la qualité de service.



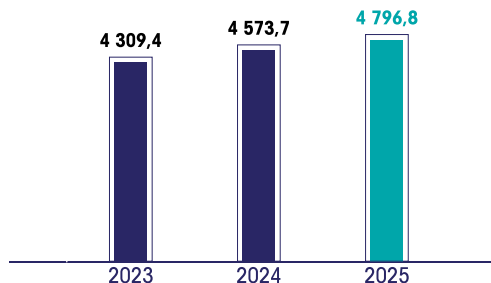
Elis Cleanroom (Singapour)

Elis Cleanroom Singapour est un nouvel acteur dynamique du marché en Asie, opérationnel depuis mars 2025. L'équipe locale est composée de trois collaborateurs dédiés aux opérations logistiques ainsi que d'un business development manager en charge du développement commercial. Le centre de distribution a été entièrement rénové et optimisé afin d'assurer un stockage efficace et un flux logistique fluide. L'ouverture de ce nouveau site marque l'implantation d'Elis dans un 31^e pays.

Chiffres clés 2025

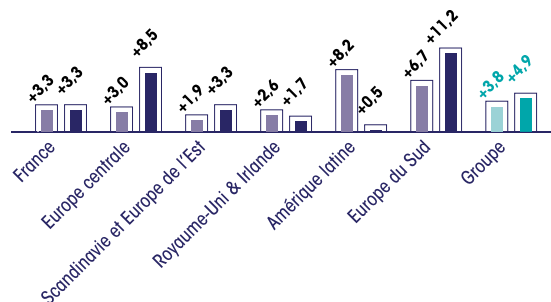
Chiffre d'affaires

En millions d'euros



Croissance organique* et publiée du chiffre d'affaires

En % du chiffre d'affaires

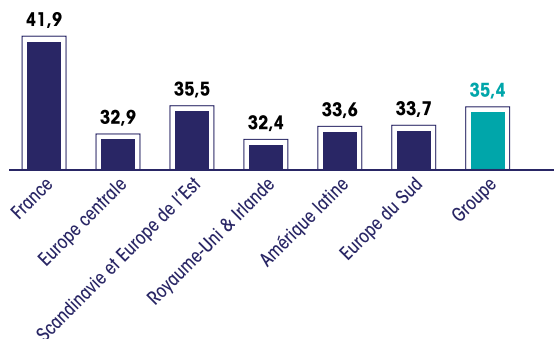


■ Croissance organique ■ Croissance publiée

(*) Voir définition au chapitre 4.

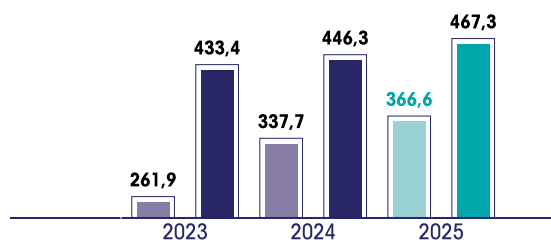
EBITDA ajusté par zone géographique

En % du chiffre d'affaires



Résultat net et résultat net courant*

En millions d'euros

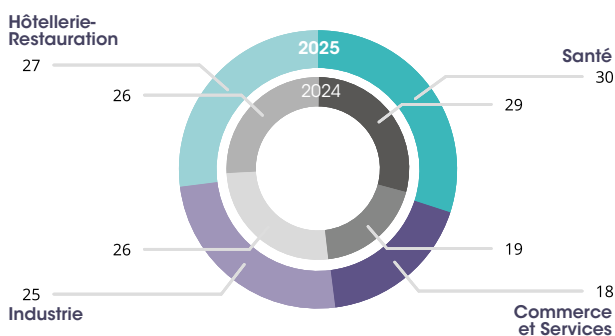


■ Résultat net ■ Résultat net courant

(*) Voir définition au chapitre 4.

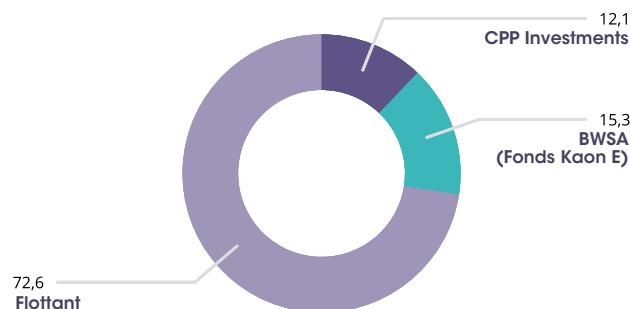
Répartition du chiffre d'affaires par segment de marché

En % du chiffre d'affaires



Répartition du capital au 31/12/2025*

En %



(*) Plus d'informations au chapitre 6.

Social

EFFECTIF

58 782 salariés au 31 décembre 2025
dont **51%** de femmes

38% femmes managers
dans les embauches

DÉVELOPPEMENT DES TALENTS

20% des nouveaux managers
sont issus de promotions internes

Réputation

90% des clients sont satisfaits
ou très satisfaits d'Elis*

* Données issues d'enquêtes de satisfaction réalisées
à travers le monde pour Elis en 2025. Nombre
de répondants total Groupe

Environnement

CONSOMMATION D'EAU

Réduction de **49%** par rapport
à 2010*

* Par kg de linge livré, périmètre Europe.

CONSOMMATION D'ÉNERGIE

Réduction de **31%** par rapport
à 2010*

* Par kg de linge livré, périmètre Europe.

SITES CERTIFIÉS ISO 14001

221 soit **49%** des sites industriels
du Groupe

SITES CERTIFIÉS ISO 45001

121 soit **22%** des sites du Groupe

Plus d'informations dans le chapitre 3.

Chiffre d'affaires

4 796,8 M€

EBITDA ajusté

1 700,1 M€
35,4%

du chiffre d'affaires

Résultat net courant

467,3 M€

Résultat net

366,6 M€

Free cash flow

358,6 M€

Investissements nets

874,7 M€





1.2 STRATÉGIE

Avec la location-entretien, Elis a fait le choix du modèle de l'économie de la fonctionnalité qui privilégie le service plutôt que le produit, la location plutôt que l'achat. Le Groupe favorise ainsi l'économie circulaire en encourageant l'entretien, la réutilisation et le recyclage afin de contribuer à une croissance durable. Pour simplifier la vie de ses 400 000 clients, Elis leur propose des solutions à la pointe de l'innovation et à forte valeur ajoutée pour que tous, sans exception, puissent se concentrer sur leurs activités.

Tendances

Le Groupe inscrit et définit sa stratégie en cohérence avec les évolutions du marché et ses principales tendances, qui sont décrites ci-après.

Hygiène et protection

La crise du Covid a changé l'hygiène au quotidien, en accentuant la conscience de la propreté et en conduisant à une augmentation générale des normes d'hygiène. Cette transformation, qui fut au départ une réponse immédiate à la crise, s'est imposée de façon durable.

Ce besoin accru d'hygiène et de sécurité pour tous a conduit les entreprises, les écoles et les institutions à revoir leurs protocoles d'hygiène en mettant davantage de solutions sanitaires à disposition, en revoyant leurs exigences de protection sur les vêtements de travail et en augmentant notamment leur fréquence de lavage.

Côté sanitaire, les protocoles ont été renforcés pour l'hygiène des mains et le nettoyage des surfaces.

Dans l'industrie agroalimentaire, le besoin de contrôle et de traçabilité des vêtements s'est accru à la suite de scandales liés à l'hygiène et au durcissement des normes impactant le nombre de change des vêtements à la hausse.



Au travail, la gestion du risque s'est également accentuée afin d'assurer la protection et la sécurité des salariés – notamment dans l'industrie. En parallèle, l'Union européenne n'a cessé de consolider les normes liées aux équipements de protection individuelle.

Facteurs démographiques

De nombreux facteurs démographiques jouent un rôle crucial dans l'économie et impactent la vision du Groupe. Le vieillissement de la population représente un défi majeur. Les progrès médicaux et les conditions de vie améliorées ont contribué à une augmentation de l'espérance de vie qui a des implications sur les systèmes de santé et de retraite. La demande croissante pour les services de soins aux personnes âgées a conduit au développement d'une économie des soins, englobant les soins à domicile, le long séjour, et les maisons de retraite. Cela stimule la croissance économique dans ce secteur, mais pose également des défis en termes de qualité des services notamment sur le linge des résidents. La part des plus de 80 ans dans la population de l'UE devrait être multipliée par deux et demi entre 2021 et 2100, passant de 6,0% à 14,6%. Les personnes âgées de plus de 65 ans représenteront 31,3% de la population de l'UE à la fin du siècle, contre 22% au 1^{er} janvier 2025. (*étude Eurostat – 2025*).



La densification du tissu urbain concentre les besoins en logements et en infrastructures tels que les hôtels, restaurants, entreprises et établissements de santé qui font naître des opportunités dans tous nos secteurs.

Tourisme

En 2024, l'Europe a été la destination touristique numéro 1 enregistrant 747 millions de touristes soit 1% de plus qu'en 2019 et 5% de plus qu'en 2023. D'ici à 2030 on estime le nombre de touristes dans le monde à 2 milliards dont 762 millions en Europe. (ONU Tourisme – 2025).

Cette hausse du tourisme génère une augmentation du nombre d'ouvertures d'hôtels. En France, par exemple, la demande a augmenté de 5 à 7% en l'espace d'une décennie.

Le tourisme de masse, moteur économique majeur dans de nombreux pays européens, contribue de manière significative au PIB en générant des recettes dans des secteurs tels que l'hébergement, la restauration, les transports et les activités touristiques qui font partie d'un des quatre marchés majeurs d'Elis.



Développement durable

De plus en plus conscientes de leur impact sur l'environnement, nos parties prenantes ont des attentes croissantes en matière de développement durable et intègrent désormais des critères écologiques dans leurs décisions. En 2022, 78% des fournisseurs affirment être sollicités sur le sujet par leurs clients, contre 72% en 2020 (*étude Bpifrance, l'Observatoire de la responsabilité sociétale des entreprises - Orse et PwC France & Maghreb, publiée en janvier 2023*).

Les réglementations sont plus strictes et contraignantes, avec des obligations de reporting RSE et des lois telles que la directive européenne CSRD. Ce nouveau cadre augmente les attentes des entreprises qui souhaitent une démonstration tangible de l'engagement de leurs partenaires commerciaux – au-delà de simples déclarations environnementales – avec des actions concrètes telles que la réduction des émissions de carbone, l'utilisation responsable des matières et une contribution positive à la société.

L'économie circulaire – en réduisant les consommations de ressources – est perçue comme un avantage concurrentiel et une source de nouvelles opportunités par nos clients. Ils recherchent des partenaires qui intègrent des modèles durables tels que l'intégration de matières alternatives, la réutilisation, la réparation, le recyclage et la réduction des déchets dans l'ensemble de leur chaîne de valeur. Les approches fondées sur des modèles linéaires ou des produits à usage unique sont de plus en plus remises en question. Les services circulaires – notamment pour la santé et les salles propres – se positionnent comme des alternatives durables.



Professionnalisation des clients



Dans un monde de plus en plus exigeant et concurrentiel, nos clients se recentrent sur leur cœur de métier. Leurs attentes vis-à-vis de leurs prestataires de services sont donc plus élevées. L'expérience client, la fiabilité, la qualité et la traçabilité sont des éléments différenciant majeurs dans le choix de leurs partenaires commerciaux.

Nos clients recherchent en particulier des prestataires réactifs capables de fournir un suivi transparent à chaque étape de la collaboration et à chaque point de contact avec l'entreprise, que ce soit en ligne, par téléphone ou en personne.

Dans un contexte de tension sur la chaîne d'approvisionnement mondiale, la fiabilité du fournisseur et son aptitude à délivrer ses produits et services sont capitales d'où le choix de partenaires solides avec des capacités d'investissement conséquentes.

Modèle d'affaires

Ressources

CLIENTS

- **400 000** clients de toutes tailles et tous secteurs
- **4** marchés : Hôtellerie-Restauration, Santé, Industrie, Commerce et Services
- Savoir-faire de plus d'un siècle

RESSOURCES HUMAINES

- **58 782** collaborateurs
- Répartis dans **31** pays

RESSOURCES ENVIRONNEMENTALES

- Consommation d'eau : **16,2*** millions de m³
- Consommation d'énergie : **2 856*** GWh
- Consommation totale de carburant : **55,2*** millions de litres
- Autres matériaux (polyester, coton, autres plastiques...)

FINANCE

- Société cotée sur Euronext (SBF 120)
- Résilience du modèle d'affaires, garant d'une croissance rentable

OUTIL INDUSTRIEL

- **528*** usines, centres logistiques et dépôts
- Plus de **11 000** véhicules
- **221*** sites certifiés ISO 14001
- **121*** sites certifiés ISO 45001
- Un modèle industriel fondé sur l'économie circulaire

OBJECTIF

- Faciliter le quotidien des clients du Groupe et contribuer à leurs succès grâce à un processus durable et responsable

*Chiffres alignés avec le périmètre de reporting du chapitre 3.

Mission

Assurer au quotidien et de façon durable un service circulaire de protection, d'hygiène et de bien-être pour ses clients partout dans le monde



L'expérience client au cœur de l'ADN d'Elis

- Une direction de l'expérience client regroupant plus de **30** collaborateurs dédiés
- Plus de **55 000** enquêtes de satisfaction menées en 2025
- Un programme interne « satisfaction client »

Les quatre piliers de la stratégie du Groupe

Pour proposer des solutions à la pointe de l'innovation permettant de réduire son empreinte carbone, la stratégie d'Elis s'appuie sur quatre piliers essentiels.

Développement de services responsables et promotion de l'économie circulaire

Concevoir des produits et des services circulaires toujours plus responsables grâce à la réduction continue de leur impact environnemental.

Accompagner nos clients dans l'atteinte de leurs objectifs RSE en proposant nos services fondés sur l'économie circulaire.

Excellence industrielle et commerciale

Développer et entretenir dans la durée une relation commerciale privilégiée avec les clients ; leur offrir un service de proximité, fiable et de qualité.

Optimiser la rentabilité de nos métiers en s'appuyant sur une approche analytique des processus industriels et logistiques.

Diffuser une culture d'amélioration continue de la performance industrielle et commerciale, en déployant les bonnes pratiques opérationnelles partout dans le Groupe.

Consolidation des positions existantes

Développer le maillage territorial du Groupe en conjuguant croissance organique et croissance externe, afin de bénéficier d'économies d'échelle.

Exploiter la forte densité du réseau d'Elis pour déployer le modèle multi-services et générer des ventes croisées.

Extension du réseau

Lancer régulièrement l'activité du Groupe dans de nouveaux pays offrant un fort potentiel.

Développer la densité de ces nouveaux pays, y appliquer la méthodologie opérationnelle du Groupe et y proposer, à terme, l'ensemble des services d'Elis.

Valeur créée

CLIENTS

- La possibilité de se concentrer sur leur cœur de métier avec un partenariat de proximité vers des solutions plus durables
- Taux de satisfaction client : **90%** périmètre Groupe

COLLABORATEURS

- **51%** de femmes
- **38%** des nouveaux managers sont des femmes
- Elis for All 2025 : **+24%** de taux de participation versus 2024

Chiffres alignés avec le périmètre reporting du chapitre 3.

INVESTISSEURS

Depuis l'IPO* :

- Taux de rendement annuel de l'actionnaire : **11%** sur la base d'un cours à 26,84€ au 11 février 2026

** Initial Public Offering.*

ENVIRONNEMENT & SOCIÉTÉ

Réduction des consommations entre 2010 et 2025, en ligne avec les objectifs 2025 :

- Eau : **-49%***
- Énergie thermique : **-31%***
- Utilisation d'énergies renouvelables : **18%**
- Textile recyclé : **71,5%**
- CO₂ : **-24%** de nos émissions (Scope 1&2) en valeur absolue

** Par kg de linge livré, périmètre Europe.*

Notre engagement auprès de nos communautés et dans notre chaîne de valeur :

- **247** jeunes accompagnés dans leurs études et leurs recherches d'emploi
- **96%** des dépenses d'achats liées à des fournisseurs directs ayant fait l'objet d'une évaluation RSE

Focus RSE

Dans le cadre de sa stratégie climat, Elis analyse en profondeur son modèle pour réduire son impact environnemental tout en soutenant ses clients dans leur transition écologique. En 2025, le Groupe a renforcé ses actions avec la publication de nouvelles analyses de cycle de vie de ses produits. Présent dans 31 pays, Elis multiplie les initiatives responsables, reconnues par des distinctions telles que la médaille EcoVadis et des notations extra-financières de premier plan. Par ailleurs, le Groupe investit dans la formation de ses collaborateurs, avec le déploiement d'une plateforme commune à tous les pays.

Récompenses et trophées

Les distinctions suivantes récompensent l'engagement d'Elis auprès de ses clients, partenaires et employés.

- Pour cette année 2025, Elis a reçu la médaille d'Or EcoVadis, une distinction qui place le Groupe parmi les 5% des entreprises les plus performantes en matière de développement durable. Cette reconnaissance est d'autant plus significative qu'EcoVadis a récemment renforcé ses critères d'évaluation et que de plus en plus de pays et d'entreprises participent à ce processus exigeant.
 

- Elis obtient pour la seconde année consécutive la note A du CDP : une reconnaissance majeure pour le Groupe. Cette distinction confirme la progression continue du Groupe dans la lutte contre le changement climatique, tout en témoignant de ses efforts constants et des bénéfices de son modèle d'économie circulaire. Elle la positionne ainsi parmi les entreprises les plus performantes et transparentes en matière d'actions environnementales.
 

- En 2025, le Groupe a maintenu sa notation ESG par l'agence de notation MSCI, à A. Cette distinction souligne l'engagement du Groupe en matière de RSE et ses progrès continus.
 

- En 2025, Sustainalytics maintient la qualification d'Elis à « risque faible » avec une note stable par rapport à 2024. Elle s'établit ainsi à 15,6.
 

- En 2025, le groupe Elis maintient sa note au questionnaire ESG Rating d'ISS à C+ et son statut Prime qui identifie les entreprises les plus avancées en matière ESG.

Distinction au Sommet de la Transformation Durable : une reconnaissance collective

Nous sommes fiers d'avoir reçu le prix « Direction RSE à impact » lors du Sommet de la Transformation Durable.

Cette distinction récompense l'engagement de notre Direction RSE, autour d'une stratégie construite sur des services responsables et un modèle basé sur l'économie circulaire.



Classement World's Best Companies

Elis figure de nouveau parmi les 1 000 meilleures entreprises mondiales, établi par Time et Statista, se hissant à la 553^e place. Une reconnaissance internationale qui illustre la robustesse et la performance de notre modèle.



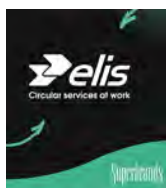
Top Employeurs en Suède

Elis se classe une fois de plus parmi les employeurs les plus attractifs du pays, plébiscité par plus de 4 600 jeunes professionnels.



Superbrands Portugal

Elis au Portugal a reçu le prestigieux label récompensant les marques les plus fortes et influentes du pays, gage de confiance et de leadership sur son marché.



Elis Pays-Bas

Aux Pays-Bas, Elis a obtenu le niveau 3 du PSO, une distinction majeure, le niveau supérieur étant réservé aux organisations à but non lucratif. Le PSO (*Profiel Sociaal Ondernemen*) évalue le niveau d'engagement d'une organisation en matière de création d'emplois pour des publics vulnérables. Structuré en cinq niveaux, cet indicateur reflète l'intensité de la contribution sociale, aussi bien à l'intérieur de l'entreprise qu'au travers de ses partenariats externes.

Elis Mexique

Au Mexique, Elis a reçu le prix RSE, celui-ci distingue les entreprises qui démontrent un engagement en matière de RSE. Cette reconnaissance repose sur l'évaluation de leurs pratiques dans des domaines clés tels que l'éthique des affaires, la qualité de vie au travail, la protection de l'environnement, l'engagement communautaire et la gestion de la chaîne de valeur, attestant ainsi de leur volonté de générer un impact positif et durable.

Elis Pologne

En 2025, Elis a remporté la 2^e place du *Supplier Sustainability Award 2025* dans la catégorie Grandes Entreprises (Partenaires européens). Cette distinction récompense les résultats mesurables de ses initiatives en matière de durabilité, fondées sur des indicateurs de performance clairement définis et leur impact économique, social et environnemental. À la suite de cette reconnaissance, Elis Pologne a été invité à intervenir lors du webinar fournisseurs de New Style afin de présenter l'approche RSE globale du Groupe et ses actions concrètes.



Elis Allemagne

Depuis cinq ans, l'équipe informatique collabore avec AfB Social & Green IT pour recycler le matériel, économiser des ressources et promouvoir l'inclusion. Pour célébrer cet anniversaire, AfB a remis aux équipes un certificat à Hambourg.



Fondation



Le 29 octobre, 11 nouveaux étudiants ont eu l'opportunité de vivre une journée d'échanges enrichissants en compagnie de leurs

parrains et marraines, ainsi que de Xavier Martiré et de Didier Lachaud. Ce moment de convivialité a débuté par un déjeuner à Saint-Cloud. Il a été suivi d'un tour en bateau-mouche sur la Seine et d'une visite privée de l'Opéra Garnier à Paris permettant aux étudiants de partager un instant privilégié.

Majoritairement issus de classes préparatoires, ces jeunes talents recevront un soutien financier et un accompagnement individuel tout au long de leurs études. Merci une nouvelle fois aux parrains et marraines Elis, qui prennent tous les ans à cœur d'accompagner ces jeunes étudiants.



Pour la première fois, la Fondation étend son action au-delà des frontières françaises et s'implante dans de nouveaux pays du Groupe : l'Allemagne et le Portugal.

En Allemagne, le dispositif repose sur un programme de mentorat, sans attribution de bourse.

Au Portugal, la Fondation met en place un programme de bourses sur trois ans, destiné à trois étudiants rencontrant des difficultés financières et présentant d'excellents résultats académiques. Le programme a débuté cette année.

Équiper nos usines

Le Groupe dispose de près de 11 500 véhicules. La stratégie d'internalisation de la logistique se poursuit afin de gagner en efficacité et productivité. Les actions menées en 2025 ont ainsi permis de poursuivre notre stratégie d'internalisation de nos tournées de distribution (>95% des véhicules logistiques). Outre des impacts logistiques évidents, cette internalisation permet de définir plus facilement des critères de remplacement du parc de véhicules tout en améliorant de façon très sensible la relation clients et la qualité de service associée. Conscient

de sa consommation d'énergie, le Groupe est engagé dans une démarche ambitieuse de réduction de celle-ci, et dans une transition vers des modes d'approvisionnement moins émissifs de gaz à effet de serre afin de contribuer à la lutte contre le changement climatique. En 2025, 1 PL électrique a été commandés par la Belgique, 7 par l'Espagne et 2 par l'Allemagne et que nous travaillons pour commander 15 PL électriques supplémentaires en Europe (hors France) sur 2026.



Nos collaborateurs

Continuer à porter notre marque employeur

Notre projet de marque employeur continue de susciter l'intérêt et a encore reçu en 2025 un prix. En France, le Groupe a décroché le trophée d'or des « Victoires du capital humain » pour son approche humaine et sincère de marque employeur. En Suède, le Groupe été élu *Employer Branding Company of the Year 2025* dans la catégorie Étudiants en économie et Bachelor par Karriärföretagen. Cette distinction récompense des années d'engagement pour attirer les talents, mais surtout pour construire un environnement de travail où chacun peut s'épanouir, évoluer et s'inscrire dans la durée.

Nous continuons également dans nos centres et sur les réseaux sociaux de faire vivre notre marque employeur.



Employee survey : fiers de nos résultats !

L'édition 2025 de notre enquête Groupe collaborateurs a battu tous les records avec **86% de participation** (vs 68% en 2023) : **28 108 réponses sur 32 947 personnes interrogées**.

Les résultats montrent une satisfaction en hausse à 72% (vs 70% en 2023) et des progrès dans 14 catégories sur 21, notamment la **RSE, le rôle du manager direct, la reconnaissance, les ressources mises à disposition et les opportunités de carrière**.

Des plans d'action locaux ont commencé à être déployés dans chaque pays pour répondre aux demandes exprimées et continuer à progresser.

Cette enquête a été menée par Opensquare. Tous les pays du Groupe sont concernés, sauf la France, l'Espagne, la Malaisie et la Suède qui conduisent leurs propres enquêtes. À date, plus de 1 700 actions ont été engagées par les pays suite à cette enquête.

Elis For All

L'opération Elis for All 2025, notre plan d'actionnariat salarié, a rencontré un succès exceptionnel cette année.

- › **+24%** de participation par rapport à 2024 ;
- › **+61,3%** par rapport à 2023 ;
- › **20** pays participants ;
- › Plus de **15** millions d'euros collectés.

Une dynamique collective rendue possible grâce à l'engagement de toutes nos équipes.

Une nouvelle preuve de la confiance de nos collaborateurs, y compris ceux issus de nos récentes acquisitions, dans la stratégie et les ambitions du groupe Elis.



Chevrans

Le Club des Chevrans a célébré sa 38^e édition avec trois voyages exceptionnels, réunissant 271 Chevrans venus de 15 pays. Ce programme emblématique d'Elis récompense chaque année les opérateurs de production et de maintenance les plus engagés du Groupe.

Chiffres marquants

- › **2 séjours** à Cannes (du 30 mai au 2 juin et du 27 au 30 juin) ;
- › **1 séjour** à Split, pour la France (du 20 au 23 juin) ;
- › **271** chevrons ;
- › **532** participants (partenaires inclus) ;
- › **15** pays représentés.

Les participants ont découvert des lieux emblématiques : balades en speedboat à Cannes, création de parfum à Grasse, exploration des cascades de Krka en Croatie... Le tout, ponctué de soirées festives.

Cette édition a aussi été marquée par la présence de membres du Comex : **Charlotta Ericsson** et **Andreas Schneider** à Cannes, et **Xavier Martiré** à Split, venus féliciter en personne nos Chevrans.



Club Elite

Les vainqueurs du Club Elite 2024 se sont retrouvés en Afrique du Sud, 143 Top Performers du Groupe se sont réunis pour partager une semaine riche en échanges et en découvertes. Ce voyage a pour but de récompenser les meilleurs commerciaux pour leurs résultats et l'engagement quotidien au service de nos clients et prospects.

IT : cybersécurité

En juillet, Elis a déployé Kamaé, un **outil de sensibilisation à la cybersécurité**. Cette initiative a visé à renforcer la vigilance de tous face aux menaces numériques, au travail comme à la maison.

Kamaé propose des entraînements rapides et réguliers, des quiz mensuels et des tests de phishing. En cas de doute, des fiches pratiques sont disponibles. La plateforme est simple, ludique et interactive, avec un système de passage de ceinture inspiré du judo.

Les utilisateurs peuvent se challenger entre collègues, cumuler des points et remporter des récompenses. Nous avons mis en place cette démarche pour renforcer notre sécurité numérique.

Un **mail louche** ?
Évitez le piège,
révisez vos
basiques sur
Kamaé.

Cliquez.
Apprenez.
Kamaé.

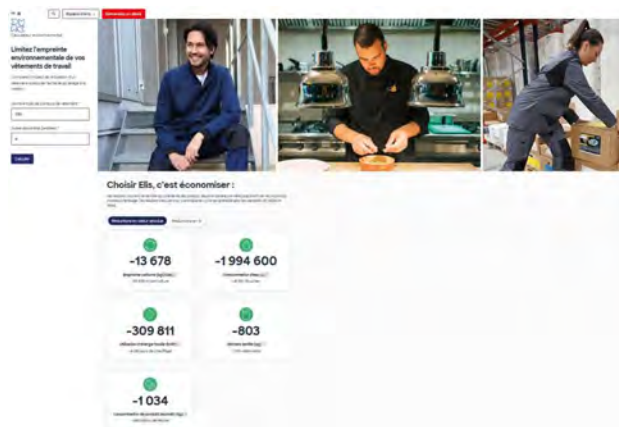


Sensibiliser nos parties prenantes à la RSE

Calculer les bénéfices de la location-entretien d'un vêtement professionnel

Dans le prolongement de l'Analyse de Cycle de Vie (ACV) complète réalisée sur une tenue de travail – couvrant toutes les étapes, de la production des fibres à la fin de vie en passant par l'usage – Elis met à disposition sur son site un calculateur accessible à tous. Cet outil permet d'estimer concrètement les gains environnementaux liés au passage de l'achat à un modèle de location-entretien.

Grâce au modèle circulaire d'Elis, qui prolonge la durée de vie des produits via la réparation et le réemploi, les émissions de CO₂ peuvent être réduites jusqu'à 35%. Par rapport au lavage à domicile, il permet également d'économiser jusqu'à 60% d'eau.



1^{er} webinar RSE proposé en externe

Pour la 1^{re} fois, les experts Elis (RSE, Marketing, Centre) ont animé un webinar en externe pour sensibiliser nos clients à l'économie circulaire. Le thème de cette première édition était « Réinventer la mode : place au circulaire ». Ce même format a été lancé en interne pour sensibiliser nos forces de vente.



Mars : Semaine de l'égalité

Début mars, une Semaine de l'Égalité a été organisée dans le Groupe. Des vidéos et portraits inspirants ont été partagés à tous les collaborateurs, ainsi que des informations clés pour arrêter les stéréotypes et favoriser l'épanouissement de chaque collaborateur. Depuis de nombreuses années, nous

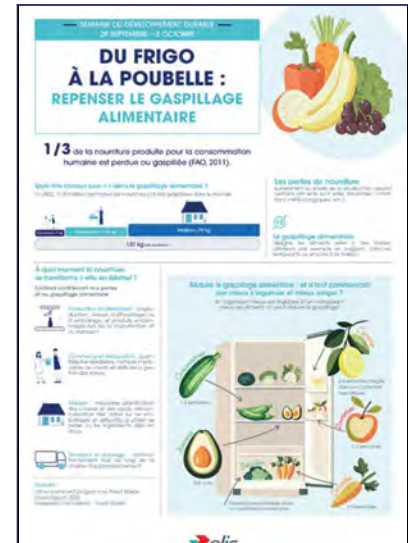
sommes engagés pour que chaque collaborateur, quel que soit son sexe ou son origine, soit pleinement acteur de son parcours professionnel, bénéficie des mêmes opportunités et s'épanouisse dans un environnement de travail inclusif et respectueux.



Octobre : Semaine du Développement Durable : 4^e édition

Pour la quatrième année consécutive, le Groupe s'est engagé du 29 septembre au 3 octobre en faveur du développement durable. Cette semaine a été l'occasion de sensibiliser tous nos collaborateurs dans nos 31 pays à l'importance des gestes du quotidien pour réduire notre empreinte environnementale, en fournissant des conseils pratiques et en renforçant les connaissances en matière de RSE et d'économie circulaire.

Pour la première fois, un challenge a été organisé au niveau du Groupe. Durant une semaine, tous les collaborateurs dans les bureaux et dans les usines ont été invités à réaliser le plus grand nombre de pas possible. Le challenge a regroupé près de 2 000 participants, qui ont réalisé 53 724 565 pas, soit l'équivalent d'un tour du monde.



Décembre : Semaine du Handicap

Début décembre s'est tenue la Semaine du Handicap au sein du Groupe, une occasion privilégiée pour sensibiliser l'ensemble des collaborateurs à l'inclusion. Le Groupe a choisi de mettre en avant les actions concrètes qui font vivre l'inclusion au quotidien chez Elis, convaincu que la diversité est une véritable richesse pour nous tous. Quelques exemples des actions menées : en Suède informations tout au long de la semaine sur les écrans ; Espagne : quiz une minute pour l'inclusion ; Pologne : emailing et informations sur les écrans des centres et usines ; Mexique : création et diffusion de vidéos pour apprendre le langage des signes...



Nos pays engagés au quotidien

En Irlande Elis organise le forum Women's Empowerment Forum

Le 24 juillet, Elis Irlande a organisé un forum dédié à l'empowerment des femmes sur le thème de la discrimination. Cette journée a été rythmée par des témoignages sincères de collaboratrices venues partager leurs expériences personnelles, rappelant combien le chemin vers l'égalité reste à poursuivre. Des ateliers interactifs ont permis de travailler sur l'identification des biais et le changement des mentalités, enrichis par l'intervention inspirante de Linda O'Mahony Logan. Cet événement a renforcé la conviction qu'ensemble, nous avons le pouvoir d'agir concrètement pour plus d'inclusion et d'équité.



Elis renforce son engagement durable dans le secteur de la santé aux Pays-Bas

Elis Pays-Bas a signé le *Green Deal Duurzame Zorg 3.0*, rejoignant l'initiative nationale visant à rendre le système de santé néerlandais plus durable. À travers cet engagement, Elis s'aligne sur cinq priorités : promotion de la santé et du bien-être, sensibilisation aux enjeux environnementaux, réduction des émissions de CO₂, développement de solutions circulaires et diminution de l'impact lié aux médicaments. Cet accord confirme la volonté d'Elis de contribuer à un modèle de soins plus respectueux de l'environnement. L'entreprise partagera ses progrès dans les prochaines années et collaborera activement avec ses partenaires pour atteindre les objectifs fixés.



Elis Malaisie renforce la sensibilisation au recyclage et aux standards durables

En avril 2025, l'équipe Cleanroom Malaisie a organisé une formation de sensibilisation au *Global Recycled Standard* pour l'ensemble des collaborateurs administratifs, opérationnels et commerciaux de Wonway Elis. Cette session a permis de clarifier les exigences de la certification, les processus de recyclage, les règles d'usage du logo et les attentes en matière d'audit, afin de renforcer l'intégration des pratiques circulaires dans les activités du site.



Elis Norvège mobilise ses partenaires autour de la circularité

En septembre, Elis Norvège a organisé sa deuxième Journée annuelle de la Durabilité, réunissant clients et partenaires stratégiques. L'événement a mis l'accent sur l'importance d'accroître la circularité à chaque étape de la chaîne de valeur, renforçant ainsi l'engagement commun en faveur de pratiques plus responsables et durables.

Focus excellence opérationnelle

GLAD : l'application logistique du Groupe

Fin 2025, l'outil est déployé sur 3 900 routes quotidiennes (contre 3 100 à fin 2024) avec la Pologne, la Norvège, le Brésil qui viennent compléter la liste des pays déjà déployés tels que la France, l'Espagne, le Portugal, l'Italie, le BeLux, et le UK. Le déploiement se poursuit en 2026 pour les pays déjà en cours tels que l'Allemagne, le Danemark, l'Irlande et la Suède, et de nouveaux pays intégreront l'application : les Pays Bas, la Suisse, ainsi que les pays baltes et la Finlande. D'autres géographies présentent également des opportunités au Chili et en Colombie.



SOL : outil de rationalisation des *Laundry Management System*

Le programme de rationalisation des LMS du Groupe continue. Partis de 27 LMS en 2020, puis 21 à fin 2022, il reste **12 LMS à fin 2025**, conformément à la trajectoire prévue. L'objectif reste d'atteindre **4 LMS à mi 2027**, avec l'intégration du Mexique désormais prévue en **2027**.

En parallèle, le Groupe poursuit l'alignement des méthodes de travail entre nos 4 LMS cibles (SOL, GALAXIE, COALA, ABS), ainsi que l'harmonisation des modèles de gouvernance et des fonctionnalités afin de garantir leur intégration optimale dans le paysage applicatif global IT d'Elis.

La dynamique de déploiement de **COALA** s'intensifie : il est désormais **déployé à 100% en Colombie, et à 70% au Chili**, où il ne reste plus que **trois usines à équiper entre janvier et février 2026**.

En Europe, le déploiement de **SOL** se poursuit également à un rythme soutenu : il reste **8 usines en Allemagne**, pour un achèvement prévu **fin 2026**, et **10 usines en Suisse** encore à basculer sur la solution.

La cible à horizon 2030 demeure d'assurer la pérennité des trois LMS du Groupe (SOL, GALAXIE, COALA) afin de garantir la maîtrise complète et l'indépendance d'Elis sur son cœur de métier au niveau de l'IT.

TOM : l'outil de maintenance pour les usines

250 blanchisseries déployées à fin 2025 dans 23 pays, en Europe et en Amérique latine !

Le déploiement s'est poursuivi à un rythme soutenu de 50 usines par an depuis maintenant 5 années ; 80% du tonnage du Groupe est ainsi couvert par cet outil dédié aux équipes maintenance.

Pour rappel, ce logiciel Elis appelé TOM (*a Tool for One Maintenance*) offre les fonctionnalités suivantes :

- › création automatique du plan de maintenance adapté au parc machine de l'usine et à son utilisation annuelle ;
- › saisie des interventions réalisées directement sur une application mobile ;
- › reportings automatiques et standardisés (pannes machines, taux de réalisation de la maintenance préventive...).

L'analyse des résultats confirme une meilleure performance maintenance des sites déployés par rapport aux sites n'utilisant pas encore TOM.



Formation collaborateurs

À l'échelle du Groupe, 2025 a été marquée par la poursuite du déploiement d'Elis Academy, l'université d'entreprise du Groupe, ainsi que par des initiatives structurantes en matière de mobilité interne, telles que le projet career@Elis et son *internal job marketplace*, ou encore la mise en valeur des parcours de carrière possibles au sein du Groupe. Des programmes dédiés, comme l'Elis Laundry Academy, primée en 2025, viennent également renforcer cette dynamique. Ces actions, à la fois locales et Groupe, illustrent la capacité des équipes à transformer les retours collaborateurs en améliorations concrètes et mesurables, soutenues par un pilotage global renforcé grâce à la nouvelle plateforme de suivi des plans d'action.

Ces initiatives s'inscrivent dans la volonté du Groupe de développer un environnement de travail toujours plus engageant, attractif et aligné avec les aspirations de ses collaborateurs, tout en renforçant sa capacité à répondre à ses enjeux stratégiques.

Elis Academy

Depuis 2024, le Groupe investit dans la formation via le portail **Elis Academy**.

En 2025, il franchit une étape en créant sa **Corporate University**, composée d'académies transverses (Boost, AI, Leadership...) et d'académies métiers (Sales, Offer, Service, Compliance, Methods, Maintenance, etc.), existantes ou en cours de création.

Objectif : proposer des contenus variés (présentiel, e-learning, hybride, masterclass, webinars, podcasts...) pour développer les compétences actuelles et préparer les rôles futurs, accessibles partout et à tout moment grâce au portail digital.

Mission : favoriser une culture de l'apprentissage continu pour l'épanouissement et la performance des collaborateurs, en garantissant les compétences nécessaires à la croissance durable du Groupe.

Vision : rendre l'expertise Elis accessible à grande échelle, adaptable localement, et préparer les équipes aux métiers de demain (compétences numériques, IA), tout en renforçant la collaboration entre fonctions et zones géographiques.

À fin 2025 :

- › portail disponible dans tous les pays Elis ;
- › +700 formations internes ;
- › lancement d'**Elisacademy.Boost**, catalogue externe de formations transverses accessible à tous (gestion de projet, langues, bureautique...) ;
- › +100 collaborateurs formés à la création de contenu et +30 responsables formation locaux.



Formation de nos équipes commerciales

Grand concours de la Sales Academy : pour sa troisième édition, le challenge interne Elis de négociation commerciale a, une fois de plus, mis à l'honneur l'ADN commercial du Groupe, tout en renforçant la cohésion entre les équipes. Jeux de rôle immersifs, échanges enrichissants et apprentissage ludique ont marqué cette édition, confirmant l'importance de la formation pour partager expériences et savoir-faire. Une dynamique collective inspirante qui ouvre la voie à de nouvelles initiatives. **Pour cette troisième édition en France, la Sales AC** a pris une nouvelle dimension. Destinée cette année aux attachés commerciaux. Ils étaient au départ 175 à relever le défi. Après plusieurs mois de préparation, de sélections et de mises en situation, **neuf finalistes** se sont retrouvés au siège pour la grande finale du concours Techniques de Vente.

Ce moment fort a mis en lumière leurs talents à travers un format original de jeu de rôle, plongeant chaque participant dans des scénarios réalistes, au plus près des enjeux de leurs clients.



eForce : un déploiement réussi grâce à une formation sur mesure

Pour accompagner le lancement de notre nouveau CRM en France, un programme de formation ambitieux a été mis en place afin de garantir une adoption fluide par toutes les populations commerciales. Retour sur les étapes clés de ce dispositif.

Des experts métiers mobilisés dès le départ :

30 collaborateurs issus de plusieurs départements et centres Elis ont été impliqués tout au long du projet. Leur rôle : contribuer à la conception de l'outil et participer aux phases de test, afin d'assurer une solution parfaitement adaptée aux besoins du terrain.

Une sensibilisation progressive : la première étape a consisté en une session de sensibilisation d'une heure sur Teams. Objectif : présenter l'outil et expliquer le déroulement des formations à venir.

Des formations ciblées pour les managers : les directeurs et chefs de centre ont bénéficié d'une formation approfondie de 3h30 sur Teams, combinant présentation et ateliers pratiques. Ces échanges ont également été prolongés lors des roadshows et des réunions régionales.

Un parcours digital complet : pour renforcer la montée en compétences, 37 modules e-learning dédiés aux Ventes et à Disco ont été créés dans Elis Academy. Ces contenus étaient à réaliser entre mi-juin et les sessions présentiels, avec des rendez-vous hebdomadaires de questions/réponses chaque vendredi.

Des sessions présentielles partout en France : du 13 octobre au 17 novembre, des formations en présentiel ont été organisées sur l'ensemble du territoire, avec des sessions spécifiques pour les équipes Ventes, Disco et DGC.

Un accompagnement continu après le lancement : pour faciliter la prise en main, Lemon Learning a été déployé : un assistant digital proposant des guides pas à pas directement dans l'outil. Après le go-live, une période d'hypercare a permis de maintenir un haut niveau de support, avec trois sessions de questions/réponses par semaine.

Ce dispositif complet illustre notre engagement à accompagner chaque collaborateur dans la transformation digitale et à garantir une adoption réussie du CRM.

Laundry Academy au Royaume-Uni et en Irlande

En 2023, nous avons lancé pour la première fois l'Elis Laundry Academy au Royaume-Uni. Ce programme de formation de 12 mois offre l'opportunité aux collaborateurs du Groupe d'acquérir des compétences qui les aideront à évoluer au sein de notre entreprise (métiers : chefs d'équipe, chauffeurs, assistants service client).



Les thèmes abordés incluent la sécurité, l'énergie, la chimie, l'eau, la production et les ventes. En 2025, le programme a reçu une **mention spéciale** lors des **HR Excellence Awards 2025**, dans la catégorie **Meilleure stratégie de gestion des talents**. La même année, la Laundry Academy a également été lancée avec succès en Irlande.

**Executive Insight Days**

Depuis 2024, les Top Managers du Groupe (évolutions internes ou nouveaux arrivants) sont réunis à Paris pour deux journées d'intégration axées stratégie, présentation du Groupe, rencontres et networking. Ce sont presque 50 Top Managers qui ont participé aux quatre éditions depuis le lancement l'année dernière. Les Executive Insight Days reviendront trois fois par an, tous les ans.

**Welcome Days en Espagne**

Dans cette dynamique de développement des talents au sein du Groupe, l'Espagne a également lancé sa première édition des Welcome Days. Organisé sur deux jours en octobre dernier à Barcelone, cet événement a réuni 27 participants. Il avait pour objectif de permettre aux nouveaux managers de mieux connaître le groupe Elis, de renforcer leur engagement et de favoriser les échanges et le développement de leur réseau professionnel avec des collaborateurs issus d'autres régions et fonctions. Une prochaine édition est d'ores et déjà prévue en mars 2026, confirmant la volonté du Groupe d'investir durablement dans la montée en compétences et l'accompagnement des leaders.

Focus innovation

Améliorer l'empreinte de nos produits

Elis s'engage activement à minimiser son impact environnemental en optimisant la durée de vie de ses produits et intégrant des matières plus responsables.

Elis optimise la durée de vie de ses produits en :

- › utilisant des matériaux de haute qualité, qui durent et survivent aux changements de mode ;
- › anticipant dès les phases de conception les étapes de réparation et de recyclage ;
- › mettant en œuvre des principes d'écoconception dans la définition de nos produits.

Le Groupe travaille sur des matériaux ou des produits plus responsables en :

- › encourageant la certification Oeko-Tex sur ses textiles ;
- › proposant des gammes labellisées pour les consommables (ex. : papier FSC ou recyclé, café équitable ou bio...) ou les produits (Ecolabel européen, Cradle to Cradle...);
- › proposant des gammes avec des matériaux alternatifs (ex. : fibres lyocell coton biologique ou équitable, polyester recyclé...).

Passage à un matériau à faible empreinte carbone

Elis privilégie l'utilisation de matières plus responsables dans la conception de ses collections comme le polyester recyclé ou le plastique recyclé. Ainsi progressivement, les matières des gammes existantes du Groupe sont remplacées par des alternatives telles que le polyester ou le plastique recyclé. En associant des matières moins impactantes à de la réparation, Elis maximise ainsi l'usage des produits et réduit encore leur impact. Les vêtements, tapis, ou appareils sanitaires sont contrôlés et réparés directement dans nos usines ou dans des ateliers dédiés.

Cette approche se décline à travers diverses gammes de produits. Elis propose des collections de vêtements professionnels pour l'industrie légère telles que Motion, Moovento+, Movaprime ainsi que la Softshell Essentials, intégrant entre 65% et 100% de polyester recyclé. Pour la haute visibilité, il s'agit des collections ProEssentials et ProShine, comprenant certains articles en polyester recyclé. Les secteurs du commerce, des services et de l'Hôtellerie-Restaurant disposent de blouses et tabliers intégrant également du polyester recyclé. Le programme de recyclage innovant, baptisé « W2W » a permis de concevoir les premiers articles tissés à partir de fils recyclés provenant des vêtements de travail Elis.

Pour le linge plat, les essuie-verres métis sont désormais fabriqués avec 50% de coton recyclé. Les tapis classiques utilisent des fibres en PET 100% recyclé, et les tapis re:Tech intègrent des matières issues de la revalorisation de matière. Elis propose également des serviettes Industrielles en coton 100% recyclé, et les lingettes réutilisables r-MicronQuick pour les environnements cleanroom contiennent 70% de polyester recyclé.

En 2025, Elis intègre des matières recyclées à de nouvelles références. Afin de remplacer des produits 100% vierges dans les gammes de franges et lavettes, Elis a revu la composition de références existantes : le bandeau velcro EMR 80 est désormais composé de 71% de polyester recyclé et la microfibre de la lavette Microgliss Zig Zag atteint 90% de la même matière. Sur le périmètre DASRI, Elis propose des conteneurs 0,6 L et 1 L intégrant 40% de matière recyclée. Combinée aux pratiques de réparation et de reconditionnement, cette substitution contribue à réduire l'empreinte carbone des gammes concernées, en cohérence avec la trajectoire du Groupe.

Il devrait être facile
de choisir le circulaire
**ENCORE,
ET ENCORE,
ET ENCORE...**



77% des textiles Elis sont réutilisés ou recyclés.

Pour chaque famille de produits, au moins une gamme est fabriquée à partir de matériaux recyclés.
C'est ça, les circular services at work.



Traçabilité

Preuve de Visite : la transparence au service de la satisfaction client

Après le succès du lancement de GLAD, solution digitale d'optimisation des tournées de nos Agents de service, Elis franchit une nouvelle étape avec « Preuve de Visite ».

Son objectif : offrir à nos clients plus de transparence grâce à une traçabilité immédiate de nos interventions et ce quel que soit le service.

Lors de son passage, l'Agent flashe un QR code unique chez le client. Celui-ci est ainsi informé en temps réel de sa visite. Un rapport PDF est disponible immédiatement sur la plateforme client MyElis et peut être associé à une notification par e-mail. Ce rapport peut intégrer des commentaires, des photos prises par l'Agent, illustrant la qualité du service réalisé.

En cas d'impossibilité de réaliser le service, l'Agent en précise le motif et peut l'illustrer avec une photo. Le client est informé instantanément.

Cette solution contribue ainsi à la réduction de l'usage du papier et à la circulation instantanée des informations au sein des équipes et avec nos clients. Elle renforce la relation de confiance et facilite le traitement des éventuels incidents.

« Preuve de Visite » est d'ores et déjà déployée en France, au Royaume-Uni, en Belgique et au Luxembourg depuis 2025. Un déploiement progressif sur le reste du Groupe est planifié jusqu'en 2027, accompagnant ainsi la stratégie d'Elis en matière de digitalisation, d'excellence opérationnelle et de satisfaction client.



Elis Pest Control : le connecté, une innovation stratégique pour accélérer la croissance

Le Pest control redéfinit la lutte contre les nuisibles grâce à une approche de plus en plus connectée.

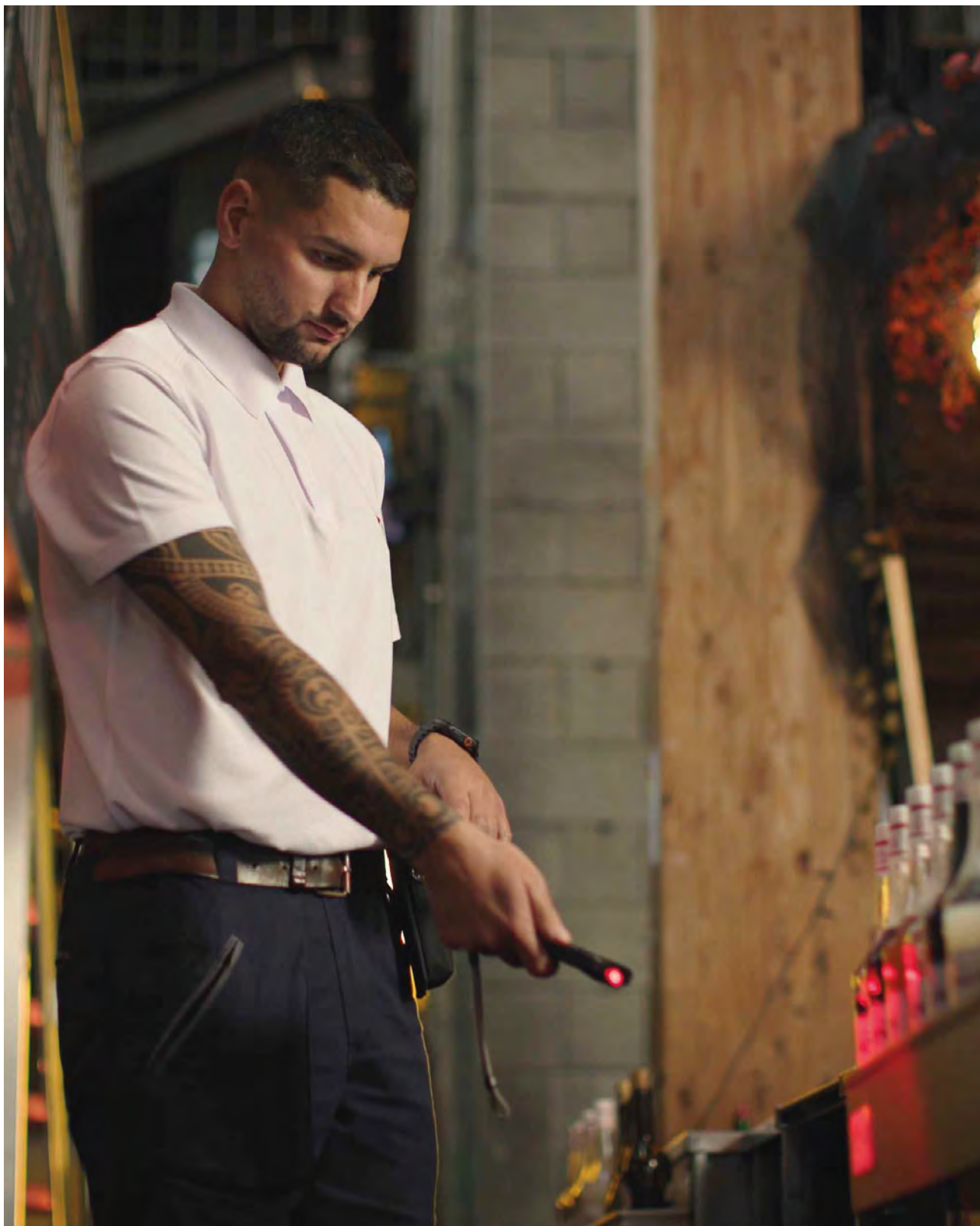
Cette évolution marque une étape clé dans la modernisation des services, en intégrant des technologies qui permettent une surveillance continue et une intervention plus rapide chez le client. Grâce à des dispositifs connectés, les infestations sont détectées dès les premiers signes, ce qui améliore l'efficacité des traitements et permet une gestion proactive basée sur des données fiables.

Déjà pleinement opérationnelle en Irlande, la solution sera progressivement étendue à d'autres marchés. En France, la capture connectée et la multicapture seront lancées en 2026, appuyées par le développement progressif d'un dispositif de monitoring connecté. Chaque marché bénéficie d'une adaptation spécifique afin de répondre aux besoins locaux.

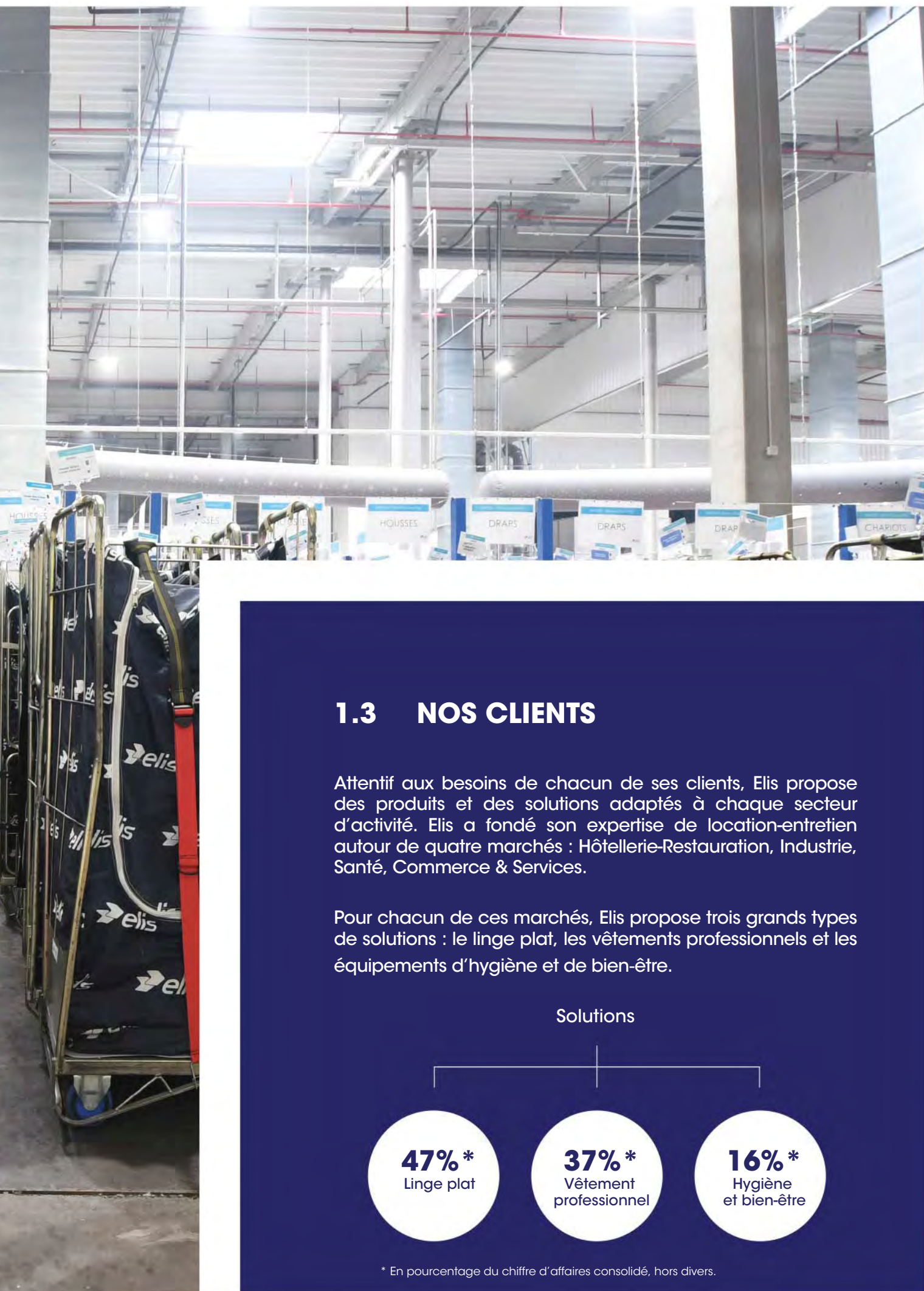
La valorisation des données constitue un levier essentiel. Le logiciel associé à cette solution collecte et analyse des informations clés sur les habitudes des nuisibles et les zones à risque, permettant ainsi d'améliorer la qualité de service et d'anticiper les besoins des clients.

Cette approche s'inscrit dans une démarche responsable, en limitant l'impact environnemental grâce à la réduction des déplacements. Elle favorise également l'évolution des pratiques internes, en formant les équipes aux outils connectés afin de renforcer leur expertise. Ces leviers renforcent notre positionnement en tant qu'acteur innovant et engagé.

Notre solution connectée illustre ainsi notre volonté d'allier innovation, efficacité et responsabilité pour accompagner la transformation du secteur.







1.3 NOS CLIENTS

Attentif aux besoins de chacun de ses clients, Elis propose des produits et des solutions adaptés à chaque secteur d'activité. Elis a fondé son expertise de location-entretien autour de quatre marchés : Hôtellerie-Restauration, Industrie, Santé, Commerce & Services.

Pour chacun de ces marchés, Elis propose trois grands types de solutions : le linge plat, les vêtements professionnels et les équipements d'hygiène et de bien-être.

Solutions

47%*
Linge plat

37%*
Vêtement
professionnel

16%*
Hygiène
et bien-être

* En pourcentage du chiffre d'affaires consolidé, hors divers.

Expérience client

eForce : une année 2025 marquée par deux déploiements majeurs, démontrant ainsi une forte accélération du projet CRM Groupe

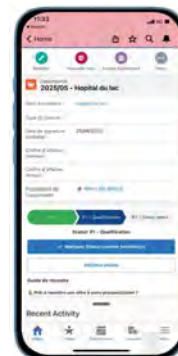
Après un premier lancement aux **Pays-Bas en 2024**, **eForce** a franchi en 2025 une nouvelle étape clé avec le lancement de deux pays supplémentaires : **l'Irlande**, le 2 avril, puis la **France** le 17 novembre, confirmant la dynamique de déploiement prévue par le programme. En parallèle, les équipes projet ont engagé les travaux avec la **Norvège** et le **Royaume-Uni**, en vue d'un lancement en 2026, qui sera, par la suite, suivi de celui des pays d'Europe du Sud : **Espagne, Portugal et Italie**.



eForce a été conçu pour améliorer la connaissance de nos clients et prospects et optimiser notre performance commerciale, grâce à une vision 360° des informations historisées et partagées avec les équipes Ventes & Services, une harmonisation des processus métiers, et un pilotage facilité des opportunités commerciales.

Tout au long de l'année, la solution s'est enrichie de nombreuses évolutions fonctionnelles pour répondre aux besoins des utilisateurs. Parmi les nouveautés les plus structurantes :

- › la connexion avec l'outil de devis Pricing, pour un parcours simplifié ;
- › la possibilité de suivre le déploiement d'un contrat-cadre ;
- › un accès contextualisé à des rapports combinant des données de **eForce** et d'autres sources ;
- › la mise à disposition d'une nouvelle interface mobile pour mieux accompagner nos forces de vente sur le terrain.



Ces avancées illustrent la volonté du Groupe de proposer une application évolutive, pour une meilleure efficacité opérationnelle au bénéfice de nos clients.

eContract

eContract est l'outil de génération et signature électronique de contrats d'Elis. Il simplifie le parcours de vente en récupérant automatiquement les données existantes et en permettant une signature électronique rapide via DocuSign.

Réalisations 2025

L'année 2025 pour eContract a été marquée par l'intégration efficace avec les outils eForce et Pricing pour les populations commerciales disposant d'eContract. Parallèlement, le déploiement de deux pays supplémentaires pour la signature électronique

uniquement via DocuSign a permis d'étendre la portée internationale de la solution. Ces réalisations consolident eContract comme un outil central dans l'écosystème commercial d'Elis.

Perspectives 2026

La suite s'annonce enrichissante pour 2026 avec le déploiement prévu pour d'autres populations commerciales et l'interfaçage avec l'outil eForce et Pricing. Cette évolution vise à simplifier davantage le

processus de signature électronique de vente et à optimiser l'expérience utilisateur. L'objectif est de créer un parcours de vente encore plus fluide et intégré pour l'ensemble des équipes commerciales.

Elis accélère la transformation digitale de l'expérience client avec myElis

Dans le cadre de sa stratégie de transformation digitale, nous continuons notre lancée avec des avancées majeures sur notre portail client myElis, confirmant son engagement à offrir une expérience toujours plus fluide et innovante à ses clients.

2025 : une année de progrès significatifs

En 2025, Elis a franchi plusieurs étapes clés dans l'évolution de myElis :

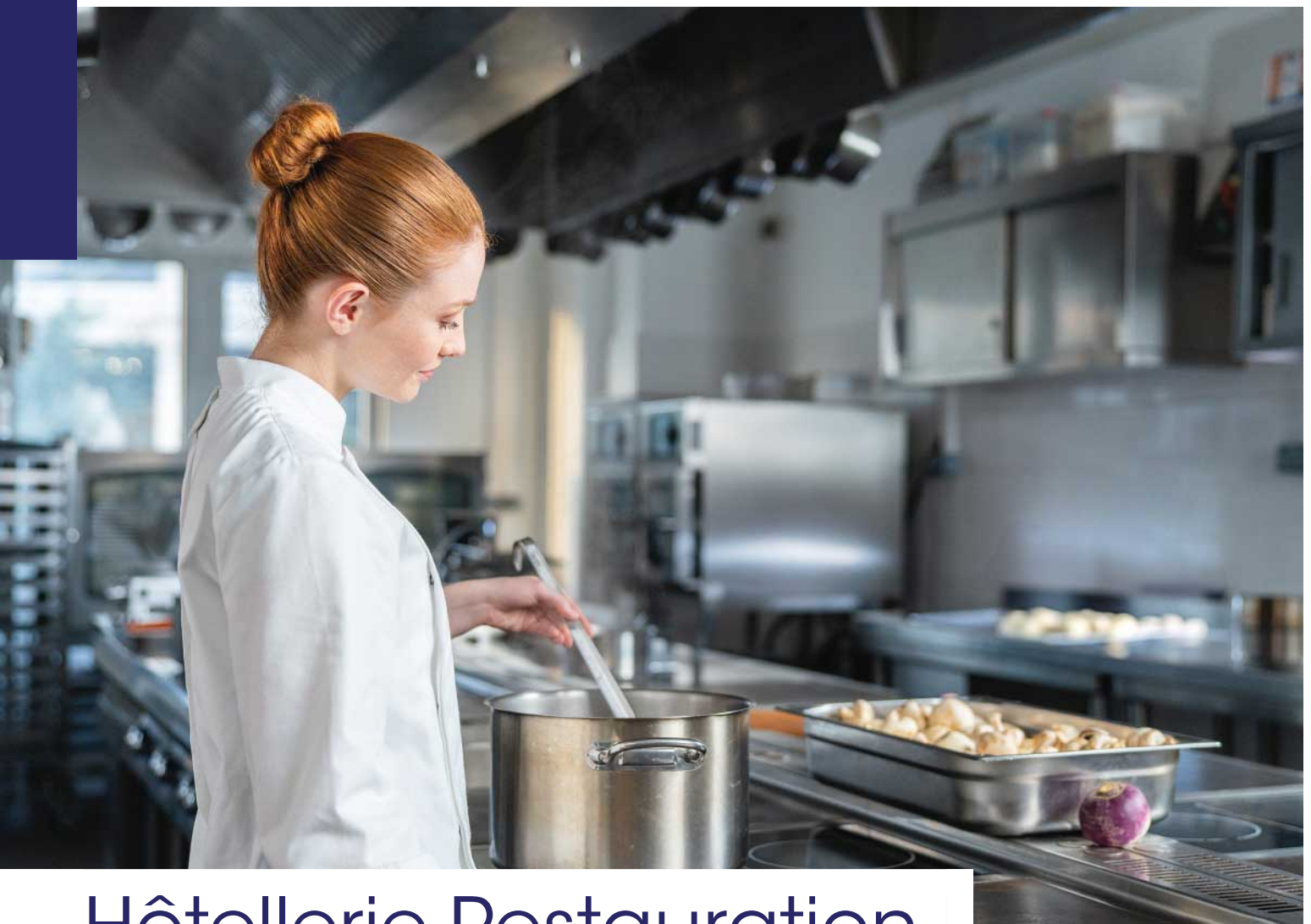
- › **Gestion optimisée des demandes** : un nouveau processus de gestion des demandes et réclamations, pour plus de transparence, de réactivité et de gain de temps.
- › **Nouvelles fonctionnalités** : élargissement des services, notamment pour la gestion des vêtements professionnels, afin de répondre aux attentes spécifiques des clients.
- › **Point d'entrée unique** : dans la continuité, myElis poursuit sa transformation afin devenir la porte d'accès unique pour les clients avec notamment l'intégration des interfaces liées aux solutions Elis Connect.
- › **Une centralisation de l'ensemble des documents mis à disposition** pour le client.
- › **L'intégration des preuves de passages.**
- › **Une refonte de la page d'accueil** permettant aux clients de visualiser les actions à effectuer et les informations importantes.
- › **Socle technique renforcé** : la mise en place d'une infrastructure robuste garantit la fiabilité et l'agilité des futures évolutions.

2026 : cap sur l'innovation et la proximité client

Pour 2026, Elis poursuit sa dynamique d'innovation :

- › **Gestion des vêtements améliorée** : meilleure visibilité sur le statut des porteurs, pour une gestion plus transparente et efficace.
- › **Une nouvelle page qui permet aux clients de suivre l'ensemble des activités qu'effectue Elis sur place** (interventions, collectes, livraisons...).
- › **Engagement renouvelé** : Elis reste mobilisé pour anticiper et répondre aux attentes de ses clients et de ses équipes.





Hôtellerie-Restauration

Environ 1,52 milliard de touristes ont effectué un voyage à l'étranger en 2025, un nouveau record. L'Europe demeure le premier continent touristique au monde, avec 793 millions d'arrivées internationales, et +4% en un an. Cette dynamique positive devrait se poursuivre en 2026.

Sur le marché de l'hôtellerie, l'Espagne a dynamisé le continent européen avec une croissance surpassant nettement la moyenne de ses voisins. La France a été tirée par l'excellente performance de Paris, qui a bénéficié certainement des retombées des Jeux Olympiques, et des taux d'occupation en forte progression. En revanche, le Royaume-Uni et l'Allemagne ont connu en 2025 une activité en stagnation, voire en légère baisse.

Les perspectives 2026 restent incertaines en Europe, du fait notamment du contexte géopolitique international. Mais la robustesse de l'activité en fin d'année 2025 laisse espérer une année 2026 avec une fréquentation hôtelière encore en croissance.

27%*

du chiffre d'affaires consolidé

Secteurs d'activité

- › Hôtels
- › Restauration traditionnelle
- › Résidences de tourisme
- › Traiteurs
- › Compagnies aériennes, de croisières et de ferries
- › Location courte et longue durée

* En pourcentage du chiffre d'affaires consolidé 2025, hors autres secteurs et divers.

Nouvelle serviette de table Essential, le textile qui réconcilie exigence et accessibilité

Elis enrichit son offre de linge de table avec une nouvelle serviette pensée pour conjuguer confort du coton et prix accessible. Le format a été ajusté selon l'usage en restauration, sans compromis sur la matière : 100% coton, armure satin et fils retors pour un rendu élégant et plus durable, certifié Oeko-Tex. Cette proposition s'inscrit dans la démarche du Groupe Elis : offrir des solutions fiables, opérationnelles et plus responsables, au service d'une expérience à table confortable et qualitative. Un signal marché le confirme : un client sur deux se dit prêt à payer davantage pour du textile à table⁽¹⁾, ce qui constitue un levier concret de valeur pour les établissements

La voix du client, un partenariat au service de l'excellence hôtelière

Elis valorise ses clients comme de véritables partenaires en menant des interviews qui éclairent la co-construction des performances au quotidien. L'entretien réalisé avec Hôtels en Ville illustre cette approche : expertise des équipes, fiabilité des opérations et accompagnement sur mesure soutiennent la qualité de service et la continuité d'approvisionnement, notamment sur le linge plat. À travers ce témoignage, Elis met en évidence les bénéfices tangibles d'une collaboration rigoureuse, de l'optimisation des flux et nourrit son amélioration continue. Cette démarche réaffirme l'ambition partagée d'excellence et de responsabilité, en donnant la parole à des partenaires exigeants tels que Hôtels en Ville, pour qui l'alliance de la confiance et du résultat fait la différence.



Du recyclage textile à l'éco-conception : Elis poursuit son innovation avec la veste de Chef Workwear to Workwear

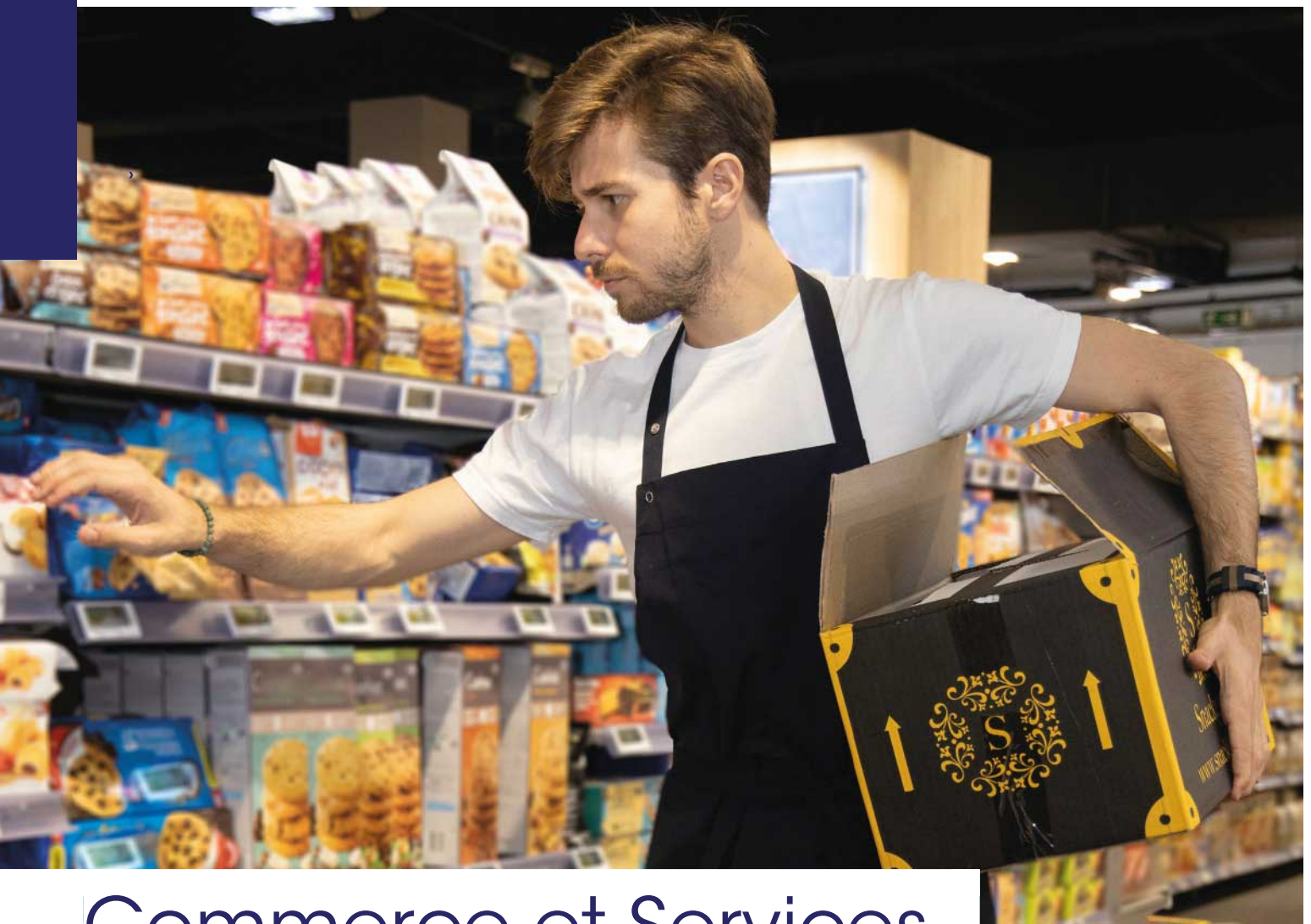
Dans la continuité du tablier « zéro gâchis », Elis développe une veste de Chef intégrant de la matière recyclée issue de ses propres textiles usagés. Ses principales caractéristiques :

- › tissu 100% recyclé, dont 60% de textiles Elis en fin de vie et 40% de polyester recyclé ;
- › peu d'accessoires pour optimiser le recyclage.

La veste de Chef s'adresse au secteur de l'Hôtellerie-Restauration et s'inscrit dans la démarche d'innovation d'Elis, visant à intégrer des solutions circulaires dans la conception de ses vêtements professionnels.



(1) Étude LYFE (ex-Institut Paul Bocuse).



Commerce et Services

Le modèle d'affaire Elis est particulièrement favorable au multiservice sur le marché du Commerce et des Services. Fort d'un maillage très puissant, les équipes proposent de nouvelles offres packagées à leurs clients pour les aider à se concentrer sur leur métier.

Sur les clients de plus petites tailles, le panier moyen augmente chaque année, en partie grâce à l'augmentation du mix produit. Aujourd'hui plus de 25% de l'apport vente est réalisé par une force de vente dédiée à ces clients et jusqu'à 60% dans les pays historiques tels que la France et dans le sud de l'Europe.

Afin de poursuivre la dynamique sur ce marché à fort potentiel, Elis continue son expansion en créant de nouvelles forces de ventes spécialisées. Après le succès du Royaume-Uni, du Brésil et de la Suisse, la République tchèque et la Pologne ont déployé à leur tour en 2025 de nouvelles équipes.

Fort de son expérience, le Groupe met à disposition de ses commerciaux des outils digitaux adaptés (CRM, book digital, outil pricing, contrat digital et formation en ligne) pour les aider à proposer à leurs clients huit services et près de 2 300 références produits.

18%*

du chiffre d'affaires consolidé

Secteurs d'activité

- › Restauration collective ou à emporter
- › Entreprises de propreté
- › Grande distribution
- › Commerces alimentaires
- › Garages et concessions
- › Commerces de proximité (coiffeurs...)

* En pourcentage du chiffre d'affaires consolidé 2025, hors autres secteurs et divers.

Ladybox : un design repensé au service du bien-être féminin

Elis fait évoluer son distributeur de protections périodiques : design plus doux, couleur élégante et praticité. Cette amélioration s'inscrit dans l'ambition d'Elis de soutenir, avec style, le bien-être au travail en facilitant l'accès aux protections périodiques dans les entreprises, les écoles et les collectivités. Face au constat que 65% des femmes salariées déclarent avoir déjà rencontré des difficultés liées à leurs règles au travail⁽¹⁾, Elis renforce une solution fiable et discrète qui aide à prévenir les imprévus et contribue à lutter contre la précarité menstruelle.



Sérénité Pest control

Une offre simplifiée pour dynamiser la vente

L'offre Sérénité a été conçue pour faciliter la commercialisation des prestations Pest control par les équipes commerciales Elis. Elle vise à simplifier la vente et à dynamiser la croissance, en ciblant particulièrement les petits contrats en centre-ville, tels que les boucheries ou commerces de proximité.

Cette solution repose sur un principe clair : proposer un package complet, premium, facile à vendre, qui inclut la prestation et l'expertise technique. Une fois la vente réalisée, les techniciens Pest control prennent le relais pour déterminer les besoins précis, choisir le matériel adapté et définir la prestation la plus efficace. Cette organisation garantit une qualité de service optimale.

L'offre Sérénité se décline en deux formules, adaptées à la surface des locaux, afin de répondre aux besoins spécifiques des clients. Cette approche standardisée permet de gagner en rapidité, en transparence et en efficacité, tout en assurant une couverture professionnelle par des spécialistes du Pest control. À la suite du succès rencontré lors du lancement initial, la gamme sera étendue en 2026 avec deux nouvelles offres.

Avec Sérénité, nous affirmons notre volonté de rendre la lutte contre les nuisibles plus accessible, sans compromis sur la qualité, et de soutenir la croissance sur des marchés stratégiques.



(1). Source : Ifop 2022.



Industrie

Les solides positions d'Elis sur les branches industrie, commerce & services depuis plusieurs années permettent d'appréhender 2026 sous de bons auspices.

Elles reposent sur plusieurs piliers :

- ▶ le maintien d'un niveau de pricing satisfaisant ;
- ▶ un modèle de facturation au forfait qui nous met à l'abri des soubresauts de l'activité ;
- ▶ des pertes très limitées, signe de l'excellence opérationnelle du Groupe, doublées d'un niveau de conquête toujours très haut.

Elis dispose d'une très forte présence sur des marchés porteurs comme l'ultra-propre (semi-conducteurs, giga factories, industrie pharmaceutique) qui s'est renforcée à l'international avec l'acquisition de Wonway en 2024 en Malaisie et s'est étendue à Singapour en 2025.

L'industrie agroalimentaire, résiliente par nature et peu sujette aux variations d'activité, reste un marché majeur pour Elis. La France, les Pays-Bas, le Danemark, pays à forte tradition agroalimentaire, restent des bastions forts sur ce segment pour Elis.

Au-delà des traditionnelles et très fortes positions du Groupe sur le marché de l'IAA, les normes d'hygiène croissantes, la traçabilité, l'alignement vers le haut des standards sanitaires impliquent des besoins accrus (nombre de changes supplémentaires) et, de facto, une activité haussière pour Elis.

Les marchés publics en France et le secteur de l'industrie en Allemagne représentent enfin des gisements de croissance, identifiés et déjà adressés avec succès.

25%*

du chiffre d'affaires consolidé

Secteurs d'activité

- › Industrie agroalimentaire
- › Industrie chimique et pharmaceutique
- › Services industriels
- › Industrie lourde

* En pourcentage du chiffre d'affaires consolidé 2025, hors autres secteurs et divers.

Proshine : vêtements haute visibilité

Avec la collection Proshine, Elis renforce sa position sur le marché des vêtements professionnels en lançant une gamme haute visibilité certifiée ISO 20471, alliant sécurité, confort et durabilité. Proshine a été pensée pour les professionnels évoluant dans des environnements à risques, tels que le BTP, les chantiers, la logistique ou les services urbains. Les vêtements offrent une visibilité à 360° grâce à l'association d'un tissu fluorescent et de bandes rétro-réfléchissantes. Cette collection est fabriquée à partir de coton et de polyester 100% recyclé, témoignant de l'engagement d'Elis à intégrer des matériaux plus responsables dans ses collections. Proshine s'inscrit dans une stratégie de gamme cohérente, pensée pour offrir aux clients une solution complète. Compatible avec les collections Provisible et ProEssentials, elle permet de créer des tenues professionnelles modulaires et personnalisées, adaptées à chaque métier et à chaque niveau d'exposition. Cette complémentarité renforce la valeur de l'offre Elis et contribue à fidéliser les clients grâce à une solution complète.



ProEssentials : sweatshirts haute visibilité

La gamme ProEssentials, certifiée ISO 20471, s'étend avec l'ajout de nouveaux sweatshirts professionnels. Ces modèles intègrent un tissu en polyester recyclé tout en bénéficiant de coupes modernisées pour un confort accru et une ergonomie adaptée aux mouvements du porteur. Disponibles en trois modèles : zippé, demi-zippé et col rond et en plusieurs associations de coloris haute visibilité (jaune HV/marine, orange HV/marine, jaune HV), ces vêtements garantissent une visibilité optimale de jour comme de nuit. Cette extension renforce la cohérence de l'offre Elis sur le segment EPI haute visibilité, tout en répondant aux attentes croissantes en matière de durabilité et de performance textile.



2ToneKnit : la maille professionnelle

La gamme 2ToneKnit fait son entrée dans l'offre textile Elis. Pensée pour offrir confort, fonctionnalité et style, cette collection propose des vêtements en maille adaptés à toutes les conditions climatiques. Conçue à partir d'un mélange de polyester recyclé et de coton, les modèles se distinguent par leurs empiècements jaunes apportant une touche moderne et affirmée au look workwear.



Essentials : sweatshirts et sous-vêtements thermiques

La gamme Essentials évolue avec l'introduction de deux nouveaux sweats professionnels intégrant du polyester recyclé. En parallèle, l'offre destinée au secteur agroalimentaire s'enrichit de sous-vêtements thermiques blancs conçus pour le travail en environnement froid. Leur conception technique assure une régulation efficace de la chaleur corporelle.

L'offre d'essuyage industriel au cœur du renouvellement d'un contrat stratégique avec le ministère de la Défense néerlandais

Elis Pays-Bas a renouvelé son partenariat de longue date avec le ministère néerlandais de la Défense, couvrant l'ensemble des principales branches : Armée de l'air, Marine, Police militaire et Forces terrestres. Cet accord garantit la continuité d'approvisionnement en serviettes industrielles et tapis absorbants Mastermat, essentiels à la maintenance et à l'entretien d'équipements militaires de pointe.

Le périmètre du contrat englobe un large éventail de matériels.

En fournissant des solutions d'hygiène et de maintenance à haute performance, Elis soutient la préparation opérationnelle, la sécurité et l'efficacité des opérations de défense critiques. Ce renouvellement souligne l'engagement d'Elis en faveur de la fiabilité et renforce son rôle de partenaire de confiance au service des infrastructures de sécurité nationale.



Cleanroom

ElisCleanflow – Concept de nettoyage intelligent pour environnements contrôlés

ElisCleanflow est un concept de nettoyage sans contact, conforme aux BPF (GMP), développé exclusivement pour Elis Cleanroom. Il répond au rôle essentiel des outils de nettoyage dans la maîtrise de la contamination au sein des environnements réglementés.

Le système combine des franges GMP validées, une ergonomie optimisée et des configurations modulaires de chariots pour offrir une solution de nettoyage totalement standardisée et reproductible, en conformité avec l'Annexe 1 des BPF de l'UE. Grâce à des franges réutilisables certifiées OEKO-TEX®, fabriquées avec 76% de matières recyclées, ElisCleanflow réduit les déchets textiles tout en maintenant les plus hauts standards de propreté, de conformité et de fiabilité opérationnelle.



Cette innovation renforce la proposition de valeur d'Elis Cleanroom en intégrant performance, conformité réglementaire et durabilité dans une solution unique et évolutive.



Elis Cleanroom – Expansion en APAC : lancement des opérations à Singapour

En mars 2025, Elis Cleanroom a renforcé sa présence dans la région APAC avec le lancement de ses opérations à Singapour, marquant une étape clé dans sa stratégie de développement international.

Elis Cleanroom Singapour fonctionne avec une organisation agile et optimisée, combinant une équipe logistique dédiée et des capacités locales de développement commercial. Elis Cleanroom a achevé la rénovation de son Fulfillment and Solutions Hub, conçu pour un stockage efficace et des flux logistiques fluides, permettant une prestation complète de collecte et de livraison dès le lancement. Pour répondre aux exigences strictes des environnements réglementés, Elis Cleanroom a investi dans des infrastructures conformes aux BPF, incluant l'installation d'un autoclave dans sa blanchisserie malaisienne desservant le marché de Singapour. En parallèle, un système complet de traçabilité RFID est en cours de déploiement afin d'assurer transparence, contrôle qualité et fiabilité des processus.

L'accueil du marché est très positif, soutenu par une participation active aux principaux événements du secteur et par un intérêt croissant des acteurs des semi-conducteurs et de l'industrie pharmaceutique. Trois clients ont déjà été acquis depuis le lancement, et plusieurs contrats supplémentaires sont en cours de négociation avancée, confirmant le fort potentiel de croissance d'Elis Cleanroom à Singapour et dans l'ensemble de la région APAC.





Santé et actions sociales

Le secteur de la Santé demeure un marché stratégique pour Elis, caractérisé par une résilience particulièrement forte. En 2025, de nombreux clients ont renouvelé leur confiance, permettant de maintenir un excellent taux de fidélisation.

La prise de conscience accrue des entreprises concernant leur responsabilité sociétale – notamment en matière d'environnement – ouvre de nouvelles perspectives au textile réutilisable, qui s'impose comme une alternative durable aux produits jetables, notamment sur les vêtements de bloc.

Le marché des maisons de retraite poursuit sa croissance, portée par le vieillissement des populations européennes. L'Allemagne et la France représentent les marchés les plus matures, générant des volumes importants, tandis que de nouvelles

opportunités se développent en Espagne et au Royaume-Uni. Le linge des résidents et les vêtements professionnels des soignants constituent des services additionnels au linge de lit tout en apportant de la valeur aux établissements : pour leurs employés et pour leurs résidents. D'autres services comme la boisson complètent également l'offre spécifique de ce marché dans certaines de nos géographies.

Face aux attentes croissantes en matière de confort, le modèle de services intégrés proposé par Elis s'avère particulièrement adapté pour réduire la charge de travail des équipes en établissement. De plus, l'offre sanitaire – encore peu développée dans cet univers pourtant très exigeant sur le plan de l'hygiène – représente un potentiel significatif pour les années à venir.

30%*

du chiffre d'affaires consolidé

Secteurs d'activité

- › Hôpitaux et cliniques
- › Établissements pour personnes âgées
- › Établissements pour personnes en situation de handicap
- › Médecine de ville
- › Crèches et halte-garderie

* En pourcentage du chiffre d'affaires consolidé 2025, hors autres secteurs et divers.

Nouvelle fontaine à eau Victoria : l'hydratation maîtrisée pour les établissements de santé

Pensée pour les environnements médicaux, la fontaine Victoria propose une hygiène renforcée avec un design élégant. Grâce à la détente directe, à la filtration au charbon actif et au dispositif UV-C LED positionné en fin de circuit, chaque distribution bénéficie d'un haut niveau de maîtrise microbiologique. La fontaine propose trois types d'eau, tempérée, fraîche et gazeuse, et un débit élevé (≈ 100 L/h), idéal pour les sites à forte fréquentation. Dans les EHPAD, l'eau gazeuse peut également favoriser la déglutition et accompagner les patients souffrant de dysphagie. Elis assure l'installation, l'entretien régulier et l'approvisionnement, pour une continuité de service optimal et fiable au quotidien.



Nouvelle tunique mixte Mila

La tunique Mila réinvente les codes du vêtement professionnel en s'inspirant directement du prêt-à-porter.

Avec sa coupe proche de celle d'une robe-chemise, elle apporte une touche d'élégance tout en restant fonctionnelle.

Pensée pour accompagner les soignants tout au long de leurs journées, elle offre une grande liberté de mouvement. Ses lignes épurées et son style affirmé en font une pièce facile à porter, qui valorise toutes les silhouettes.

Conçue dans un mélange 50% polyester recyclé et 50% coton, elle associe respect de l'environnement, confort et durabilité. Son tissu agréable assure une tenue impeccable tout au long de la journée.

Mila devient ainsi un indispensable pour celles et ceux qui recherchent style, efficacité et bien-être au travail.







1.4 GOUVERNANCE

Une équipe dirigeante expérimentée

Composée du comité exécutif et du conseil de surveillance, la gouvernance est garante de la direction de l'entreprise, de sa pérennité et de son bon fonctionnement. Elle assure la stabilité du Groupe à travers une stratégie de croissance rentable.

Le conseil de surveillance est composé de douze membres, dont cinq femmes. Il offre une complémentarité d'expériences et reflète la politique de diversité menée par le groupe Elis, notamment en termes de nationalités, d'expériences internationales, d'expertises...

La gouvernance est idéalement organisée pour saisir de nouvelles opportunités, consolider le leadership du groupe Elis et créer de la valeur stratégique et financière pour ses actionnaires.

Le conseil de surveillance

Le conseil de surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de la Société par le directoire, dans les conditions prévues par la loi, les statuts de la Société et son règlement intérieur. Il opère également les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns et peut se faire communiquer les documents qu'il estime utiles à l'accomplissement de sa mission.

Il est composé de 12 membres et de 1 censeur

THIERRY MORIN

Président du conseil de surveillance,
Membre indépendant

FABRICE BARTHÉLEMY

Vice-président
Membre indépendant

PHILIPPE BEAUDOUX

Membre représentant les salariés

KELLY BECKER

Membre indépendant

ANTOINE BUREL

Membre indépendant

ANNE-LAURE COMMAULT-TINGRY

Membre indépendant

PHILIPPE DELLEUR

Membre indépendant

VALÉRIE GANDRÉ

Membre représentant les salariés

CÉCILE HELME-GUIZON

Représentant permanent de BWGI
Membre

ALEXIS MARTINEAU

Représentant permanent de BWSA
Membre

MICHEL PLANTEVIN

Membre indépendant

ISABELLE WEGE (ADELT)

Membre indépendant

JUAN GOMEZ

Censeur

40% femmes*

* Hors membres représentant les salariés et censeur.

6 nombre de réunions

56 ans âge moyen

95% taux d'assiduité

80% indépendance*

1 session de journées stratégiques

Le comité d'audit

Il est composé de 3 membres

ANTOINE BUREL

Président indépendant

CÉCILE HELME-GUIZON

Représentant permanent de BWGI
Membre

ISABELLE WEGE (ADELT)

Membre indépendant

Missions principales

- › Suivi du processus d'élaboration de l'information financière
- › Suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne, d'audit interne et de gestion des risques relatifs à l'information financière et comptable
- › Revue d'ensemble de la cartographie des risques
- › Suivi du contrôle légal des comptes sociaux et consolidés par les commissaires aux comptes de la Société
- › Sélection et suivi de l'indépendance des commissaires aux comptes

Le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance

Il est composé de 5 membres

FABRICE BARTHÉLEMY

Président indépendant

VALÉRIE GANDRÉ

Membre représentant les salariés

ALEXIS MARTINEAU

Représentant permanent de BWSA
Membre

THIERRY MORIN

Membre indépendant

MICHEL PLANTEVIN

Membre indépendant

Missions principales

- › Détermination et appréciation des règles de gouvernance :
 - composition des instances dirigeantes du Groupe
 - réflexion sur la composition du conseil (diversité, complémentarité des profils, indépendance, mixité, cumul des mandats, etc.)
 - plan de succession
- › Détermination et appréciation régulière de la politique de rémunération des mandataires sociaux
- › Évaluation annuelle du fonctionnement du conseil de surveillance

Le comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale (RSE)

Il est composé de 3 membres

PHILIPPE DELLEUR

Président indépendant

KELLY BECKER

Membre indépendant

ANTOINE BUREL

Membre indépendant

Missions principales

- › Suivi des questions relatives à la stratégie de la Société en matière de RSE et climatique
- › Réflexions sur les engagements et les orientations du Groupe en la matière
- › Anticipation des principaux enjeux, risques et opportunités dans les domaines de la RSE
- › Émission de recommandations sur la politique RSE du Groupe et sur le plan d'actions en matière climatique
- › Suivi du processus d'élaboration, de publication, de contrôle, d'audit et de certification de l'information en matière de durabilité

100% taux d'assiduité
5 nombre de réunions

100% taux d'assiduité
3 nombre de réunions

94% taux d'assiduité
5 nombre de réunions

Le comité exécutif

Il est composé de 11 membres



XAVIER MARTIRÉ
Président du directoire



LOUIS GUYOT
Membre du directoire,
Directeur administratif et financier



MATTHIEU LECHARNY
Membre du directoire,
Directeur général adjoint
en charge des opérations
(Europe du Sud, Amérique latine)



ÉLISE BERT-LEDUC
Directrice marketing
et innovation



ALAIN BONIN
Directeur général adjoint
en charge des opérations
(France)



MICHEL DELBECQ
Directeur de la transformation et
des systèmes d'information



FRÉDÉRIC DELETOMBE
Directeur industriel,
achats et supply chain



CHARLOTTA ERICSSON
Directrice générale adjointe
en charge des opérations
(Europe du Nord et Asie)



DIDIER LACHAUD
Directeur des ressources
humaines



YANN MICHEL
Directeur général adjoint
en charge des opérations
(France, Grande-Bretagne, Irlande)



ANDREAS SCHNEIDER
Directeur général adjoint
en charge des opérations
(Europe Centrale et de l'Est,
pays Baltes, Suisse)

Le comité exécutif contribue à la définition ainsi qu'à la mise en œuvre de la stratégie du Groupe. Ce comité, constitué d'une équipe de 11 membres, est présidé par le président du directoire. La structure organisationnelle du Groupe s'articule autour de cinq fonctions supports et de cinq fonctions opérationnelles régionales. Les fonctions opérationnelles sont à la charge des cinq directeurs généraux adjoints, organisés par géographie.

Le comité exécutif se réunit au moins une fois par mois, une fréquence jugée suffisante compte tenu des rythmes de l'activité d'Elis. Plus d'informations dans le chapitre 2.



02

Gouvernement d'entreprise **RFA**

2.1	GOUVERNANCE	62
2.1.1	Code de gouvernement d'entreprise	62
2.1.2	Le choix de gouvernance de la Société	62
2.1.3	La direction générale du Groupe	63
2.1.4	Le conseil de surveillance	69
2.1.5	Les comités du conseil de surveillance	93
2.1.6	Charte de déontologie boursière	97
2.1.7	Déclarations sur la situation des membres du directoire et du conseil de surveillance	97
2.1.8	Gestion des conflits d'intérêts	97
2.1.9	Conventions réglementées	98
2.1.10	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	99
2.2	RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX	100
2.2.1	Politique de rémunération	100
2.2.2	Rémunérations attribuées et versées aux mandataires sociaux	110
2.2.3	Approbation des actionnaires et présentation des résolutions relatives aux rémunérations (« Say on Pay »)	131
2.3	FACTEURS DE RISQUES ET CONTRÔLE INTERNE	133
2.3.1	Facteurs de risques	133
2.3.2	Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques au sein du groupe Elis	148
2.4	PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES AUX ASSEMBLÉES GÉNÉRALES	151
2.5	ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE	152
2.6	TABLEAU RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS DE COMPÉTENCE ET DE POUVOIR AU BÉNÉFICE DU DIRECTOIRE	152
2.7	OBSERVATIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LE RAPPORT DU DIRECTOIRE	154

2.1 GOUVERNANCE

En application des dispositions de l'article L. 22-10-20 du Code de commerce, le conseil de surveillance rend compte dans le présent rapport des informations relatives au gouvernement d'entreprise ainsi qu'aux facteurs de risques et dispositif de contrôle interne. Ce rapport inclut en outre les informations adaptées aux sociétés à directoire et conseil de surveillance mentionnées aux articles L. 22-10-9 à L. 22-10-11 du Code de commerce, relatives notamment à la gouvernance et à la rémunération du Conseil de surveillance et des membres du directoire, ainsi que les observations du conseil de surveillance sur le rapport du directoire et sur les comptes de l'exercice.

Le Président du conseil de surveillance a chargé les directions financière, juridique et de l'audit interne des diligences

préparatoires au présent rapport, lequel a ensuite été revu par le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance et le comité d'audit puis approuvé par le conseil de surveillance de la Société le 10 mars 2026.

Il est précisé que la section de ce rapport qui présente la politique de rémunération applicable aux Présidents et membres du directoire et du conseil de surveillance pour 2026 ainsi que les éléments de rémunérations versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre de l'exercice 2025 a été établie avec le concours du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance ; celle concernant les facteurs de risques et les procédures de contrôle interne a été revue par le comité d'audit.

2.1.1 Code de gouvernement d'entreprise

La Société se réfère au Code AFEP-MEDEF dans sa version révisée de décembre 2022, disponible sur le site internet de l'AFEP (www.afep.com), notamment pour la rédaction du présent rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise.

Dans le cadre de la règle « appliquer ou expliquer » prévue à l'article L. 22-10-10 4° du Code de commerce auquel renvoie l'article L. 22-10-20 du Code de commerce et visée à l'article 27 du Code AFEP-MEDEF, la Société estime que ses pratiques se conforment aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, à l'exception du point suivant :

Disposition du Code AFEP-MEDEF écartée

Explication

La politique de mixité femmes/hommes au sein des instances dirigeantes

Article 8.1 « Sur proposition de la direction générale, le conseil détermine des objectifs de mixité au sein des instances dirigeantes. La direction générale présente au conseil les modalités de mise en œuvre des objectifs, avec un plan d'action et l'horizon de temps dans lequel ces actions seront menées. La direction générale informe annuellement le conseil des résultats obtenus. »

Le conseil de surveillance décrit, au sein du rapport sur le gouvernement d'entreprise, la politique de mixité au sein du Groupe, en particulier au sein des instances dirigeantes. En particulier, la Société s'est fixé un objectif de 42% de part de femmes à horizon 2030 dans les fonctions cadres et instances dirigeantes (à savoir les cadres dirigeants du Groupe représentant un ensemble d'environ 500 personnes occupant les principales fonctions dirigeantes). Plus encore, la Société s'est fixé un objectif de 30% des femmes au sein du comité exécutif de la Société à horizon 2030.

Bien que poursuivant son engagement de féminisation de ses instances dirigeantes (cf. ci-après section « Politique de diversité au sein du Groupe et des instances dirigeantes »), la Société n'est pas en mesure de s'engager sur des objectifs de féminisation spécifiques à son directoire, en particulier en raison du souhait de la Société de conserver un directoire restreint et de la stabilité dans la composition du directoire.

Il est précisé en outre, que la Société est en dessous des seuils légaux d'application :

- › de la loi « Rixain » concernant la mise en place de quotas au sein des membres des instances dirigeantes dans les entreprises de plus de 1 000 salariés à partir du 1^{er} mars 2026 ;
- › du paragraphe 2° bis de l'article L. 22-10-10 sur renvoi de l'article L22-10-18-1, transposant la Directive *Woman on Board*, concernant la détermination d'objectifs de mixité applicables au directoire dans les sociétés cotées de plus de 250 salariés et présentant un montant net de chiffre d'affaires d'au moins 50 millions d'euros ou un total de bilan d'au moins 43 millions d'euros, à compter du 30 juin 2026 ;

mais s'efforcera néanmoins de poursuivre ses objectifs de mixité tels que spécifiés dans son État de Durabilité (chapitre 3).

2.1.2 Le choix de gouvernance de la Société

La Société est une société anonyme à directoire et conseil de surveillance. Les membres du directoire et du conseil de surveillance sont désignés collectivement dans le présent document par le terme « mandataires sociaux ». Les membres du directoire sont des mandataires sociaux exécutifs et les membres du conseil de surveillance sont des mandataires sociaux non exécutifs.

La qualité de sa gouvernance ainsi que le respect des principes et des règles régissant ses activités sont au cœur des préoccupations du groupe Elis et du conseil de surveillance. Pour sa gouvernance, le Groupe a retenu, depuis sa transformation en société anonyme en 2014, une organisation duale à directoire et conseil de surveillance, considérant que l'équilibre des pouvoirs y était mieux assuré au bénéfice de toutes les parties prenantes. La qualité des travaux du conseil est garantie par la forte implication de ses membres et facilitée par le rôle des trois comités, exposé dans le présent chapitre.

2.1.3 La direction générale du Groupe

La direction générale du Groupe est assurée par le directoire et le comité exécutif, lesquels sont présidés par Xavier Martiré – Président du directoire.

Le directoire

Composition du directoire

Les règles relatives à la composition du directoire, la durée des fonctions de ses membres, les règles de fonctionnement de cette instance, ses missions et pouvoirs ainsi que les pouvoirs et obligations du directoire sont décrites dans les statuts de la Société (articles 12, 14 et 15) dont les stipulations sont disponibles sur le site internet (www.elis.com) à la rubrique « Groupe > Gouvernance ».

À la date d'établissement du présent document d'enregistrement universel, le directoire est composé des trois membres suivants :

Prénom/Nom	Nationalité	Âge	Nombre d'actions Elis ^(b)	Qualité	Date de 1 ^{re} nomination	Début du mandat en cours	Expiration du mandat en cours
Xavier Martiré	Française	55	771 418	Président	21 octobre 2008 ^(a)	5 septembre 2022	5 septembre 2026
Louis Guyot	Française	53	274 264	Membre	5 septembre 2014	5 septembre 2022	5 septembre 2026
Matthieu Lecharny	Française	56	209 142	Membre	5 septembre 2014	5 septembre 2022	5 septembre 2026

(a) Président de la Société sous son ancienne forme de société par actions simplifiée.

(b) Nombre d'actions au 31 décembre 2025 (voir chapitre 6 du présent document d'enregistrement universel, section 6.2.3 qui décrit les transactions réalisées par les dirigeants sur les titres de la Société en 2025). Ce nombre inclut la contrepartie en actions des parts du FCPE « Elis Shareholding » ainsi que les actions de performance acquises détenues par chacun des membres du directoire au 31 décembre 2025.

Situation des mandats des membres du directoire

Aucune modification dans la composition du directoire n'est intervenue en 2025. Les mandats des membres du directoire ont été reconduits en 2022 pour une durée de 4 ans et seront soumis à renouvellement avant le 5 septembre 2026.

Présentation des membres du directoire (article L. 22-10-10, 1 du Code de commerce)



Xavier Martiré

Président
du directoire

1^{re} nomination :
21 octobre 2008

Échéance du mandat :
5 septembre 2026

Adresse professionnelle :
Tour Kupka A, 18 rue Hoche
92800 Puteaux

Date de naissance : 18 janvier 1971

Nationalité : française

Principale activité : Président du directoire et du comité exécutif d'Elis*

BIOGRAPHIE

Xavier Martiré a commencé sa carrière à la SNCF en 1997 en tant que chef d'atelier maintenance du Train à Grande Vitesse. Il a ensuite rejoint le groupe Elis en 1999 en tant que Directeur de centre de profits, et a occupé successivement les fonctions de Directeur régional et de Directeur général adjoint en charge des activités en France, avant d'être nommé Président de la Société en 2008. Xavier Martiré est diplômé de l'École polytechnique et de l'École nationale des ponts et chaussées.

Principaux mandats et fonctions au 31 décembre 2025

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe :
Néant.

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

- Administrateur de HSBC Continental Europe SA*
- Président du comité des rémunérations et membre du comité des nominations et de la gouvernance de HSBC Continental Europe SA*

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

- Président-directeur général de M.A.J. SA (France)
- Administrateur de Pierrette-T.B.A. SA (France)
- Président de Berendsen Ltd (Royaume-Uni)
- Président de Elis Luxembourg SA (Luxembourg)
- Administrateur d'Elis Manomatic SA (Espagne)
- Administrateur de Lavanderias Triton SL (Espagne)
- Membre du conseil de Berendsen A/S (Danemark)
- Administrateur Wäscherei Mariano AG (Suisse)
- Administrateur d'Elis Italia SpA (Italie)
- Administrateur de S.P.A.S.T. SA (Portugal)
- Administrateur de G.A.F.I.D.E.S. SA (Portugal)
- Président de Golden Clean SA (Chili)
- Administrateur d'Albia S.A. (Chili)
- Administrateur de Servicios Hospitalarios SA (Chili)
- Administrateur de Clean Master SPA (Chili)

(*) Société cotée.



Adresse professionnelle :
Tour Kupka A, 18 rue Hoche
92800 Puteaux

Date de naissance : 23 mai 1972

Nationalité : française

Principale activité : Directeur administratif et financier du groupe Elis et membre du comité exécutif d'Elis*

BIOGRAPHIE

Louis Guyot a rejoint le Groupe en 2013. Louis Guyot a commencé sa carrière en 1998 à la direction du trésor en tant qu'adjoint au chef du bureau financement du logement et des collectivités locales. Il a ensuite été Directeur administratif, financier et informatique de Medica France (2001-2004), Directeur développement et stratégie de la Compagnie des Alpes (2004-2007), et Directeur finance et opérations de la direction du développement de Dalkia (2007-2010), puis Directeur général finances et international de Korian (2010-2013). Louis Guyot est diplômé de l'École polytechnique, de l'École nationale des ponts et chaussées et du Collège des ingénieurs.

Louis Guyot

Membre du directoire

1^{re} nomination :
5 septembre 2014

Échéance du mandat :
5 septembre 2026

Principaux mandats et fonctions au 31 décembre 2025

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe :

- Président de Pro Service Environnement SAS (France)
- Président de Blanchisserie Blésoise SAS (France)
- Président de Blanchisserie BSC (France)
- Administrateur de Pierrette – T.B.A. SA (France)
- Co-Gérant de Société de Participations Commerciales et Industrielles (France)
- Gérant de la SCI Baldigos (France)
- Président d'Elis Belgium SA (Belgique)
- Président de Berendsen A/S (Danemark)
- Président du conseil de surveillance d'Elis Textile Service AS (Estonie)
- Président d'Elis Textile Services SG PTE. Ltd (Singapour)
- Administrateur d'Elis Manomatic SA (Espagne)
- Administrateur de Goiz Ikuztegia SLU (Espagne)
- Administrateur de Servicios de Lavandería Industrial de Castilla La Mancha SAU (Espagne)
- Administrateur de Eliteq Sanidad Ambiental SL (Espagne)
- Administrateur de Compania de Tratamientos Levante SLU (Espagne)
- Administrateur de Alquitex Renting Textil SL (Espagne)
- Administrateur de Carsan Renting & Laundry SL (Espagne)
- Administrateur de Arumia, SL (Espagne)
- Administrateur de Bugaderia Neutral, SL (Espagne)
- Administrateur de G.P.M. Servi, SL (Espagne)
- Administrateur d'Elis Italia SpA (Italie)
- Administrateur d'Elis Luxembourg SA (Luxembourg)
- Administrateur de S.P.A.S.T. SA (Portugal)
- Administrateur de G.A.F.I.D.E.S. SA (Portugal)
- Administrateur d'Elis Textile Service Oy (Finlande)
- Administrateur d'Elis Textil Service AB (Suède)
- Administrateur d'Albia SA (Chili)
- Administrateur de Servicios Hospitalarios SA (Chili)
- Administrateur de Golden Clean SA (Chili)
- Administrateur de Clean Master SA (Chili)
- Administrateur de Wonway Manufacturing SDN BHD (Malaisie)
- *Director* de Colidays Holdings Ltd (Chypre)
- *Director* de Skewen Investments Ltd (Chypre)
- Membre du *Board* de Berendsen Ireland Holdings Ltd (Irlande)
- Membre du *Board* d'Elis Textile Services Ltd (Irlande)
- Membre du *Board* d'Elis Textiles Ltd (Irlande)
- Membre du conseil de surveillance d'Elis Textile Service Sp zoo (Pologne)

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe :

- Néant.

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

- Président de Ain Anti-Nuisibles SAS (France)
- Administrateur d'Indusal Centro, SAU (Espagne)
- Administrateur de Lloguer Textil Maresme SLU (Espagne)
- Administrateur de Lavanderia Triton SL (Espagne)
- Administrateur d'Energías Margua, SAU (Espagne)
- Administrateur de Cogeneración Martiartu, SLU (Espagne)
- Administrateur d'Indusal Navarra, SAU (Espagne)
- Administrateur d'Indusal, SAU (Espagne)
- Administrateur de Lesa Inmuebles Siglo XXI, SL (Espagne)
- Administrateur de Base Lavanderia Industrial SLU (Espagne)
- Administrateur de Marina de Complementos SLU (Espagne)
- Administrateur de Lavanderia Lizzara SL (Espagne)
- Administrateur de Logralimp SL (Espagne)
- Administrateur d'Elis Holding AB (Suède)
- Administrateur de Bristol Holding SAPI (Mexique)
- Administrateur de Empresas HTX SA (Mexique)
- Administrateur de Grupo Codeli SA (Mexique)

(*) Société cotée.



Matthieu Lecharny

Membre du directoire

1^{re} nomination :
5 septembre 2014

Échéance du mandat :
5 septembre 2026

Adresse professionnelle :
Tour Kupka A, 18 rue Hoche
92800 Puteaux

Date de naissance : 26 décembre 1969

Nationalité : française

Principale activité : Directeur général adjoint en charge des opérations du groupe Elis et membre du comité exécutif d'Elis*

BIOGRAPHIE

Matthieu Lecharny a rejoint le groupe Elis en 2009, il est Directeur général adjoint responsable des opérations du Portugal, de l'Espagne, d'Andorre, de l'Italie, de l'Amérique latine, et des acquisitions. Matthieu Lecharny a commencé sa carrière chez Procter & Gamble dans les ventes. Il a ensuite rejoint Unilever et y a occupé, de 1996 à 2009, différentes responsabilités seniors au sein du marketing, en France et à l'international. Il a notamment été Brand Director Oral Care pour l'Europe de 2001 à 2003, Directeur marketing France Personal Care de 2003 à 2005. Avant de rejoindre le Groupe, il était Directeur marketing monde de la marque Cif. Matthieu Lecharny est diplômé de l'École supérieure de commerce de Paris (ESCP Europe).

Principaux mandats et fonctions au 31 décembre 2025

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe :

- Président d'Elis Italia SpA (Italie)
- Co-Gérant de Gruppo Indaco, SRL (Italie)
- Administrateur d'Elis Manomatic, SA (Espagne)
- Administrateur de Goiz Ikuztegia, SLU (Espagne)
- Administrateur de Casbu, SL (Espagne)
- Administrateur de Servicios de Lavandería Industrial de Castilla La Mancha, SAU (Espagne)
- Administrateur de Eliteq Sanidad Ambiental SL (Espagne)
- Administrateur de Compañía de Tratamientos Levante, SLU (Espagne)
- Administrateur de Alquitex Renting Textil SL (Espagne)
- Administrateur de Carsan Renting & Laundry SL (Espagne)
- Administrateur de Arumia, SL (Espagne)
- Administrateur de Bugaderia Neutral, SL (Espagne)
- Administrateur de G.P.M. Servi, SL (Espagne)
- Administrateur de S.P.A.S.T., SA (Portugal)
- Administrateur d'Albia SA (Chili)
- Administrateur de Servicios Hospitarios SA (Chili)
- Administrateur de Clean Master SPA (Chili)
- Administrateur de Golden Clean SA (Chili)
- Administrateur de Bristol Holding SAPI (Mexique)
- Administrateur de Empresas HTX SA (Mexique)
- Administrateur de Grupo Codeli SA (Mexique)

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe :

Néant.

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

- Administrateur d'Indusal Centro, SAU (Espagne)
- Administrateur de Lloguer Textil Maresme SLU (Espagne)
- Administrateur de Lavanderia Triton SL (Espagne)
- Administrateur d'Energías Margua, SAU (Espagne)
- Administrateur de Cogeneración Martiartu, SLU (Espagne)
- Administrateur d'Indusal Navarra, SAU (Espagne)
- Administrateur d'Indusal, SAU (Espagne)
- Administrateur de Lesa Inmuebles Siglo XXI, SL (Espagne)
- Administrateur de Base Lavanderia Industrial SLU (Espagne)
- Administrateur de Marina de Complementos SLU (Espagne)
- Administrateur de Lavanderia Lizzara SL (Espagne)
- Administrateur de Logralimp SL (Espagne)

(*) Société cotée.

Pouvoirs du directoire

Le directoire est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux expressément attribués par la loi et les statuts aux assemblées d'actionnaires et au conseil de surveillance. Certaines décisions relevant des pouvoirs du directoire font par ailleurs l'objet d'une autorisation préalable du conseil de surveillance (voir ci-après l'extrait de l'article 20.iv des statuts de la Société).

Aucune restriction des pouvoirs du directoire n'est opposable aux tiers, et ceux-ci peuvent poursuivre la Société en exécution des engagements pris en son nom par le Président du directoire ou un Directeur général, dès lors que leurs nominations ont été régulièrement publiées.

Extrait de l'article 20.IV des statuts de la Société et de l'article 3.2 du règlement intérieur du conseil de surveillance

Décisions et opérations au sein de la Société ou de ses filiales contrôlées au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, soumises à l'approbation préalable du conseil de surveillance (en sus des pouvoirs consentis par la loi) :

- › toute proposition à l'assemblée générale de la Société de toute modification statutaire ;
- › toute proposition de résolutions à l'assemblée générale de la Société relatives à l'émission ou au rachat d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société ;
- › toute opération pouvant conduire, immédiatement ou à terme, à une augmentation ou une réduction du capital de la Société, par émission de valeurs mobilières ou annulation de titres ;
- › toute proposition à l'assemblée générale de la Société d'affectation du résultat, et de distribution de dividendes, ainsi que toute distribution d'acompte sur dividende ;
- › toute mise en place d'un plan d'options ou d'un plan d'attribution gratuite d'actions, et toute attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions ou toute attribution gratuite d'actions au sein du Groupe ;
- › la nomination, le renouvellement ou la révocation des commissaires aux comptes de la Société ;
- › les opérations significatives susceptibles d'affecter la stratégie du Groupe et de modifier sa structure financière ou son périmètre d'activité, susceptibles d'avoir un impact de 5% ou plus sur l'EBITDA du Groupe ;
- › l'adoption du budget annuel et du plan d'investissement de la Société ;
- › tout accord d'endettement, financement ou partenariat, et toute émission d'obligations non convertibles du Groupe dès lors que le montant de l'opération ou accord, en une ou plusieurs fois, dépasse 100 millions d'euros ;
- › les prises, extensions ou cessions de participations du Groupe dans toutes sociétés créées ou à créer d'un montant supérieur à 20 millions d'euros de valeur d'entreprise ;
- › tout projet d'opération du Groupe dont le montant d'investissement ou de désinvestissement est supérieur à 20 millions d'euros dans la mesure où cette opération n'a pas été inscrite au budget ou au plan d'investissement ;
- › toute décision de fusion, scission, apport partiel d'actifs ou assimilés impliquant la Société ;
- › en cas de litige concernant le Groupe, les compromis ou transactions au-delà de 5 millions d'euros ;
- › tout changement significatif dans les principes comptables appliqués par la Société autrement qu'à raison de la modification des normes IAS/IFRS ;
- › toute convention soumise à l'article L. 225-86 du Code de commerce.

Le comité exécutif

Le directoire est assisté dans ses missions d'un comité exécutif composé de onze membres incluant les membres du directoire et les principaux directeurs opérationnels et fonctionnels du Groupe présentés au chapitre 1 du présent document d'enregistrement universel.

Informations sur les membres du comité exécutif (autres que les membres du directoire)

(Informations actualisées au 31 décembre 2025)

Élise Bert-Leduc, 44 ans, est Directrice marketing et innovation du Groupe depuis septembre 2024. Elle a commencé sa carrière au sein du Boston Consulting Group avant de rejoindre Google dans des fonctions de « Business Development ». Puis, Élise Bert-Leduc a rejoint AXA France en qualité de Directrice de la marque et des partenariats grands comptes. En 2018, elle a été promue Directrice Exécutive du Marketing, du Digital, de la Data, des Services Clients et Partenariats. En 2021, Elle a été nommée Présidente de Direct Assurance, filiale d'AXA. Avant de rejoindre Elis, elle était *Group Chief Revenue Officer* chez Doctolib. Élise Bert-Leduc est diplômée de l'École Centrale de Paris et titulaire d'un « Master of Science » de l'Université de Berkeley.

Alain Bonin, 62 ans, est Directeur général adjoint depuis 2012, en charge des opérations depuis 2009. Il est responsable de la direction commerciale grands comptes, des directions commerciales des marchés de l'Hôtellerie-Restauration et Santé ainsi que des opérations de quatre régions en France et de la Suisse. Alain Bonin fait partie du Groupe depuis plus de 30 ans et y a occupé différentes responsabilités managériales, dont plusieurs directions de centres de profit et une direction régionale. Il est titulaire d'un diplôme d'études universitaires (DUT) en techniques de commercialisation.

Michel Delbecq, 60 ans, est Directeur de la transformation et des systèmes d'information du Groupe depuis 2019. Michel Delbecq a accompli l'ensemble de son parcours professionnel dans diverses fonctions informatiques avant de prendre la direction des systèmes d'information de deux filiales de LVMH en Europe et en Asie, puis la direction des études informatiques au sein du groupe Sephora. Il est diplômé de l'ENSIMAG et titulaire d'un master des systèmes d'information.

Frédéric Deletombe, 53 ans, est Directeur industriel depuis 2009 et Directeur des achats et *supply chain* depuis 2015. Il a rejoint le Groupe en 2006 et y a occupé différentes responsabilités managériales. Précédemment, Frédéric Deletombe a occupé des fonctions managériales au sein de différents départements opérationnels et industriels chez IBM Microelectronics, puis Altis Semi conductors. Frédéric Deletombe est diplômé de l'École polytechnique et de l'École nationale supérieure de techniques avancées (ENSTA). Il est également titulaire d'un DEA de l'organisation de l'entreprise et de la production (ENPC).

Charlotta Ericsson, 43 ans, est Directrice générale adjointe en charge des opérations des pays nordiques (Suède, Norvège, Finlande, Danemark, Benelux) et responsable de l'unité commerciale pour les tenues de salles blanches (Cleanroom). Charlotta Ericsson a rejoint Elis Sweden en tant que Directeur régional en 2021. Avant de rejoindre Elis, elle a été Global Business Unit Manager chez Perstorp (entreprise chimique) et a également travaillé plusieurs années en tant que Management Consultant chez Capgemini Consulting, avec une large exposition à divers secteurs. Charlotta Ericsson est titulaire d'un master en sciences de la biotechnologie et de l'ingénierie et en administration des affaires à la faculté d'ingénierie de l'Université de Lund (Suède).

Didier Lachaud, 66 ans, est Directeur des ressources humaines du groupe Elis depuis 2010. Il a laissé ses fonctions de Directeur RSE en 2021 à un nouveau Directeur spécialement nommé. Avant de rejoindre le Groupe, Didier Lachaud a occupé différentes responsabilités au sein de la direction des ressources humaines de Schlumberger et d'Air Liquide, et a été Directeur des ressources humaines des groupes Fives et Gemplus (Gemalto). Didier Lachaud a également été consultant chez Vacoas Management et Neumann International. Il est diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris et titulaire d'une maîtrise de droit privé.

Yann Michel, 51 ans, est Directeur général adjoint en charge des opérations depuis le 1er mars 2015. Il est responsable des services Pest control, des opérations de deux régions en France et des opérations au Royaume-Uni et en Irlande. Yann Michel fait partie du Groupe depuis plus de 15 ans et y a occupé diverses fonctions opérationnelles, dont deux directions régionales. Il est diplômé de l'Université de technologie de Compiègne.

Andreas Schneider, 59 ans, est Directeur général adjoint en charge des opérations en Allemagne, Autriche, Pologne, les pays baltes, la Russie, la République tchèque, la Slovaquie et la Hongrie. Andreas Schneider a rejoint Elis en 2017 lors que l'acquisition de Berendsen qu'il avait intégré en 2008 en tant que Directeur financier avant d'être nommé Directeur financier *Workwear* en 2012. Précédemment, Andreas Schneider a été responsable de la « Turn Around Business Unit » dans une société de conseil internationale et a exercé au sein d'une des plus grandes sociétés allemandes d'impression et d'édition, ainsi qu'en tant que Directeur financier et Directeur adjoint en charge des opérations au sein du « Deutsche Bahn Group ». Andreas Schneider est titulaire d'un MBA en économie.

Politique de diversité au sein du Groupe et des instances dirigeantes

La politique de diversité au sein du Groupe, en particulier au sein des instances dirigeantes, est basée sur des processus d'identification et de gestion des talents ainsi que des plans de relève pour les postes clés, centrés sur la performance et le potentiel. La politique du Groupe en matière de non-discrimination et d'égalité des chances est présentée dans son Code éthique disponible sur le site internet de la Société (www.elis.com) à la rubrique « Engagement responsable > Notre contribution positive à la société ».

Le Groupe s'est fixé pour objectif, d'une part, de diminuer les écarts de représentation des femmes ou des hommes dans certaines catégories de métiers, de même que dans les fonctions exécutives de la Société et, d'autre part, d'augmenter le nombre de femmes parmi les postes à plus forte responsabilité (en ce compris les postes des membres du comité exécutif).

Signe de son engagement sur ce sujet, le Groupe travaille notamment sur la parité femmes-hommes et s'est fixé dans le cadre de son programme ambitieux à horizon 2030 un objectif de 42% de part des femmes dans les fonctions cadres et les instances dirigeantes (à savoir les cadres dirigeants du Groupe, représentant un ensemble d'environ 500 personnes occupant les principales fonctions dirigeantes). Le recrutement de femmes aux postes clés est une tâche ambitieuse compte tenu du secteur d'activités du Groupe et des métiers qui s'y exercent.

À fin 2025, les cadres et cadres dirigeants comprenaient 36% de femmes (le comité exécutif intégrant les membres du directoire étant quant à lui composé à 18% de femmes).

Différentes mesures et actions sont ainsi mises en œuvre pour atteindre cet objectif :

- mise en place d'une procédure de recrutement non sexuée fondée sur les compétences, l'expérience professionnelle et les qualités des candidats et incluant systématiquement la recherche de 30 à 50% de candidatures féminines selon les métiers ;
- sensibilisation des personnes en charge du recrutement ou de la communication auprès de grandes écoles ou d'universités pour faire connaître les différents métiers d'Elis ; une attention particulière est portée aux candidatures du sexe sous-représenté dans la liste finale retenue pour un poste.

La revue des talents pilotée par la direction des ressources humaines en lien avec les directions pays, régionales et les directions de service du siège, permet d'identifier et de développer le potentiel des managers pour les faire évoluer au sein du Groupe à court, moyen et long termes. Un parcours de développement et un programme de *mentoring* ont été mis en place en 2022 pour accompagner les évolutions des femmes dans l'entreprise.

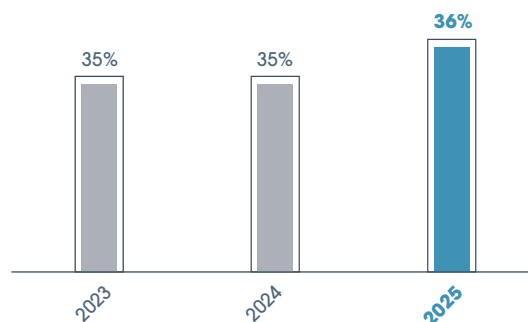
Lors des entretiens annuels individuels et de la revue des talents, sont étudiés en priorité les souhaits d'évolution des collaborateurs vers un métier au sein duquel le sexe du collaborateur est sous-représenté.

S'agissant plus particulièrement du comité exécutif et du directoire, les compétences et les besoins en termes de profils de ces deux instances de direction sont régulièrement analysés par le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance. Dans ce cadre, le Groupe s'est fixé un objectif minimum de 30 % de part de femmes au sein de son comité exécutif à horizon 2030.

En outre, le processus de sélection d'un candidat aux fonctions de membre du directoire ou du comité exécutif prévoit la présentation d'au moins un candidat de chaque sexe lors de chaque nomination, que celle-ci intervienne dans le cadre du remplacement d'un poste vacant ou dans le cadre du renforcement de la composition de cette instance. En cas de recours à un cabinet extérieur lors d'un recrutement, il sera demandé au cabinet de proposer au moins un candidat de chaque sexe.

Un candidat de chaque sexe au moins et répondant chacun aux critères et aux besoins en termes de profils qui aura été préalablement identifié dans le cadre du processus de sélection des candidats, sera présélectionné par le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance avant d'être présenté au conseil de surveillance, organe compétent pour nommer les membres du directoire.

ÉVOLUTION DE LA PART DES FEMMES DANS LES FONCTIONS CADRES OU DE MANAGERS



Le Groupe s'est fixé un objectif de 40% à horizon 2025, 42% d'ici 2030.

Pour plus de détails sur cette politique, voir chapitre 3 du présent document d'enregistrement universel, section 3.4.4 « Assurer la non-discrimination et l'égalité des chances » du présent document d'enregistrement universel.

2.1.4 Le conseil de surveillance

Les règles relatives à la composition et au fonctionnement du conseil de surveillance sont décrites dans les statuts de la Société (articles 17 et 18) ainsi que dans le règlement intérieur (article 1^{er}) de cette instance, disponibles sur le site internet de la Société (www.elis.com) à la rubrique « Groupe > Gouvernance ».

Composition du conseil de surveillance

Politique de diversité de la composition du conseil de surveillance

Le conseil de surveillance et le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance évaluent régulièrement la composition du conseil et de ses comités ainsi que les différentes compétences et expériences apportées par chacun des membres du conseil. Sont également identifiées les orientations à donner afin d'assurer un meilleur équilibre possible en recherchant une complémentarité des profils d'un point de vue international et de diversité humaine, tant en termes de nationalité, de genre, de handicap et d'expérience.

En application des articles L. 225-68, L. 22-10-20 et L. 22-10-10 2^o du Code de commerce et de l'article 7.2 du Code AFEP-MEDEF, il est présenté ci-après la politique de diversité appliquée au sein du conseil de surveillance (hors censeur) pour la sélection de ses membres, les objectifs fixés, les modalités de mise en œuvre et les résultats obtenus. Cette diversité est entre autres, assurée par la

mise en place d'un échelonnement des renouvellements des mandats permettant ainsi de favoriser un renouvellement harmonieux de ses membres, et la possibilité pour les actionnaires de se prononcer chaque année sur le renouvellement d'un ou plusieurs mandats. Pour permettre cet échelonnement, les statuts de la Société prévoient ainsi que l'assemblée générale pourra prévoir lors de la désignation de certains membres du conseil de surveillance que la durée de leur mandat sera inférieure à quatre ans.

Le conseil de surveillance lors de sa séance du 10 mars 2026, sur recommandation du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a examiné et validé la composition du conseil de surveillance sur la base des différents critères exposés ci-après. Au 10 mars 2026, le conseil de surveillance est composé de douze membres et d'un censeur.

Critères	Objectifs	Mises en œuvre et résultats obtenus (situation au 10 mars 2026)
Indépendance	Être conforme aux recommandations du Code AFEP-MEDEF en matière d'indépendance du conseil (soit au moins la moitié des membres du conseil)	8 membres sont indépendants (soit 80% des membres, hors membres du conseil de surveillance représentant les salariés et censeur)
Mixité	Être conforme aux dispositions légales en matière de mixité qui prévoient une proportion minimale de 40% au moins du sexe sous-représenté (L. 225-69-1, L. 225-79-2 et L. 22-10-21 du Code de commerce)	4 femmes 6 hommes (soit 40% de femmes, hors membres du conseil de surveillance représentant les salariés et censeur) ^(a)
Âge des membres du conseil	Pas plus d'un tiers des membres du conseil de plus de 70 ans en conformité avec les dispositions légales en la matière (article 17 des statuts de la Société)	1 membre > + de 70 ans 12 membres < moins de 70 ans Âge moyen : 56 ans
Handicap	Être conforme aux dispositions légales concernant la prise en compte du handicap dans la politique de diversité au sein du conseil de surveillance (article L. 22-10-10, 2 ^o) (entrée en vigueur au 1 ^{er} janvier 2025)	Le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance tiendra compte de la situation de handicap dans son processus de sélection des nouveaux membres du conseil de surveillance qu'elle initiera à l'avenir.
Représentation salariale au conseil	Article 17 des statuts de la Société	2 membres représentant les salariés (ARS) Pas de membres représentant les salariés actionnaires (ARSA) Voir ci-après le paragraphe « Représentation des salariés au conseil de surveillance ».
Complémentarité des profils d'un point de vue international et de nationalités	Refléter autant que possible les différentes zones géographiques dans lesquelles le Groupe opère	Tous les membres du conseil de surveillance ont une expérience internationale (hors membres du conseil de surveillance représentant les salariés). 4 membres de nationalité étrangère (2 brésiliens, 1 américain et 1 allemand) et un résidant aux États-Unis.
Complémentarité des profils en termes d'expertise et d'expérience	Inclure des compétences techniques variées en termes d'expertise et expérience	Cartographie des compétences des membres du conseil de surveillance : - les membres possèdent une vaste expérience professionnelle dans divers secteurs d'activité et à des postes de haut niveau, ils exercent ou ont exercé des fonctions d'administrateur ou de mandataire social dans d'autres sociétés françaises ou étrangères, dont certaines sont cotées en bourse ; - la diversité des compétences est manifestée par la variété des profils des membres du conseil qui rassemblent de nombreuses expériences et formations en finance, management et gouvernance, RSE, gestion des risques, ressources humaines, ingénierie. Une matrice de compétences des membres du conseil de surveillance est présentée dans le tableau ci-dessous.

(a) Les deux membres du conseil de surveillance représentant les salariés, renouvelés en octobre 2024, sont un homme et une femme, et respectent l'équilibre hommes/femmes des représentants des salariés au sein du conseil de surveillance, sans attendre la date d'effet à compter du 1^{er} janvier 2027 pour la Société de l'Ordonnance du 15 octobre 2024 sur la transposition de la Directive Women on Board, sur l'équilibre hommes/femmes au sein du conseil de surveillance (L. 225-74 du Code de commerce modifié). Ainsi, le conseil de surveillance est composé de 5 femmes (42%) et 7 hommes (58%) en tenant compte des membres du conseil de surveillance représentant les salariés, conformément également à la norme ESRS 2 - GOV 1 (chapitre 3).

MATRICE DE L'EXPÉRIENCE ET DES COMPÉTENCES DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Compétences/expérience	Thierry Morin	Fabrice Barthélemy	Kelly Becker	Antoine Burel	Anne-Laure Commault-Tingry	Philippe Delleur	Cécile Helme-Guizon ^(a)	Alexis Martineau ^(b)	Michel Plantevin	Isabelle Wege (Adelt)	Valérie Gandré	Philippe Beaudoux
Direction générale d'entreprise	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓		
Direction/expérience internationale	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	
Finance	✓	✓		✓			✓	✓	✓		✓	
Gestion des risques/audit	✓	✓		✓			✓	✓	✓			✓
RSE			✓	✓		✓	✓			✓		
Marketing et ventes			✓		✓							
Ressources humaines												✓
Qualité											✓	
Digital/data/IA					✓					✓		

(a) Représentant permanent de BW Gestão de Investimentos Ltda.

(b) Représentant permanent de BWSA.

Représentation des salariés au conseil de surveillance (article 17 des statuts de la Société)

› s'agissant des membres représentant les salariés :

En application de l'article L. 225-79-2, II du Code de commerce et de l'article 17, VII des statuts de la Société, la Société a mis en œuvre en 2020 les dispositions légales applicables telles que celles-ci ont été modifiées par la loi relative à la croissance et la transformation des entreprises (loi « Pacte »). Le comité de groupe a renouvelé le 16 octobre 2024 pour une durée de quatre ans le mandat de Valérie Gandré et Philippe Beaudoux, les deux membres représentant les salariés au conseil de surveillance (un homme et une femme).

› s'agissant de la représentation des salariés actionnaires :

La catégorie des membres du conseil de surveillance représentant les salariés actionnaires (ARSA) prévue à l'article L. 225-71 du Code de commerce n'est actuellement pas représentée au conseil de surveillance d'Elis dès lors que **les actions détenues par le personnel de la Société ainsi que par le personnel des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce représentaient jusqu'ici moins de 3% du capital social.**

Il est néanmoins relevé que, tel que cela ressort du rapport de gestion établi par le directoire en application des dispositions de l'article L.225-102 du Code de commerce, au 31 décembre 2025, **les actions détenues par le personnel de la Société ainsi que par le personnel des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce représentaient 3,04% du capital social.** Aussi, conformément aux dispositions légales en vigueur et aux termes de l'article 17 des statuts, la nomination d'un membre du conseil de surveillance représentant les salariés actionnaires est requise (voir chapitre 6 du présent document d'enregistrement universel, section 6.2.1). Au vu du temps nécessaire à l'organisation des différentes consultations nécessaires en vue d'une telle nomination, celle-ci interviendra lors de l'assemblée générale de la Société appelée à statuer sur les comptes 2026 de la Société, pour autant toutefois que les actions détenues par le personnel de la Société ainsi que par le personnel des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce continueront de représenter plus de 3% du capital social au 31 décembre 2026.

Pour information, une mise en harmonie des statuts au plus tard au 1^{er} janvier 2027 étant nécessaire suite à la publication de l'Ordonnance du 15 octobre 2024 et du Décret n° 2025-744 du 30 juillet 2025 sur la transposition de la Directive *Women on Board*, sur l'équilibre hommes/femmes au sein du conseil de surveillance, en particulier concernant la représentation des salariés au conseil de surveillance, une résolution modifiant les statuts sera soumise à la prochaine assemblée générale mixte le 21 mai 2026.

COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DES COMITÉS SPÉCIALISÉS À LA DATE D'APPROBATION DU RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET SYNTHÈSE DES PARTICIPATIONS AUX RÉUNIONS DU CONSEIL ET DE SES COMITÉS EN 2025

	Conseil de surveillance								Comités					Fin du mandat en cours au sein du conseil et des comités ⁽ⁱ⁾	
	Nationalité	Âge	Nombre de mandats dans des sociétés cotées	Nombre d'actions Elis ^(e)	Qualité au sein du conseil	Début du 1 ^{er} mandat	Début du mandat en cours	Taux d'assiduité en 2025	Comité d'audit	Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance	Comité RSE	Taux d'assiduité 2025			
												Comité d'audit	CNRG		RSE
Thierry Morin 	FR	74	1	3 657	Président	23/06/2014	25/05/2023	100%	Membre ⁽ⁱ⁾	Membre		100%	100%		2027
Fabrice Barthélemy 	FR	58	1	3 028	Vice-président	30/06/2020	23/05/2024	100%		Président			100%		2028
Kelly Becker ^(c) 	US	48	0	500	Membre	22/05/2025	22/05/2025	100%			Membre			N/A	2028
Antoine Burel 	FR	63	1		Membre	20/02/2019	19/05/2022	100%	Président		Membre	100%		100%	2026
BW Gestão de Investimentos Ltda ^(f)	BR	-	0	500	Membre	14/12/2023	14/12/2023	100%	Membre						2027
Cécile Helme-Guizon ⁽ⁱ⁾	FR	60	1		0 Rep. Perm			100%	Rep. Perm			100%			2027
Brasil Warrant Administração de Bens e Empresas SA (BWSA) ^{(d)(g)}	BR	-	0	500	Membre	22/05/2025	22/05/2025	100%		Membre					2029
Alexis Martineau ^(g)	FR	49	0	500	Rep. Perm	26/10/2023		100%		Rep. Perm					2029
Anne-Laure Commault-Tingry ^(c) 	FR	51	0	2 035	Membre	19/05/2017	20/05/2021	100%							2029
Philippe Delleur 	FR	67	0	1 600	Membre	24/06/2015	25/05/2023	100%			Président			100%	2027
Michel Plantevin ^{(c)(e)} 	FR	69	0	1 000	Membre	24/04/2023	24/04/2023	86%		Membre			100%		2029
Isabelle Wege (Adelt) ^(d) 	GE	42	0	500	Membre	22/05/2025	22/05/2025	100%	Membre			100%			2028
Valérie Gandré	FR	54	0	8 732 ^(h)	Membre salarié	02/11/2020	16/10/2024	71%		Membre			100%		2028
Philippe Beaudoux	FR	61	0	3 165 ^(h)	Membre salarié	02/11/2020	16/10/2024	86%							2028
Juan Gomez ⁽ⁱ⁾	COL	37	0	0	Censeur	10/03/2026	10/03/2026	N/A	-	-	-	-	-	-	2030

✓ Membre indépendant : (les critères d'indépendance utilisés par la Société sont décrits ci-après au paragraphe « Indépendance des membres du conseil de surveillance » du présent rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise).

(a) Nombre d'actions détenues par les membres au 31 décembre 2025.

(b) Année d'actions de laquelle expire le mandat.

(c) Membres du conseil de surveillance renouvelés par l'assemblée générale ordinaire du 22 mai 2025. Michel Plantevin a été reconduit au sein du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance.

(d) Nouveaux membres nommés par l'assemblée générale ordinaire du 22 mai 2025. BW SA, représentée par Alexis Martineau, a été nommée membre du comité des nominations, des rémunérations, et de la gouvernance. Isabelle Wege (Adelt) a été nommée membre du comité d'audit. Kelly Becker a été nommée membre du comité RSE.

(e) Michel Plantevin représente l'actionnaire CPP Investment Board (Canada).

(f) BW Gestão de Investimentos Ltda (« BWGI ») (Brésil), gestionnaire de Kaon E, un sous-fonds du fonds Kaon Investment Fund ICAV (Irlande), également géré par BWGI, actionnaire à plus de 15% du capital social, est également membre du comité d'audit. Cécile Helme-Guizon est le représentant permanent de BWGI.

(g) Brasil Warrant Administração de Bens e Empresas SA (BWSA) (Brésil), qui détient BWGI et, dès lors, le Kaon E, actionnaire à plus de 15% du capital social, nommé comme second membre du conseil de surveillance représentant l'actionnaire Kaon E conformément aux accords de gouvernance. Alexis Martineau, précédemment censeur, est le représentant permanent de BWSA.

(h) Les membres salariés n'ont pas d'obligation de détention d'un nombre minimum d'actions Elis (article 17 VII des statuts).

(i) En accord avec l'accord d'investissement conclu entre la Société et BWGI, Juan Gomez a été nommé censeur par le conseil de surveillance le 10 mars 2026.

(j) À l'occasion du conseil de surveillance du 10 mars 2026, Thierry Morin a renoncé à son mandat au sein du comité d'audit, fonction qu'il a occupée durant toute l'année 2025. Cette décision est sans effet sur les autres fonctions et mandats de Thierry Morin au sein de la Société.

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

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

Censeur

Lors de sa séance du 15 décembre 2022, sur les recommandations du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, le conseil de surveillance a décidé de créer une fonction de censeur au sein du conseil. Cette fonction pourrait permettre à un actionnaire significatif qui ne bénéficierait pas d'un poste de membre du conseil de surveillance, de pouvoir bénéficier d'un accès aux informations fournies aux membres du conseil et d'une opportunité d'assister aux travaux de celui-ci.

Le censeur pourrait être consulté par le conseil de surveillance sur tous sujets intéressant l'organisation ou les affaires de la Société. Le censeur participerait, avec voix consultative uniquement, aux réunions du conseil. Les Présidents des comités pourraient également recueillir son avis sur les sujets relevant de ses compétences.

Lors de sa réunion du 26 octobre 2023, le conseil de surveillance avait désigné en qualité de censeur, Alexis Martineau, représentant de la société BWGI, gestionnaire du fonds Kaon E, nouvel actionnaire significatif de la Société ayant franchi le seuil de 5% du capital social en 2023. Alexis Martineau ayant été nommé représentant permanent de la société BWSA (indirectement détenteur du fonds Kaon E, actionnaire à plus de 15% du capital social), nouveau membre du conseil de surveillance nommé par l'assemblée générale du 22 mai 2025, son mandat de censeur a pris automatique fin à cette date.

À la suite du franchissement par et BWSA et BWGI (via les fonds Kaon E et Kaon V) du seuil de 18% du capital de la Société le 6 février 2026, en accord avec les termes du contrat d'investissement conclu entre la Société et BWGI, le conseil de surveillance a, à la demande de BWGI, nommé Juan Gomez en qualité de censeur à effet du 10 mars 2026 et pour une durée de 4 ans.

Évolution de la composition du conseil de surveillance soumise à l'approbation de l'assemblée générale ordinaire du 21 mai 2026

Lors de la prochaine assemblée générale des actionnaires, sur les recommandations du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, il sera proposé aux actionnaires de se prononcer sur le point suivant :

Renouvellement du mandat de membre du conseil de surveillance de Antoine Burel, pour une durée de quatre ans

Antoine Burel commence sa carrière dans l'audit en 1986 (Fiduciaire de France-KPMG). Cette première étape fut suivie d'une expérience en contrôle de gestion dans l'industrie agroalimentaire. Puis, il rejoint Legrand (société cotée du CAC 40) en 1993. Après plusieurs expériences de Directeur financier de filiales opérationnelles du Groupe, il prend la direction du contrôle de gestion Groupe en 2005. En 2008, il est nommé Directeur financier du Groupe en charge notamment de la gestion des risques ; en 2019, il est nommé Directeur général adjoint et Directeur des opérations du Groupe. Il est diplômé de Neoma Business School et titulaire du DECIF.

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

De plus amples informations sur les fonctions et mandats des membres du conseil de surveillance sont disponibles ci-après à la section sur la présentation individuelle des membres du conseil de surveillance du présent document d'enregistrement universel.

Présentation des membres du conseil de surveillance (article L. 225-37-4, 1° du Code de commerce) – liste des mandats et fonctions exercés durant l'exercice 2025



Thierry Morin

Président du conseil de surveillance

1^{re} nomination :
23 juin 2014

Échéance du mandat :
Mai 2027

Adresse professionnelle :

65A boulevard du Commandant Charcot
92200 Neuilly-sur-Seine

Date de naissance : 27 mars 1952

Nationalité : française

Principale activité : Président de la société TM France

BIOGRAPHIE

Thierry Morin est le président de TM France, holding industrielle spécialisée en restructuration de sociétés en difficulté. Il a commencé sa carrière en 1977 en tant qu'ingénieur commercial de la société Burroughs. De 1978 à 1986, il a occupé successivement les fonctions de contrôleur financier, Directeur comptable puis contrôleur financier EMEA (Europe, Moyen-Orient et Afrique) au sein du groupe Schlumberger. En 1986, il rejoint le groupe Thomson Consumer Electronics en tant que Directeur général adjoint de la division systèmes d'information. En 1989, Thierry Morin intègre le groupe Valeo en tant que Directeur financier de la branche Transmission puis de la branche thermique. Promu au niveau Groupe, il a occupé successivement les fonctions de Directeur financier, Directeur financier et de la stratégie en charge notamment de la gestion des risques puis des achats, Directeur général adjoint et Président-directeur général de 2000 à 2009. Depuis 2009, Thierry Morin gère une activité d'amorçage dans les nouvelles technologies ainsi qu'une société de conseil dans le domaine industriel. Il est également ancien Président du conseil d'administration de l'Institut national de la propriété industrielle (INPI) et de l'Université technologique de Compiègne (UTC). Thierry Morin est diplômé d'une maîtrise de gestion de l'université Paris IX-Dauphine.

Thierry Morin est officier de l'ordre national du Mérite, chevalier de la Légion d'honneur et des Arts et des Lettres.

Principaux mandats et fonctions au 31 décembre 2025

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe :

- Membre du comité d'audit
- Membre du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe :

- Président de TM France
- Operating Partner de One Rock Capital

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

- Président Emeritus de HNT Electronics Co, Ltd (Corée)
- Administrateur d'Arkema* et Président du comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance
- Administrateur de Navya et Président du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance

(*) Société cotée.



Fabrice Barthélemy

Vice-président

Membre
indépendant
du conseil
de surveillance

1^{re} nomination :
30 juin 2020

Échéance du mandat :
Mai 2028

Adresse professionnelle :
1 Terrasse Bellini – Tour Initiale
92919 Paris-La Défense – France

Date de naissance : 27 mars 1968

Nationalité : française

Principale activité : Président du directoire de Tarkett SA

BIOGRAPHIE

Fabrice Barthélemy est Président du directoire de la société Tarkett depuis janvier 2019, groupe qu'il a rejoint en 2008 en tant que Directeur financier et dans lequel il a exercé les fonctions de Président Tarkett Europe, Moyen-Orient Afrique (EMEA) & Amérique latine (2017-2019) et membre du directoire depuis 2008. Fabrice Barthélemy a commencé sa carrière comme contrôleur industriel chez Safran et a rejoint Valeo en 1995 comme contrôleur financier de division au Royaume-Uni. De 2000 à 2003, il a participé au redressement de la division éclairage France de Valeo avant de prendre la direction financière mondiale des activités Électronique et Systèmes de Liaison puis des activités systèmes d'Essuyage. Il est diplômé de l'ESCP Europe.

Principaux mandats et fonctions au 31 décembre 2025

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe :

- Président du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe :

- Président du directoire de Tarkett SA (France)
- Président de Tarkett Participation SAS (France)
- Président de Tarkett Bois SAS (France)
- Membre du conseil de surveillance de Morton Extrusionstechnik GmbH (Allemagne)
- Président du conseil d'administration de AO Tarkett (Russie)
- Membre du conseil d'administration de Laminate Park GmbH & Co KG (Allemagne)
- Vice-président du conseil d'administration de Tarkett Capital SA (Luxembourg)
- Président du conseil d'administration de Tarkett GDL SA (Luxembourg)

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

- 22 mandats au sein de filiales du groupe Tarkett en France et à l'international



Philippe Beaudoux

Membre du conseil de surveillance représentant les salariés

1^{re} nomination :
2 novembre 2020

Échéance du mandat :
Novembre 2028

Adresse professionnelle :

31 chemin latéral au chemin de fer
93500 Pantin

Date de naissance : 13 novembre 1964

Nationalité : française

Principale activité : Responsable Ressources Humaines au sein d'Elis

BIOGRAPHIE

Philippe Beaudoux a intégré Elis en 1994 en occupant des fonctions de responsable RH sur deux sites de production. En 2001, il rejoint le Siège pour y assurer des fonctions RH support, notamment en tant que RRH régional. De 1988 à 1994, il exerçait dans le domaine RH dans une entreprise d'ingénierie documentaire.

Il est titulaire d'un diplôme de 3^e cycle universitaire de Paris X (DESS de Droit Social).

Principaux mandats et fonctions au 31 décembre 2025

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe :

— Salarié de la société M.A.J., filiale d'Elis SA

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe :

Néant.

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

Néant.



Kelly Becker

Membre
indépendant
du conseil
de surveillance

1^{re} nomination :
22 mai 2025

Échéance du mandat :
Mai 2028

Adresse professionnelle :
80 Victoria Street
London, SW1E 5JL (Grande-Bretagne)

Date de naissance : 24 janvier 1978

Nationalité : américaine (États-Unis)

Principale activité : Présidente de la zone UK, Irlande, Belgique et Pays-Bas de Schneider Electric*

BIOGRAPHIE

Kelly Becker (47 ans) est Présidente chez Schneider Electric de la zone UK & Irlande, Belgique & Pays-Bas. Elle a commencé sa carrière en 2000 en qualité de Senior Sales Representative pour les solutions d'énergie chez Tour Andover Controls (TAC) aux USA. Entre 2006 et 2008, elle a repris ses études pour passer un MBA en Marketing et General Management à la Darden Business School (Université de Virginie, USA). Puis, en 2008, elle est entrée chez Danaher Corporation (USA) en qualité de Global Product Manager pour Videojet technologies. Kelly Becker a rejoint le groupe Schneider Electric en 2011 au sein duquel elle a exercé les fonctions de Directrice de la Stratégie et du Business Développement (2011-2014), Directrice de Business Unit, Power Solutions (2014-2016), Vice-présidente de la Division Power Solutions (2016-2019). En 2019, elle a rejoint le continent européen en qualité de Présidente Pays en Irlande (2019-2020). En 2021, elle prend les fonctions de Présidente de la zone UK & Irlande, puis en 2024, la zone géographique est étendue à la Belgique et aux Pays-Bas. Outre son MBA en Marketing et General Management, Kelly Becker est diplômée de l'Advanced Management Program de l'Université de Harvard en mai 2025.

Principaux mandats et fonctions au 31 décembre 2025

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe :
Néant.

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe :

- Présidente de la zone UK & Irlande, Belgique & Pays-Bas de Schneider Electric*
- Membre du comité exécutif de la Chambre de Commerce française en Grande-Bretagne

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

- Membre du comité exécutif du British American Business (UK)

(*) Société cotée.



Adresse professionnelle :
128, avenue de Lattre-de-Tassigny
87045 Limoges Cedex

Date de naissance : 22 décembre 1962

Nationalité : française

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

BIOGRAPHIE

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

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

Diplômé de Neoma Business School et titulaire du DECF.

Antoine Burel

Membre
indépendant
du conseil
de surveillance

1^{re} nomination :
20 février 2019

Échéance de mandat :
Mai 2026

Principaux mandats et fonctions au 31 décembre 2025

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe :

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

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe :

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

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

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

(*) Société cotée.

BW Gestão de Investimentos Ltda (BWGI)

Membre du conseil de surveillance

1^{re} nomination :
14 décembre 2023

Échéance du mandat :
Mai 2027

Adresse professionnelle (siège social) :
Avenida Brigadeiro Faria Lima, 4440, 15th floor,
04538-132, São Paulo-SP - Brésil

Principale activité : gestionnaire d'investissement en capital sur le long terme de multinationales internationales

BIOGRAPHIE

BWGI est une société mondiale de gestion d'investissement (actifs) et de services financiers basée à São Paulo, au Brésil. Son mandat est de gérer, préserver et développer le capital propre du groupe BWSA (Brasil Warrant Administração de Bens e Empresas S/A), au travers notamment des fonds Kaon E et Kaon V (sous-fonds de Kaon Investment Fund ICAV, fonds géré par BWGI).

Avec plus de 70 professionnels, BWGI développe un cadre de répartition mondiale de l'actif, gérant la plupart des stratégies en interne, via l'investissement direct. À cet effet, BWGI s'appuie sur des groupes spécialisés dédiés au Private Equity & Special Opportunities, au Global Macro et au Global Equities.

Principaux mandats et fonctions au 31 décembre 2025

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe :
— Membre du comité d'audit

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe :
— Administrateur de Verallia*

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

(*) Société cotée.



Cécile Helme-Guizon

Représentant
permanent de BWGI

1^{re} nomination :
14 décembre 2023

Échéance du mandat :
Mai 2027

Adresse professionnelle :
Tour Kupka A, 18 rue Hoche
92800 Puteaux

Date de naissance : 12 juin 1965

Nationalité : française

Principale activité : administrateur de sociétés

BIOGRAPHIE

Cécile Helme-Guizon a commencé sa carrière en 1987 chez PwC dans les activités Audit puis Corporate Finance, avant de rejoindre Kingfisher PLC en 1998 comme Directrice des Fusions Acquisitions. Elle rejoint ensuite Darty PLC en 2003 comme Directrice de la Transformation, puis Directrice Générale des Activités Abonnements et Services, et Directrice de la Stratégie. Cécile Helme-Guizon devient ensuite Déléguée Générale de l'Institut français des administrateurs de 2018 à 2019.

Depuis 2017, Cécile Helme-Guizon occupe des fonctions d'administrateur indépendant, à ce jour au sein de la société cotée française Manitou et du groupe familial irlandais Glen Dimplex.

Cécile Helme-Guizon est diplômée de l'EM Lyon et Expert-Comptable.

Principaux mandats et fonctions au 31 décembre 2025

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe :

- Représentant permanent de BWGI, membre du comité d'audit

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe :

- Administrateur, Présidente du comité RSE, membre du comité d'audit de Manitou Group*
- Administrateur, Présidente du comité développement durable, membre du comité d'audit et risques de Glen Dimplex (Irlande)

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

Néant.

(*) Société cotée.

Brasil Warrant Administração de Bens e Empresas S.A. (BWSA)

Membre du conseil
de surveillance

1^{re} nomination :
22 mai 2025

Échéance du mandat :
Mai 2029

Adresse professionnelle (siège social) :

Rodovia Washington Luiz (SP 310) – KM 307 – Fazenda Tamanduá,
15994-500, Matão-SP - Brésil

Principale activité : société holding brésilienne de la famille Moreira Salles

BIOGRAPHIE

BWSA exerce ses activités depuis sept décennies en tant que société holding brésilienne de la famille Moreira Salles. Elle a réussi à forger des partenariats dans le monde entier avec des entreprises de premier plan dans divers secteurs, tels que les services financiers, les ressources naturelles, l'agriculture, les produits de consommation, les services commerciaux, la distribution et l'industrie. BWSA est l'actionnaire de contrôle de BWGI, une société de gestion d'actifs indépendante créée en 2008 avec des pouvoirs discrétionnaires pour gérer le portefeuille d'investissements des actionnaires de contrôle de BWSA à travers certains véhicules d'investissement, y compris les fonds Kaon E et Kaon V (tous deux sous-fonds de Kaon Investment Fund ICAV, géré par BWGI), les actionnaires directs de la Société.

Principaux mandats et fonctions au 31 décembre 2025

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe :

- Membre du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe :

- Membre du conseil d'administration de Verallia SA *

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

Néant.

(*) Société cotée.



Alexis Martineau

Représentant permanent de BWSA

1^{re} nomination :
26 octobre 2023

Échéance du mandat :
Mai 2029

Adresse professionnelle :

Avenida Brigadeiro Faria Lima, 4440, 15th floor,
04538-132, São Paulo-SP - Brésil

Date de naissance : 6 juillet 1976

Nationalité : française

Principale activité : Responsable en Europe des Investissements Stratégiques du groupe Brasil Warrant Gestão de Investimentos (BWGI)

BIOGRAPHIE

Alexis Martineau a commencé sa carrière en 2000 au sein du fonds d'investissement américain Carlyle dans l'équipe responsable des LBO en Europe. Après 11 ans chez Carlyle, il a rejoint le fonds de capital investissement CVC en tant que *Managing Director*. En 2016, il participe à l'ouverture du bureau de CVC Latam à São Paulo, avant de rejoindre BWGI en 2019. Depuis cette date, il est responsable en Europe des Investissements Stratégiques du groupe Brasil Warrant Gestão de Investimentos (BWGI). Alexis Martineau est diplômé d'un Master Grande École d'HEC et d'un Master in Management de la CEMS.

Principaux mandats et fonctions à la date du 31 décembre 2025

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe :

- Représentant permanent de BWSA, membre du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe :

- Administrateur de Kaon Investment Fund ICAV (Irlande)
- Directeur général de PGA Holding SAS
- Gérant de SIAAM Sarl (Luxembourg)
- Gérant de Quinta Solana Lda et Solarmax Lda (Portugal)
- Membre du conseil de surveillance de Smart Energies SAS et Smart Energies Transition SAS

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

- Gérant d'Alternative Power Sarl (Luxembourg)



Anne-Laure Commault-Tingry

Membre indépendant du conseil de surveillance

1^{re} nomination :
19 mai 2017

Échéance du mandat :
Mai 2029

Adresse professionnelle :

1, avenue du Président Nelson Mandela
94110 Arcueil

Date de naissance : 19 octobre 1974

Nationalité : française

Principale activité : Executive Vice President, Smart Mobility & Services, Orange Business

BIOGRAPHIE

Anne-Laure Commault-Tingry est *Executive Vice President* de la Business line Smart Mobility & Services d'Orange Business. Elle était précédemment (2020-2024) *Chief Digital & Omnichannel Officer*, et Directrice du programme de transformation Data, IA, IA générative d'Orange France. Anne-Laure Commault a rejoint le groupe Orange en 2002 en tant que Responsable Marketing (2002-2005) et au sein duquel elle a exercé les fonctions de Directrice de projets (2005-2006), Directrice de cabinet (2006-2008), Directrice des ventes (2008-2010), Directrice marketing offres mobiles (2010-2013), Directrice marketing opérationnelle offre grand public (2013-2016) et Directrice générale de Générale de Téléphone (2016-2019), filiale du groupe Orange. Elle a préalablement exercé des fonctions de consultante au sein de la société Expertel Consulting (1998-1999), et d'Attachée sectorielle pour les nouvelles technologies à l'Ambassade de France en Malaisie (1999-2001). Anne-Laure Commault est diplômée de l'École des Hautes Études Commerciales et titulaire d'un master de Gestion des Télécommunications et des nouveaux médias de l'université Paris Dauphine. Elle est certifiée du programme Essec « Women board Ready ».

Principaux mandats et fonctions au 31 décembre 2025

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe :
Néant.

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe :
Néant.

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



Philippe Delleur

Membre
indépendant
du conseil
de surveillance

1^{re} nomination :
24 juin 2015

Échéance du mandat :
Mai 2027

Adresse professionnelle :
48, rue Albert-Dhalenne
93400 Saint-Ouen

Date de naissance : 11 avril 1958

Nationalité : française

Principale activité : Vice-président Senior affaires publiques du groupe Alstom*

BIOGRAPHIE

Philippe Delleur est Vice-président Senior affaires publiques du groupe Alstom. Il a rejoint le groupe Alstom en 2006 où il a été successivement Directeur pour l'Europe du Sud, l'Afrique et le Moyen-Orient, Président de la filiale d'Alstom au Brésil et Directeur pour l'Amérique latine et Président d'Alstom International de 2011 à 2015. Précédemment au ministère de l'Économie et des Finances durant 23 ans, il a occupé notamment les fonctions de Directeur de l'Agence centrale des achats, chef de service à la direction des relations économiques extérieures et conseiller technique au cabinet de Michel Sapin. Il est ancien élève de l'École nationale de l'administration, diplômé de Sciences Po Paris et titulaire d'une licence en droit.

Principaux mandats et fonctions au 31 décembre 2025

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe :

- Président du comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale (RSE)

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe :
Néant.

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

- Administrateur indépendant de la société Biosev, filiale brésilienne du groupe Louis Dreyfus*

(*) Société cotée.



Valérie Gandré

Membre du conseil de surveillance représentant les salariés

1^{re} nomination :
2 novembre 2020

Échéance du mandat :
Novembre 2028

Adresse professionnelle :
Tour Kupka A, 18 rue Hoche
92800 Puteaux

Date de naissance : 13 juillet 1971

Nationalité : française

Principale activité : Directrice qualité du groupe Elis

BIOGRAPHIE

Valérie Gandré est Directrice Qualité au sein d'Elis depuis avril 2003. Elle a commencé sa carrière chez Elis en 1994 en tant que Responsable Qualité de trois sites Elis en France et en Suisse, puis de septembre 1998 à mars 2003, elle a occupé les fonctions de Responsable Qualité Santé Elis.

Valérie Gandré est titulaire d'un diplôme d'études supérieures spécialisées (DESS) de « Contrôle industriel et Gestion de la qualité » (Université de Clermont-Ferrand en 1994) et d'une Maîtrise de Sciences et Techniques en « Techniques avancées de la Maintenance » (Université du Havre en 1993).

Principaux mandats et fonctions au 31 décembre 2025

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe :

- Salariée de la société Elis Services, filiale d'Elis SA
- Membre du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe :

Néant.

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

Néant.



Michel Plantevin

Membre indépendant du conseil de surveillance

1^{re} nomination :
25 avril 2023

Échéance du mandat :
Mai 2029

Adresse professionnelle :
474 Beacon Street
Boston MA 02115 USA

Date de naissance : 24 octobre 1956

Nationalité : française (résident permanent américain)

Principale activité : *Angel investor*

BIOGRAPHIE

Michel Plantevin a occupé des fonctions de *Managing Director* de Bain Capital Private Equity d'avril 2003 à décembre 2020 (à Londres jusqu'à 2017 et à Boston de 2018 à 2020), en se concentrant essentiellement sur des investissements dans le secteur de Industrie et des Services.

Préalablement, Michel Plantevin a occupé des fonctions de *Managing Director* de Goldman Sachs International à Londres de 1995 à 2002. Avant cela, il a travaillé comme consultant pour Bain & Company à Londres et a ensuite pris la tête du bureau de Bain & Company à Paris Office en tant que Managing Director.

Michel Plantevin est titulaire d'un MBA délivré par la Harvard Business School et d'un diplôme d'ingénieur de CentraleSupélec en France.

Michel Plantevin représente l'actionnaire Canada Pension Plan Investment Board.

Principaux mandats et fonctions à la date du 31 décembre 2025

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe :

- Membre du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe :

- *Senior Advisor*, Bain Capital Private Equity LP

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

- Administrateur, Compact Sàrl
- Administrateur de Diversey Holdings Ltd*
- *Managing Director* de Bain Capital Private Equity LP (Industrie et Services)
- Président du conseil de surveillance, IMCD NV*
- Administrateur de Parts Holding Europe (PHE) SA
- Administrateur de Fedrigoni Holding Ltd
- Administrateur de Italmatch SA

(*) Société cotée.



Isabelle Wege (Adelt)

Membre indépendant
du conseil
de surveillance

1^{re} nomination :
22 mai 2025

Échéance du mandat :
Mai 2028

Adresse professionnelle :

Peter Merian-Weg 12
4052 Basel (Suisse)

Date de naissance : 30 mars 1984

Nationalité : allemande

Principale activité : *Chief Financial Officer* du groupe Straumann (Suisse)*

BIOGRAPHIE

Isabelle Wege (née Adelt) est actuellement Directrice financière et membre du directoire du groupe Straumann (implants et technologies dentaires, Bâle, Suisse) depuis le 1^{er} juillet 2025.

Elle a commencé sa carrière en 2008 en qualité de Senior Consultant en amélioration de la performance chez Ernst & Young à Stuttgart. En 2012, elle rejoint le groupe Zeiss (optique de haute-technologie) au sein duquel elle a occupé différentes fonctions d'encadrement : Responsable de l'excellence opérationnelle, création d'une filiale du groupe Zeiss en Pologne (2012-2014), chef du cabinet d'un membre du Comité exécutif et directeur financier du groupe en Allemagne (2014-2017), Directrice financière d'une filiale chinoise de Zeiss à Shanghai (2017-2019). En 2019, Isabelle Wege revient en Allemagne et rejoint Schenck Process en tant que VP en charge du contrôle de gestion, de la gestion des risques et des relations investisseurs (2019-2020). En 2022, elle prend les fonctions de Directrice financière (CFO) et membre du comité exécutif chez Fuchs en Allemagne (lubrifiants) (2022-2025).

Isabelle Wege est titulaire d'un Master en Business Administration and Economics (MBA) de l'Université de Bielefeld (Allemagne).

Principaux mandats et fonctions au 31 décembre 2025

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe :

- Membre du comité d'audit

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe :

- CFO de Straumann Group* et membre du conseil d'administration de diverses filiales du groupe Straumann dans le monde

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

- CFO et membre du comité exécutif de Fuchs SE (Allemagne)*
- Membre du comité de surveillance de Fuchs Lubricants Germany GmbH

(*) Société cotée.



Juan Gomez

Censeur du conseil
de surveillance

1^{re} nomination :
22 mai 2025

Échéance du mandat :
Mai 2028

Adresse professionnelle :

Avenida Brigadeiro Faria Lima, 4440 – 15° andar, São Paulo, SP 04538-132 Brasil

Date de naissance : 24 octobre 1988

Nationalité : colombienne

Principale activité : *Co-Head of Private Capital Solutions* – BW Gestão de Investimentos Ltda.

BIOGRAPHIE

Juan Gomez (37 ans) est *Co-Head of Private Capital Solutions* chez BW Gestão de Investimentos Ltda. (BWGI), une société de gestion d'actifs enregistrée auprès de l'autorité brésilienne des marchés financiers (*Comissão de Valores Mobiliários*), et dispose de pouvoirs discrétionnaires de gestion du portefeuille d'investissements des actionnaires de contrôle de BWSA, via différents véhicules d'investissement. Il a débuté sa carrière en 2011 comme Analyste en banque d'investissement chez J.P. Morgan Chase & Co à New York, USA. Il a ensuite rejoint Cambuhy Investimentos Ltda., à São Paulo, Brésil, en 2013, en qualité de *Investment Professional*. De 2016 à 2018, il a repris ses études aux USA afin d'y acquérir un MBA de la Harvard Business School (Boston). En 2017, dans le cadre de son stage de MBA, il a travaillé comme *Investment Analyst* pour Kora Management LLC à New York. Depuis qu'il a rejoint BWGI en 2018, Juan Gomez a joué un rôle central dans la gestion du portefeuille et la revue stratégique des investissements majeurs du groupe, y compris s'agissant de sociétés importantes en Europe.

Juan Gomez détient également un *Bachelor of Science degree in Finance and Operations & Information Management* de l'Université de Georgetown (USA).

Principaux mandats et fonctions au 31 décembre 2025

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe :
Néant.

Mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe :
— Administrateur de Kaon Investment Fund ICAV (Irlande)

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

Indépendance des membres du conseil de surveillance

En application de l'article 1^{er} de son règlement intérieur, et conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance et le conseil de surveillance procèdent à un examen annuel de l'indépendance de chacun des membres du conseil. Ainsi, lors de sa réunion du 10 mars 2026, le conseil de surveillance, sur la base des travaux du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a examiné au cas par cas la qualification de chacun de ses membres (ou candidats) au regard des critères visés ci-dessous, des circonstances particulières et de la situation de l'intéressé par rapport à la Société. Le conseil de surveillance procède par ailleurs à cet examen lors de chaque renouvellement ou lors de la présentation d'une candidature aux fonctions d'un nouveau membre au conseil de surveillance.

À l'issue de son examen en mars 2026 le conseil de surveillance, sur le rapport du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a conclu que l'ensemble de ces critères était bien respecté, et a confirmé que les critères d'indépendance continuent d'être respectés par Philippe Delleur, Thierry Morin, Antoine Burel, Anne-Laure Commault-Tingry, Fabrice Barthélémy ainsi que Isabelle Wege (Adelt) et Kelly Becker, toutes deux nommées au conseil de surveillance par l'assemblée générale des actionnaires du 22 mai 2025.

En outre, lors de son examen du 10 mars 2026, le conseil de surveillance a observé que, du fait de la réduction de la participation et des droits de vote détenus par Canada Pension Plan Investment Board dans la Société sous le seuil de 10% (voir le paragraphe 6.3.2 « Informations relatives à l'actionariat » ci-après) et en l'absence de dépendance de la Société d'un quelconque contrôle direct et immédiat de Canada Canada Pension Plan Investment Board, Michel Plantevin respecte les critères

d'indépendance fixés par le règlement intérieur du conseil de surveillance.

Il est précisé que les membres du conseil de surveillance représentant les salariés ne sont pas comptabilisés dans le calcul de la part de membres indépendants dans la composition du conseil.

En revanche, le conseil de surveillance a conclu que les représentants des Fonds Kaon E et Kaon V (les sociétés BWGI et BWSA, respectivement représentées par Cécile Helme-Guizon et Alexis Martineau), actionnaires à plus de 10% du capital de la Société, ne peuvent être qualifiés de membres indépendants du conseil de surveillance, selon le critère 8 du Code AFEP-MEDEF.

Le conseil de surveillance peut estimer qu'un membre du conseil de surveillance, bien que remplissant les critères ci-dessous, ne doit pas être qualifié d'indépendant compte tenu de sa situation particulière ou de celle de la Société, eu égard à son actionariat ou pour tout autre motif. Inversement, le conseil de surveillance peut estimer qu'un membre du conseil de surveillance ne remplissant pas les critères ci-dessous est cependant indépendant.

Le règlement intérieur du conseil de surveillance prévoit que chaque membre qualifié d'indépendant est tenu d'informer le Président du conseil de surveillance, dès qu'il en a connaissance, de tout changement dans sa situation personnelle au regard de ces mêmes critères.

Compte tenu de l'évaluation annuelle à la date du présent document d'enregistrement universel (effectuée par le conseil de surveillance du 10 mars 2026), 8 membres sur 10 du conseil de surveillance peuvent être qualifiés d'indépendants (hors membres représentant les salariés).

Les critères utilisés pour évaluer l'indépendance d'un membre du conseil de surveillance sont ceux prévus par le Code AFEP-MEDEF, énumérés ci-après et par ailleurs repris à l'article 1^{er} du règlement intérieur du conseil de surveillance :

Critère 1	- ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes : - salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société ; - salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou membre du conseil d'administration ou de surveillance d'une société que la Société consolide ; - salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou membre du conseil d'administration ou de surveillance de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère.
Critère 2	ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat de membre du conseil d'administration ou de surveillance.
Critère 3	- ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement : - significatif de la Société ou du Groupe ; - ou pour lequel la Société ou le Groupe représente une part significative de l'activité.
Critère 4	ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.
Critère 5	ne pas avoir été commissaire aux comptes de la Société au cours des cinq années précédentes.
Critère 6	ne pas être administrateur ou membre du conseil de surveillance de la Société depuis plus de 12 ans.
Critère 7	ne pas avoir perçu de rémunération variable en numéraire ou de titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe.
Critère 8	ne pas représenter un actionnaire important ou détenant une participation supérieure à 10% du capital social ou des droits de vote de la Société.

Lien d'affaires

Lors de l'examen des relations d'affaires (critère 3) entretenues entre Elis et les sociétés dans lesquelles les membres du conseil de surveillance qualifiés d'indépendants exercent des fonctions dirigeantes, le conseil de surveillance a retenu des critères quantitatifs et qualitatifs.

Du point de vue quantitatif, le conseil de surveillance apprécie le caractère significatif ou non de la relation d'affaires en comparant cette relation d'affaires au chiffre d'affaires consolidé du Groupe ainsi qu'au chiffre d'affaires consolidé de la société tierce ou du groupe tiers dans lesquels le membre du conseil de surveillance exerce des fonctions dirigeantes. Ainsi, selon le conseil de surveillance, le caractère des relations d'affaires entretenues entre Elis et la société ou le groupe dans lequel les membres du conseil

de surveillance exercent des fonctions dirigeantes n'affecte pas l'indépendance desdits membres du conseil de surveillance dès lors que le chiffre d'affaires issu de ces relations d'affaires est inférieur à 1% du chiffre d'affaires consolidé du Groupe ou du chiffre consolidé de la société tierce ou du groupe tiers dans lequel les membres du conseil exercent des fonctions dirigeantes.

Du point de vue qualitatif, le caractère significatif de la relation d'affaires existant, le cas échéant, entre le Groupe et la société tierce ou du groupe tiers dans lesquels le membre du conseil de surveillance exerce des fonctions dirigeantes est apprécié par le conseil de surveillance en tenant compte de critères cherchant à déterminer si la relation d'affaires revêt un caractère déterminant pour l'une ou l'autre des parties. Ce caractère déterminant serait notamment établi dans le cas où cette relation d'affaires concernerait deux entreprises dont les activités sont

structurellement imbriquées ou encore dans le cas où la relation d'affaires concernerait la fourniture d'un bien ou d'un service essentiel pour l'activité de la partie en bénéficiant, ou parce qu'il n'existerait pas de réelle alternative crédible pour la fourniture de ce bien ou service.

Compte tenu de ce qui précède, le conseil de surveillance a considéré que les relations d'affaires entretenues par le Groupe avec les sociétés dans lesquelles certains membres indépendants du conseil de surveillance exercent des fonctions de dirigeant (ou inversement) n'affectaient pas l'indépendance desdits membres du conseil de surveillance.

Liens capitalistiques

Pour les membres du conseil de surveillance détenant 10% ou plus du capital ou des droits de vote de la Société (critère 8), ou

représentant une personne morale détenant une telle participation, le conseil de surveillance, sur rapport du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, se prononce sur la qualification d'indépendant en prenant spécialement en compte la composition du capital de la Société et l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

À ce titre, BWGI, représentée par Cécile Helme-Guizon, et BWSA, représentée par Alexis Martineau, tous deux nommés membres représentant les actionnaires Kaon E et Kaon V, détenant plus de 10% du capital social de la Société, ne remplissent pas les critères d'indépendance au sens du Code AFEP-MEDEF et du règlement intérieur du conseil de surveillance de la Société.

TABLEAU DE SYNTHÈSE SUR LA SITUATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE AU REGARD DES CRITÈRES D'INDÉPENDANCE^(a)

Critères d'appréciation de la qualité d'indépendance	Thierry Morin (Président)	Fabrice Barthélemy (Vice-président)	Kelly Becker	Antoine Burel	Anne-Laure Commault-Tingry	Philippe Delleur	Isabelle Wege (Adelt)	Michel Plantevin	Cécile Helme-Guizon ^(b)	Alexis Martineau ^(c)
Critère 1	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 2	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 3	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 4	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 5	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 6	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 7	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 8	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗

✓ Critère rempli.

✗ Critère non rempli.

(a) Les membres du conseil de surveillance représentant les salariés et le censeur ne sont pas comptabilisés dans le calcul de la part de membres indépendants dans la composition du conseil conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

(b) Représentant permanent de BWGI.

(c) Représentant permanent de BWSA.

Compte tenu de l'évaluation annuelle à la date du présent document d'enregistrement universel (effectuée par le conseil de surveillance du 10 mars 2026), 8 membres sur 10 du conseil de surveillance peuvent être qualifiés d'indépendants (hors membres représentant les salariés), soit plus de 50% des membres du conseil de surveillance.

Missions et organisation des travaux du conseil de surveillance

Les règles de fonctionnement du conseil de surveillance ainsi que ses missions sont fixées par les statuts de la Société (articles 17 & 20) et le règlement intérieur (articles 1 à 3) du conseil de surveillance, disponibles dans leur intégralité sur le site internet de la Société (www.elis.com) à la rubrique « Groupe > Gouvernance ». Le règlement intérieur du conseil de surveillance est revu régulièrement pour être adapté au contexte réglementaire et à l'évolution des recommandations du Code AFEP-MEDEF. Sa dernière mise à jour date du 30 juillet 2025 et a intégré l'internationalisation des membres du conseil de surveillance en prévoyant la langue anglaise dans les débats et la rédaction des procès-verbaux.

Dans le cadre de sa mission de contrôle, outre les opérations relatives à la constitution de cautions, avals et garanties qui doivent faire l'objet d'une autorisation préalable du conseil de surveillance en vertu des dispositions légales et réglementaires en vigueur, l'article 20.IV des statuts de la Société ainsi que l'article 3.2 du règlement intérieur du conseil de surveillance, soumettent la réalisation d'opérations au sein de la Société ou de ses filiales contrôlées au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce à l'autorisation préalable du conseil de surveillance (voir ci-avant, section 2.1.2 « La direction générale du Groupe »).

En outre, dans le cadre de ses missions et en application du Code AFEP-MEDEF, le conseil examine régulièrement les opportunités et les risques ainsi que les mesures de prévention des risques prises par le Groupe. Sur recommandation du comité RSE, il définit la stratégie en matière de responsabilité sociale et environnementale et notamment sur les sujets climatiques pour laquelle la stratégie

est assortie d'objectifs précis et examine annuellement les résultats obtenus et les adaptations nécessaires de cette stratégie et/ou du plan d'actions.

L'implication du conseil de surveillance dans la relation avec les actionnaires s'exerce via le contrôle de l'information fournie aux actionnaires et la participation aux assemblées générales.

Information/formation du conseil de surveillance

Chaque membre du conseil peut bénéficier, lors de sa nomination et chaque fois qu'il le juge nécessaire, d'une formation complémentaire sur les spécificités de la Société et des sociétés qu'elle contrôle, leurs métiers et leur secteur d'activité et leurs enjeux en matière de responsabilité sociale et environnementale, en particulier sur les sujets climatiques, par le biais notamment de rencontres de membres du comité exécutif ou cadres dirigeants ou de visites de sites. Chaque année, au cours des journées stratégiques des visites de sites industriels sont organisées en France ou dans un pays européen.

En 2025, l'accent a continué à être mis sur la sensibilisation des membres du conseil de surveillance sur les sujets liés la réglementation CSRD, notamment dans le contexte de la directive "Omnibus I" de la Commission européenne, ainsi que sur les enjeux liés à l'Intelligence Artificielle (IA).

Le directoire présente au conseil de surveillance un rapport une fois par trimestre au moins, retraçant les principaux actes ou faits de la gestion de la Société, avec tous les éléments permettant au conseil d'être éclairé sur l'évolution de l'activité sociale, les objectifs de la gestion du Groupe et leur réalisation (notamment par rapport au budget annuel et au plan d'investissement), ainsi que des politiques d'investissement, de maîtrise de l'exposition aux

risques, de gestion des ressources humaines et de leurs mises en œuvre au sein du Groupe, de la situation financière, de la situation de trésorerie et des engagements de la Société.

Le directoire présente au conseil, dans les délais réglementaires aux fins de vérification et de contrôle, les comptes annuels, les comptes consolidés, les comptes consolidés intermédiaires et son rapport à l'assemblée. Le conseil de surveillance examine les rapports financiers semestriels, l'information financière trimestrielle et les communiqués financiers à publier par la Société. Le conseil de surveillance présente à l'assemblée générale annuelle ses observations sur le rapport du directoire et sur les comptes annuels et consolidés.

Le directoire présente les budgets et les plans d'investissement une fois par semestre au conseil.

Le conseil est en tant que de besoin saisi par le directoire de toute situation exceptionnelle.

Par ailleurs, conformément à l'article 4.4 du règlement intérieur du conseil de surveillance, le directoire communique notamment au conseil de surveillance, et le cas échéant, à ses comités spécialisés, les éléments d'informations suivants :

- › d'une manière générale, tout document ou information relatif à la Société ou au Groupe dont l'établissement par le directoire ou la publication est nécessaire en vertu de la réglementation applicable ou à la bonne information du marché, dès leur établissement et avant leur publication ;
- › dans les quatre-vingt-dix jours de la date de clôture des comptes annuels, les comptes consolidés certifiés de la Société comprenant notamment un bilan, un compte de résultat, un tableau de financement et leurs annexes, ainsi que les comptes annuels certifiés de la Société, comprenant notamment un bilan, un compte de résultat et leurs annexes, accompagnés des rapports des commissaires aux comptes ;
- › deux fois par an, un tableau récapitulatif de la répartition des titres de la Société ;
- › une fois par mois, une synthèse des principaux éléments financiers et opérationnels de la Société et du Groupe ;
- › une fois par trimestre au moins et, en tout état de cause, chaque fois que le conseil le lui demande ou qu'il l'estime opportun, un rapport sur la marche des affaires de la Société et du Groupe ;
- › dans les deux mois de la clôture du premier semestre, le directoire présente au comité d'audit, puis au conseil de surveillance, aux fins de travaux de vérification et de contrôle, les comptes consolidés de la Société ainsi que le rapport financier semestriel y afférent ;
- › dans les deux mois de la clôture de l'exercice, le directoire présente au comité d'audit, puis au conseil de surveillance, aux fins de travaux de vérification et de contrôle, les comptes annuels et les comptes consolidés de la Société ainsi que le rapport de gestion y afférent ;
- › les documents de gestion prévisionnelle et le rapport d'analyse de ces documents visés aux articles L. 232-2 et L. 232-3 du Code de commerce, dans les huit jours de leur établissement ; ces documents sont préalablement communiqués au comité d'audit ;
- › le budget annuel et le plan d'investissement et financier à moyen ou long terme de la Société et du Groupe, le conseil de surveillance pouvant demander communication mensuelle par le directoire de l'état de leur suivi ;
- › le directoire informe le comité d'audit de toute modification significative prévue dans la chaîne de contrôle des participations ou dans les taux ou mode d'exercice du contrôle des filiales et/ou entités consolidées de la Société ;
- › conformément au règlement intérieur du comité d'audit et au moins une fois par an, le directoire présente au comité d'audit sa politique de maîtrise et de suivi des risques de toute nature auxquels la Société et le Groupe sont exposés, ainsi que les programmes et moyens mis en œuvre, avec l'état de suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne, d'audit interne et de gestion des risques dans le Groupe (et notamment les risques en matière de *compliance* et de RSE) ;

- › le directoire présente annuellement au conseil de surveillance les résultats obtenus dans la mise en œuvre du plan d'actions défini dans le cadre de la stratégie RSE, et notamment climatique.

Le directoire doit fournir au conseil de surveillance toutes autres informations et tous autres documents qu'il estime utile à l'accomplissement de la mission du conseil ; en particulier, le directoire communique au conseil, à tout moment et sans délai, toute information relative à la Société ou au Groupe, si son importance ou l'urgence l'exige.

Le règlement intérieur du conseil prévoit en outre que les membres du conseil peuvent obtenir des informations ponctuellement ou entendre les membres du directoire ou les membres du comité exécutif. Il est prévu enfin que les membres du conseil bénéficient, de manière générale, d'un flux périodique et permanent d'informations sur les résultats, les activités et les développements de la Société, y compris dans le domaine de la responsabilité sociale et environnementale de la Société.

Fonctionnement du conseil de surveillance

Le conseil de surveillance est convoqué par son Président ou, en cas d'empêchement, par son Vice-président, par tout moyen, même verbalement.

Toutefois, le Président doit convoquer le conseil lorsqu'un membre au moins du directoire ou le tiers au moins des membres du conseil lui présente une demande écrite motivée en ce sens, dans les quinze jours de la réception de la demande. Si cette demande est restée sans suite, ses auteurs peuvent procéder eux-mêmes à la convocation, en indiquant l'ordre du jour de la séance.

Les réunions ont lieu au siège social de la Société ou en tout autre endroit indiqué dans la convocation. Elles sont présidées par le Président du conseil de surveillance, et en cas d'absence de ce dernier, par le Vice-président. En cas d'absence du Président et du Vice-président, elles sont présidées par un membre du conseil désigné par le conseil.

Les délibérations du conseil ne sont valables que si la moitié au moins de ses membres est présente ou représentée. Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, seule celle du Président du conseil de surveillance est prépondérante, le Président de séance ne disposant pas d'une voix prépondérante s'il ne s'agit pas du Président.

Sont réputés présents aux réunions du conseil de surveillance, les membres participant à celles-ci par des moyens de visioconférence ou de télécommunication permettant leur identification et garantissant leur participation effective, dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires applicables.

Le conseil se réunit au moins quatre fois par an selon un calendrier décidé en commun avant la fin de l'exercice précédent lequel peut être modifié en cours d'année si plusieurs membres le demandent ou si des événements importants le justifient pour examiner le rapport trimestriel que doit lui présenter le directoire sur rapport en tant que de besoin du comité d'audit et pour vérifier et contrôler les documents et informations communiqués par le directoire.

Au moins une fois par an, le conseil de surveillance se réunit hors la présence des membres du directoire, à l'issue d'une des réunions programmées, pour débattre de sujets variés.

Le conseil peut se réunir à tout autre moment en fonction de l'intérêt de la Société. En particulier en cas d'opérations exceptionnelles, les membres du conseil peuvent être amenés à organiser des réunions téléphoniques. La périodicité et la durée des séances doivent être telles qu'elles permettent un examen et une discussion approfondis des matières relevant de la compétence du conseil.

Lors de chaque séance, les membres du conseil de surveillance ont eu à disposition sous forme de dossier des documents leur permettant de délibérer en toute connaissance de cause. Ces documents sont adressés par courrier électronique plusieurs jours à l'avance aux membres du conseil de surveillance pour les conseils réunis périodiquement. Le dossier complet est remis au début de la séance et les éléments principaux sont généralement projetés en séance et commentés au fur et à mesure de la présentation.

Pour les conseils de surveillance réunis exceptionnellement, les documents sont adressés si possible par courrier électronique dans un délai permettant aux membres du conseil de délibérer sur l'ordre du jour qui leur est soumis. Par ailleurs, les dossiers sont également communiqués en support papier lorsqu'il en est fait la demande.

Conformément au règlement intérieur du conseil de surveillance et des règlements intérieurs et chartes de ses comités, certains sujets font l'objet d'un examen par les différents comités, selon leur spécialisation, avant d'être ensuite présentés et soumis à la décision du conseil de surveillance. Ces sujets portent notamment sur (i) la revue des comptes, l'examen des procédures de contrôle interne, les missions des commissaires aux comptes et les opérations financières en ce qui concerne le comité d'audit, (ii) la nomination de nouveaux membres au conseil de surveillance et directoire, la composition des comités, les rémunérations des mandataires sociaux en ce qui concerne le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance et (iii) la stratégie, les engagements et les orientations du Groupe dans le domaine de la RSE, l'anticipation des enjeux, opportunités et risques RSE, l'émission de recommandations sur la politique RSE

et les enjeux climatiques en ce qui concerne le comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale (RSE). Une présentation des comptes rendus des séances de travail des différents comités est effectuée par leur Président respectif au cours des séances du conseil de surveillance.

Des cadres de l'entreprise peuvent également être invités aux réunions du conseil de surveillance pour présenter des dossiers particuliers et/ou pour répondre aux questions des membres du conseil en fonction des sujets débattus et des spécialités desdites personnes.

Des procès-verbaux des réunions du conseil de surveillance sont dressés en langue française ainsi que, depuis 2025, en langue anglaise à des fins de traduction. Lorsque nécessaire, les copies ou extraits desdits procès-verbaux sont délivrés et certifiés conformément à la loi. Le procès-verbal de chaque réunion fait l'objet d'une approbation expresse lors de la réunion suivante. Il est précisé que les réunions tenues hors la présence des membres du directoire n'ont jusqu'ici pas donné lieu à l'établissement de procès-verbaux, aucune résolution n'ayant jusqu'à présent été prise dans ce cadre.

Activités du conseil de surveillance en 2025

6 réunions (présentiel et conférences téléphoniques)
1 session de journées stratégiques

Durée moyenne des réunions : 3 heures
Taux d'assiduité : 95,45%

Gouvernance & risques

- › Arrêté de la nouvelle politique de rémunération fixe et variable des mandataires sociaux exécutifs et non exécutifs au titre de l'exercice 2025 soumise à l'approbation des actionnaires le 22 mai 2025.
- › Examen des performances réalisées par les membres du directoire et détermination de la rémunération variable au titre de l'exercice 2024, soumise à l'approbation des actionnaires le 22 mai 2025.
- › Revue des rapports sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne du Président du conseil de surveillance au titre de l'exercice 2024, suivi de la réglementation en matière d'abus de marché, de gouvernement d'entreprise et de rémunérations.
- › Revue de l'indépendance des membres du conseil de surveillance et de la composition du conseil.
- › Examen des conventions et engagements réglementés au regard notamment de la nouvelle procédure d'évaluation des conventions courantes conclues à des conditions normales et autorisation de leur conclusion conformément à l'article L. 225-86 du Code de commerce.
- › Revue du programme de prévention des risques de la Société, en particulier, en matière de corruption et de cybercriminalité.
- › Revue des rapports réguliers du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance ; renouvellement de membres du conseil de surveillance et nomination de trois nouveaux membres.
- › Mise à jour du règlement intérieur du conseil de surveillance compte tenu de l'internationalisation des membres du conseil.
- › Auto-évaluation du fonctionnement du conseil de surveillance.

Assemblée générale des actionnaires

- › Préparation de l'assemblée générale annuelle des actionnaires du 22 mai 2025.
- › Revue du rapport du directoire sur la gestion et les activités du Groupe au titre de l'exercice 2024.
- › Approbation des rapports à présenter aux actionnaires.
- › Contrôle de l'information fournie aux actionnaires et participation à l'assemblée générale.
- › Mise en œuvre de la distribution du dividende.

Stratégie et financement

- › Revue et approbation de la stratégie industrielle et opérationnelle du Groupe, des projets d'acquisition et des opérations de restructuration intra-groupe.
- › Revue de la stratégie Digital/IA et poursuite des travaux du groupe de travail piloté par le comité exécutif.
- › Revue et approbation de la politique d'allocation du capital et de retour aux actionnaires.
- › Revue et approbation de la politique de financement du Groupe : renouvellement du programme des obligations EMTN ; lancement d'une nouvelle émission d'obligations EMTN.
- › Revue et approbation du budget.
- › Stratégie d'acquisitions et d'élargissement du périmètre du Groupe.

Performance financière

- › Contrôle des comptes consolidés et annuels de l'exercice 2024, des résultats et des comptes du premier semestre 2025, de l'information financière trimestrielle 2025, du rapport financier semestriel 2025 et de la communication financière afférente.
- › Examen des documents de gestion prévisionnelle.
- › Revue des garanties maison mère ; renouvellement des autorisations annuelles.
- › Revue des rapports réguliers du comité d'audit.
- › Forecast opérationnel et financier.
- › Substitution du contrat de titrisation des créances.
- › Définition de la stratégie d'allocation du capital.

Responsabilité sociale et environnementale

- › Revue de la politique RSE du Groupe, ainsi que des risques et opportunités ; préparation de la roadmap 2030.
- › Revue des rapports du comité RSE notamment sur les chantiers prioritaires (État de durabilité pour le DEU 2024, stratégie Climat, communication avec les agences de notation).
- › Mise en œuvre de la Directive CSRD en lien avec le comité RSE ; choix et renouvellement du mandat des auditeurs de durabilité.

Plan d'actions gratuites et d'actionnariat salarié

- › Mise en œuvre d'un nouveau plan d'actionnariat salarié du groupe Elis « Elis for All 2025 ».
- › Livraison de plans d'actions gratuites 2022 (Comex) et 2023 (salariés) ; analyse de la réalisation des conditions de performance.
- › Attribution de plans d'actions gratuites 2025 et 2026 (Comex et salariés) – détermination des critères de performance, dont un critère RSE.

Missions spécifiques au cours de l'exercice 2025

- › Aucun membre du conseil de surveillance n'a reçu de mission particulière en sus de la mission qui lui est confiée au titre des stipulations statutaires et de la réglementation applicable au cours de l'exercice 2025.

Détention de titres par les membres du conseil de surveillance

En application des recommandations du Code AFEP-MEDEF, les statuts de la Société et le règlement intérieur du conseil de surveillance prévoient que :

- › tout membre du conseil de surveillance doit être actionnaire à titre personnel et détenir au moins 500 actions pendant toute la durée de son mandat ;
- › les membres du conseil de surveillance devront augmenter le nombre d'actions qu'ils détiennent afin de porter celui-ci à l'équivalent d'une année de leur rémunération au moment du renouvellement de leur mandat (article 2.9 du règlement intérieur du conseil de surveillance).

Les actions acquises par les membres du conseil de surveillance doivent être détenues au nominatif.

À la date d'établissement du présent document d'enregistrement universel chacun des membres du conseil de surveillance satisfait à l'exigence statutaire (voir ci-avant page 71).

Les dispositions relatives au nombre d'actions devant être détenues par un membre du conseil de surveillance ne sont pas applicables aux membres représentant les salariés et les salariés actionnaires. Néanmoins, chaque membre du conseil de surveillance représentant les salariés actionnaires devra détenir, soit individuellement, soit à travers un fonds commun de placement d'entreprise créé dans le cadre de l'épargne salariale du Groupe, au moins une action ou un nombre de parts dudit fonds équivalent au moins à une action.

Évaluation du fonctionnement du conseil de surveillance

Conformément aux dispositions du Code AFEP-MEDEF et de son règlement intérieur (article 11), le conseil de surveillance consacre chaque année un point de son ordre du jour à une revue de son fonctionnement et procède à une auto-évaluation. À ce titre, lors de sa réunion du 10 mai 2025, le conseil de surveillance a fait le point sur son fonctionnement et celui de ses comités afin notamment d'évaluer les évolutions réalisées par rapport à la précédente auto-évaluation.

En outre, une évaluation complète du conseil de surveillance est effectuée tous les trois ans par le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, assisté d'un consultant extérieur. La dernière évaluation complète date de 2024.

Modalités : dans le cadre de l'évaluation complète en 2024 du conseil de surveillance et de ses comités, le consultant extérieur retenu avait procédé à des entretiens individuels de 60 à 90 minutes (en ligne ou face à face) avec chacun des membres du conseil de surveillance et le Président du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, ainsi qu'à une revue documentaire.

Les sujets examinés avaient porté notamment sur :

- la composition du conseil : expérience, indépendance, parité hommes/femmes, internationalisation ;
- la prise en compte de la RSE dans la gouvernance et la formation des membres du conseil de surveillance sur ces sujets ;

- le suivi de la culture d'entreprise.

Les résultats avaient été les suivants :

En termes de forces :

- le conseil de surveillance est porté sur la création de valeur et l'appréciation de la performance financière de la Société ;
- le conseil bénéficie d'un fonctionnement guidé, efficace et efficient ;
- les journées stratégiques annuelles sont très appréciées ;
- la composition du conseil est claire et pertinente compte tenu de la structure actionnariale ;
- les travaux sont bien organisés, le secrétariat est efficace.

Par ailleurs, les axes de progrès suivants avaient été identifiés :

- privilégier le contenu stratégique au sein des réunions du conseil de surveillance ;
- préserver l'excellence du conseil de surveillance sur le long terme par le biais d'une formation continue des membres du conseil et un processus de sélection des nouveaux membres sur la partie opérationnelle ;
- s'assurer du suivi de la question sensible des plans de succession sur les postes clés ;
- veiller à une internalisation de la composition du conseil de surveillance.

2.1.5 Les comités du conseil de surveillance

Le conseil de surveillance est assisté dans ses missions par trois comités spécialisés : un comité d'audit, un comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance et d'un comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale (RSE).

Ces comités sont chargés d'étudier les questions que le conseil de surveillance ou son Président leur soumet et d'émettre des propositions et recommandations, selon le cas, dans leur domaine de compétence.

Les règles régissant le fonctionnement et les attributions de chacun de ces comités sont décrites dans un règlement intérieur propre à chaque comité. Ces règlements sont validés par le conseil de surveillance. Il est précisé que, dans le cadre de la mise en œuvre de la Directive CSRD, le règlement intérieur du comité d'audit et celui du comité RSE ont été mis à jour le 6 mars 2024 pour préciser les missions de chacun des comités en matière de certification des informations de durabilité.

Conformément au Code AFEP-MEDEF, le conseil de surveillance considère que tous les membres du comité d'audit présentent des compétences particulières en matière financière ou comptable, telles que prévues par les dispositions de l'article L. 823-19 II du Code de commerce, au regard de leur expérience professionnelle et de leur formation qui sont présentées ci-avant. Antoine Burel assure la présidence du comité d'audit depuis le 6 mars 2019.

Tous les membres du comité d'audit bénéficient lors de leur nomination d'une information sur les spécificités comptables, financières et opérationnelles de la Société.

Chacun des Présidents de comité possède les qualités requises, notamment eu égard à leurs activités principales et des mandats détenus au sein de grands groupes.

Le secrétariat des travaux du comité d'audit est assuré par toute personne désignée par le Président du comité, celui du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance par le Directeur des ressources humaines du Groupe et celui du comité RSE sera assuré par le Directeur RSE du Groupe.

Composition des comités

La composition des comités du conseil de surveillance est décrite ci-avant en page 71.

Le nombre de membres composant chacun des comités peut aller jusqu'à un nombre maximum de sept membres (article 9 du règlement intérieur du conseil de surveillance). Les membres des comités sont nommés à titre personnel et ne peuvent se faire représenter aux réunions. Ils sont choisis librement en leur sein par le conseil de surveillance, qui veille à ce qu'ils comprennent des membres indépendants au regard des critères d'indépendance adoptés par le conseil de surveillance dans des proportions conformes au Code AFEP-MEDEF.

La durée du mandat des membres des comités est égale à la durée de leur mandat de membre du conseil de surveillance, étant entendu que le conseil de surveillance peut à tout moment modifier la composition des comités et par conséquent mettre fin à un mandat de membre du comité.

Information/formation des membres des comités

Chaque comité reçoit communication des documents significatifs entrant dans sa compétence. Il peut demander des études complémentaires s'il le souhaite.

Chaque comité peut également solliciter des études techniques externes sur des sujets relevant de sa compétence, aux frais de la Société et dans la limite d'un budget annuel qui pourra être décidé par le conseil de surveillance, après en avoir informé le Président du directoire ou le directoire lui-même et à charge d'en rendre compte au conseil de surveillance et au directoire.

Des sessions d'information et de formation sont dispensées régulièrement aux membres des comités sur des sujets particuliers en lien avec les missions du comité dont ils sont membres.

Missions et travaux des comités

Missions du comité d'audit	Principaux travaux réalisés en 2025 5 réunions Taux d'assiduité : 100%
› Suivi du processus d'élaboration de l'information financière. › Suivi du contrôle légal des comptes annuels et consolidés par les commissaires aux comptes. › Sélection des commissaires aux comptes et suivi de leur indépendance. › Suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne, de gestion des risques et d'audit interne relatifs à l'information financière et comptable. › Revue d'ensemble de la cartographie des risques financiers et extra financiers. › Approbation des services d'audit autres que la certification des comptes. › Examen du programme et des objectifs de la direction de l'audit interne ainsi que des méthodes et procédures de contrôle interne. › Examen d'ensemble de la cartographie des risques et des engagements hors bilan significatifs. › Suivi du dispositif de prévention et de détection des risques de corruption et de trafic d'influence.	Travaux relatifs à la revue des états financiers › Revue des points clés de l'arrêté des comptes sociaux et consolidés de l'année 2024 et du premier semestre 2025 et des engagements hors bilan significatifs. › Examen des travaux des commissaires aux comptes et des résultats des vérifications effectuées, de leurs recommandations et des suites données dans le cadre du contrôle légal des comptes. Examen du budget 2025 de l'audit externe. › Revue des projets de communiqué de presse sur les résultats annuels et semestriels. › Recommandations pour le renouvellement du mandat des commissaires aux comptes, PricewaterhouseCoopers Audit et Forvis Mazars pour six exercices, tant pour leur mission de contrôle des comptes annuels et consolidés que pour leur mission d'audit de l'état de durabilité (CSRD). Travaux relatifs au contrôle interne › Suivi de l'activité de l'audit interne, et notamment revue du dispositif de contrôle interne et du plan d'audit 2025. › Suivi de l'efficacité du contrôle interne et de l'avancée des plans d'actions. › Revue des principaux risques du Groupe, notamment de la cartographie d'ensemble des risques du Groupe. › Revue du dispositif mis en place par le Groupe en matière de lutte contre la corruption (<i>compliance</i>). › Revue du dispositif mis en place par le Groupe en matière de cybersécurité et de prévention des risques de fraude. Autres travaux › Revue de la politique de financement du Groupe. › Revue des hypothèses sous-jacentes à la construction du budget 2026. › Approbation des services autres que la certification des comptes.

Missions du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance

- › Sélection et propositions de nomination des membres indépendants du conseil de surveillance, du directoire et des comités du conseil.
- › Analyse de la candidature des membres non indépendants du conseil de surveillance et proposition de nomination au conseil de surveillance.
- › Évaluation annuelle de l'indépendance et du cumul des mandats des membres du conseil de surveillance.
- › Détermination des principes et des critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de la rémunération des mandataires sociaux et proposition au conseil de surveillance.
- › Examen et propositions sur toutes rémunérations exceptionnelles afférentes à des missions exceptionnelles qui seraient confiées, le cas échéant, par le conseil de surveillance à certains de ses membres.
- › Examen du plan de succession des dirigeants et membres du directoire.

Principaux travaux réalisés en 2025
3 réunions
Taux d'assiduité : 100%

Travaux relatifs aux nominations et à la gouvernance

- › Réflexion sur la composition du conseil (diversité, complémentarité des profils, indépendance, mixité, cumul des mandats, représentation des salariés, etc.).
- › Propositions sur les critères de sélection des membres au conseil de surveillance (recherche de candidats à l'international) : trois nouveaux membres recommandés pour leur nomination par l'assemblée générale annuelle 2025 ; recommandations sur le renouvellement du mandat de deux membres du conseil et sur le non-renouvellement du mandat de Florence Noblot.
- › Détermination des modalités de l'auto-évaluation du conseil et de ses comités ; analyse des résultats.
- › Examen des plans de succession des dirigeants mandataires sociaux de la Société et des principales filiales du Groupe. Ces plans, qui font l'objet de revue régulière, envisagent plusieurs hypothèses de succession (succession imprévue – empêchement, démission, décès ; succession précipitée – faute de gestion, défaillance ; succession anticipée – retraite, échéance de mandat). À cet effet, le comité travaille en collaboration avec la direction générale et la direction des ressources humaines pour garantir la cohérence du plan avec les pratiques de la Société et du marché, veille à l'accompagnement et à la formation des profils internes à hauts potentiels et vérifie le bon suivi des postes clés susceptibles de devenir vacants.
- › Revue de la politique des ressources humaines du Groupe et notamment des aspects d'organisation, de rémunérations, de climat social et de gestion des talents.

Travaux relatifs aux rémunérations

- › Analyse de la performance 2024 des mandataires sociaux exécutifs et communication au conseil de surveillance d'une recommandation en matière de fixation de la rémunération variable au titre de l'exercice 2024.
- › Recommandations pour la détermination de la nouvelle politique de rémunération des dirigeants et mandataires sociaux pour 2025-2027 : détermination des objectifs et pondération de la rémunération variable pour l'exercice 2025 ; analyse de critères quantifiables extra-financiers et notamment climatiques.
- › Recommandations sur la politique de rémunération du Président et des membres du conseil de surveillance pour 2025.

Plan d'actions de performance

- › Recommandations sur les conditions des performances des plans dont la période de *vesting* a pris fin en 2025.
- › Recommandations sur les plans d'attribution d'actions de performance mis en œuvre en 2025.
- › Étude du principe et des modalités d'attribution d'actions de performance mis en œuvre en 2025 au profit des dirigeants et mandataires sociaux (directoire et comité exécutif) et à certains managers et cadres du Groupe.
- › Recommandations sur la détermination du périmètre du Groupe à prendre en compte dans le cadre de la publication des ratios d'équité en matière de rémunération.

Missions du comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale (RSE)

- Assister le conseil de surveillance dans le suivi des questions relatives à la stratégie de la Société en matière de RSE, tant en ce qui concerne sa définition que sa mise en œuvre.
- Mener des réflexions sur les engagements et les orientations du Groupe en matière de responsabilité sociale, environnementale et sociétale en identifiant notamment les attentes des parties prenantes.
- Émettre des recommandations sur les orientations stratégiques pluriannuelles du Groupe en matière de RSE et plus particulièrement en matière climatique en recommandant des objectifs précis à différents horizons de temps.
- Au vu des résultats de la mise en œuvre de la stratégie RSE, émettre, au besoin, des recommandations afin d'adapter la stratégie du Groupe et/ou le plan d'actions en matière climatique.
- Veiller à ce que le Groupe anticipe au mieux les principaux enjeux, risques et opportunités en matière sociale, environnementale et sociétale.
- Suivre le processus d'élaboration, de publication, de contrôle, d'audit et de certification de l'information en matière de durabilité.

Principaux travaux réalisés en 2025

5 réunions

Taux d'assiduité : 94,1%

- Revue de la mise en œuvre de la CSRD par le groupe Elis, en particulier la méthodologie de revue et les résultats de l'analyse de la double matérialité, les impacts, risques et opportunités matériels et les attentes des parties prenantes.
- Échange sur les attentes et intérêts des parties prenantes et leur potentiel impact sur la stratégie, le modèle économique de l'entreprise et sur l'évaluation des impacts, risques et opportunités du Groupe.
- Revue de la performance du Groupe en matière de RSE et les progrès au regard de ses objectifs à horizon 2025.
- Échanges en lien avec le comité d'audit sur le choix des auditeurs de durabilité (renouvellement) et sur le plan d'audit de durabilité.
- Revue de la performance du Groupe selon le cadre de la taxonomie européenne.
- Suivi des évaluations réalisées par les agences de notation extra-financière et les plans d'actions associés.
- Discussion sur la stratégie climatique du Groupe et suivi de son plan d'action ainsi que sur la nouvelle feuille de route à horizon 2030 du Groupe.
- Partage sur certains sujets spécifiques comme la réalisation d'analyse en cycle de vie sur les produits et services Elis, les résultats de l'étude sur les risques physiques liés au changement climatique, la semaine du développement durable chez Elis, la Fondation Elis, ou le projet *Workwear to Workwear*.

Fonctionnement des comités

Comité d'audit (article 2 du règlement intérieur du comité d'audit)

Le comité d'audit peut valablement délibérer soit au cours de réunions physiques, soit par téléphone ou visioconférence, dans les mêmes conditions que le conseil de surveillance, sur convocation de son Président ou du secrétaire du comité, à condition que la moitié au moins des membres participent à ses travaux. Les membres du comité ne peuvent donner mandat à un autre membre de les représenter.

Les recommandations émises par le comité d'audit sont adoptées à la majorité simple des membres présents. En cas de partage des voix, celle du Président du comité est prépondérante.

Les convocations doivent comporter un ordre du jour et peuvent être transmises verbalement ou par tout autre moyen.

Le comité d'audit se réunit autant que de besoin et, en tout état de cause, au moins deux fois par an à l'occasion de la préparation des comptes annuels et des comptes semestriels.

Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance (article 3 du règlement intérieur du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance)

Le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance se réunit autant que de besoin et au moins une fois par an, préalablement à la réunion du conseil de surveillance se prononçant sur la situation des membres du conseil de surveillance au regard des critères d'indépendance adoptés par la Société et, en tout état de cause, préalablement à toute réunion du conseil de surveillance se prononçant sur la fixation de la rémunération des membres du directoire ou celle des membres du conseil de surveillance.

Le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance peut valablement délibérer soit au cours de réunions physiques, soit par téléphone ou visioconférence, dans les mêmes conditions que le conseil de surveillance, sur convocation de son Président ou du secrétaire du comité, à condition que la moitié au moins des membres participent à ses travaux. Les membres du comité ne peuvent donner mandat à un autre membre de les

représenter. Les convocations doivent comporter un ordre du jour et peuvent être transmises verbalement ou par tout autre moyen.

Le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance fait ses recommandations en indiquant au conseil de surveillance le nombre d'opinions favorables recueillies. Dans le cadre du processus de sélection des membres du conseil de surveillance, le comité peut avoir recours à un cabinet de sélection.

Le comité fait une sélection à laquelle d'autres modes de *sourcing* peuvent s'adjoindre, puis propose un à deux candidats au Président du conseil de surveillance et au Président du directoire. Dans tous les cas le Président du directoire est associé aux travaux du comité en matière de sélection des membres du conseil de surveillance.

Le comité doit en outre s'assurer de la réalisation régulière d'une évaluation par le conseil de surveillance de son fonctionnement et proposer des améliorations.

Comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale (RSE) (article 2 du règlement intérieur du comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale)

Le comité RSE peut valablement délibérer soit au cours de réunions physiques, soit par téléphone ou visioconférence, dans les mêmes conditions que le conseil, sur convocation de son Président ou du secrétaire du comité, à condition que la moitié au moins des membres participent à ses travaux. Les membres du comité ne peuvent donner mandat à un autre membre de les représenter.

Les recommandations émises par le comité RSE sont adoptées à la majorité simple des membres présents. En cas de partage des voix, celle du Président du comité est prépondérante.

Les convocations doivent comporter un ordre du jour et peuvent être transmises verbalement ou par tout autre moyen.

Le comité RSE fait ses recommandations en indiquant au conseil de surveillance le nombre d'opinions favorables recueillies.

Le comité RSE se réunit autant que de besoin et, en tout état de cause, au moins une fois par an, préalablement à la réunion du conseil de surveillance statuant sur les résultats annuels de la Société.

2.1.6 Charte de déontologie boursière

Le conseil de surveillance a adopté une charte de déontologie boursière ayant pour objet de rappeler les dispositions légales et réglementaires applicables en matière de diffusion et d'utilisation de l'information relative à la Société, en particulier l'Information privilégiée. Cette charte rappelle ainsi les obligations réglementaires notamment en matière de prévention des manquements d'initiés, des mandataires, des personnes exerçant des responsabilités, des dirigeants et initiés et a fixé des règles concernant les restrictions d'intervention sur les titres de la Société, ou plus généralement du Groupe, en prévoyant notamment des « fenêtres négatives » et les obligations déclaratives des transactions sur titres. Ces dispositions font l'objet d'un rappel annuel à l'ensemble des membres du conseil de surveillance et d'une information ponctuelle en cas de changements significatifs.

Le détail des transactions sur les titres de la Société réalisées par les membres du directoire et du conseil de surveillance en 2025 figure au chapitre 7 du présent document d'enregistrement universel, section 7.2.3 « Opérations réalisées sur les titres de la Société par les dirigeants et les personnes assimilées ».

La Société a par ailleurs mis en place une procédure interne visant à qualifier et gérer l'information privilégiée et un comité dédié a été créé à cet effet.

Cette charte est remise à chacun des membres du conseil de surveillance et à chaque initié qui s'engage à en respecter les termes en toutes circonstances pendant toute la durée de son mandat social ou ses fonctions au sein du Groupe.

Un déontologue chargé de répondre aux éventuelles questions et interrogations a été désigné.

La charte a été mise à jour par le conseil de surveillance du 15 décembre 2022 à la suite de la création de la fonction de censeur au sein du conseil de surveillance.

2.1.7 Déclarations sur la situation des membres du directoire et du conseil de surveillance

À la date d'établissement du présent document d'enregistrement universel, et à la connaissance de la Société :

- il n'existe aucun lien familial entre les membres du directoire et du conseil de surveillance de la Société identifiés ci-dessus ;
- aucun membre du directoire ou du conseil de surveillance de la Société n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude, d'une incrimination ou d'une sanction publique officielle prononcée contre lui par des autorités statutaires ou réglementaires au cours des cinq dernières années ;
- aucun membre du directoire ou du conseil de surveillance de la Société n'a été impliqué dans une faillite, mise sous séquestre ou liquidation en tant que dirigeant ou mandataire social au cours des cinq dernières années ;
- aucun membre du directoire ou du conseil de surveillance de la Société n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années ;
- il n'existe pas de conflit actuel ou potentiel entre les devoirs, à l'égard de la Société et les intérêts privés et d'autres devoirs de l'un des membres du directoire et du conseil de surveillance.

2.1.8 Gestion des conflits d'intérêts

Afin de prévenir les conflits d'intérêts entre un membre du conseil de surveillance et le directoire, ou l'une quelconque des sociétés du Groupe, le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance assure un suivi de l'indépendance des membres au regard des critères du Code AFEP-MEDEF, et y consacre un point de son ordre du jour au moins une fois par an.

Dans le cadre de la prévention et de la gestion des conflits d'intérêts, le règlement intérieur du conseil de surveillance précise en son article 10 que dans une situation laissant apparaître ou pouvant laisser apparaître un conflit entre l'intérêt de la Société et l'intérêt personnel direct ou indirect d'un membre du conseil de surveillance, ou celui de l'actionnaire ou du groupe d'actionnaires qu'il représente, le membre du conseil concerné doit en informer, dès qu'il en a connaissance, le conseil et en tirer toute conséquence quant à l'exercice de son mandat.

Ainsi, selon le cas, il devra :

- soit, s'abstenir de participer au vote de la délibération correspondante et ne pas participer aux discussions du conseil de surveillance ayant un lien avec la situation de conflit d'intérêts durant la période pendant laquelle il se trouvera en situation de conflit d'intérêts ;
- soit démissionner de ses fonctions de membre du conseil de surveillance.

À défaut de respecter ces règles d'abstention, voire de retrait, la responsabilité du membre du conseil de surveillance pourrait être engagée.

2.1.9 Conventions réglementées

Conventions réglementées conclues et/ou poursuivies en 2025

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-88-1 du Code de commerce, le conseil de surveillance, lors de sa réunion en date du 10 mars 2026, s'est livré à l'examen annuel des conventions réglementées conclues en 2025 ou autorisées au cours des exercices antérieurs et dont l'exécution s'est poursuivie en 2025.

Convention réglementée nouvelle conclue en 2025

Lors de sa séance du 5 mai 2025, le conseil de surveillance a autorisé, dans le cadre du programme EMTN et pour les besoins de l'émission d'obligations, la conclusion le 29 août 2025 d'un contrat de souscription (« *Subscription Agreement* ») entre notamment Elis SA, en qualité d'émetteur, M.A.J. en qualité de garante et HSBC Continental Europe S.A., *Dealer*, en qualité de coordinateur global et teneur de livres associés, dans le cadre de la procédure des conventions réglementées. Monsieur Xavier Martiré, Président du directoire est également membre du conseil d'administration de HSBC Continental Europe S.A.

Les principaux termes de cette convention sont présentés dans le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées, lequel est inclus ci-après au présent document d'enregistrement universel (section 2.1.10).

Convention réglementée autorisée au cours d'exercices antérieurs et poursuivie en 2025

Le conseil de surveillance a procédé à l'examen des conventions réglementées autorisées au cours des exercices antérieurs et a pris acte qu'aucune convention réglementée autorisée au cours d'exercices antérieurs n'a été poursuivie en 2025.

Le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées, inclus ci-après au présent document d'enregistrement universel (section 2.1.10) confirme cette constatation.

Conventions courantes (article L. 225-87 du Code de commerce)

En application d'une part, de l'article L. 22-10-29 du Code de commerce et d'autre part, des critères retenus dans le cadre de la procédure d'évaluation des conventions courantes approuvée par le conseil de surveillance lors de sa réunion du 3 mars 2020 et détaillée ci-après, le conseil de surveillance réuni le 10 mars 2026 a évalué si les conventions en cours d'exécution répondaient toujours aux critères qui l'avaient conduit à les qualifier en conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales telles que mentionnées à l'article L. 225-87 du Code de commerce.

À cet égard, il est rappelé que le conseil de surveillance lors de sa réunion du 3 mars 2020 avait décidé de classer dans la catégorie des conventions courantes et conclues à des conditions normales, les conventions intra-groupes de financement et gestion de trésorerie et les engagements de garantie maison mère ou de contre-garanties consentis par la Société. Le conseil de surveillance lors de sa réunion du 7 mars 2023 avait confirmé cette qualification.

En outre, il convient de noter que depuis l'entrée en vigueur le 3 août 2014 de l'ordonnance 2014-863 du 31 juillet 2014 (article L. 225-87 du Code de commerce), les conventions conclues entre la Société et ses filiales détenues directement ou indirectement à 100% sont exclues du champ d'application des conventions réglementées, de sorte que celles-ci ne sont pas visées dans la présente section, ni dans le rapport spécial des commissaires aux comptes.

En définitive, dans le cadre de sa revue annuelle des conventions, le conseil de surveillance lors de sa réunion du 10 mars 2026 a

constaté que les conventions qualifiées de courantes répondaient toujours aux critères fixés aux termes de la procédure d'évaluation des conventions courantes. Cette évaluation n'a pas permis d'identifier de convention réglementée.

Procédure d'évaluation des conventions courantes conclues à des conditions normales

En application de l'article L. 22-10-29 du Code de commerce, le conseil de surveillance a mis en place une procédure interne permettant d'évaluer régulièrement si les conventions qualifiées de « conventions courantes et conclues à des conditions normales » remplissent bien les conditions.

Cette procédure formalise ainsi le processus mis en œuvre par la Société afin d'évaluer si une convention conclue par la Société remplit les conditions pour être qualifiée de convention courante conclue à des conditions normales. Cette procédure est mise en œuvre préalablement à la conclusion de toute convention susceptible de constituer une convention réglementée, et à l'occasion de sa modification ou de son renouvellement. En l'absence de modification, un examen pourra être réalisé lorsque certains indices permettraient d'estimer que des critères de qualification devraient être révisés. La direction juridique d'Elis a la charge de la qualification et de l'évaluation des conventions courantes et pourra dans le cadre de ses travaux consulter toute personne disposant d'éléments factuels nécessaires à la qualification et impliquer toute personne disposant des compétences nécessaires, juridiques, financières ou techniques afin d'apprécier le caractère ordinaire de la convention. L'avis des commissaires aux comptes pourra également être recueilli dans le cadre de ces travaux. Les conclusions des travaux d'évaluation des conventions seront rapportées au conseil de surveillance au moins une fois par an.

Conventions conclues par une société contrôlée par la Société au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce (article L. 225-37-4 sur renvoi de l'article L. 225-68 du Code de commerce)

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de convention intervenue, directement ou par personne interposée, entre, d'une part, et selon le cas, l'un des membres du directoire ou du conseil de surveillance de la Société ou l'un des actionnaires de la Société disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10%, et d'autre part, une société contrôlée par la Société au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce.

Contrats de services conclus entre les membres des organes de direction, d'administration, de surveillance et la Société et ses filiales

À la date d'élaboration du présent rapport sur le gouvernement d'entreprise, il n'existe pas, à la connaissance de la Société :

- » de contrat de services liant les membres du directoire ou du conseil de surveillance ;
- » de pacte ou accord quelconque conclu avec les actionnaires, clients, fournisseurs ou autres en vertu duquel l'un des membres du conseil de surveillance ou du directoire a été nommé en cette qualité ;
- » de contrat de services conclu entre la Société ou ses filiales et l'un des membres du directoire ou du conseil de surveillance.

2.1.10 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

(assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025)

À l'assemblée générale de la Société,

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

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-58 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-58 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'assemblée générale.

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

Conventions soumises à l'approbation de l'assemblée générale

Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-88 du Code de commerce, nous avons été avisés de la convention suivante conclue au cours de l'exercice écoulé qui a fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil de surveillance.

Contrat de Souscription (« Subscription Agreement ») conclu avec la société HSBC CONTINENTAL EUROPE SA, dont Monsieur Xavier Martiré, Président du directoire est également membre du conseil d'administration

Personne concernée

Xavier Martiré, Président du Directoire et membre du conseil d'administration de HSBC Continental Europe S.A.

Nature et objet de la convention

Dans le cadre du programme EMTN et pour les besoins de l'émission d'obligations, conclusion le 29 août 2025 d'un Contrat de Souscription (« Subscription Agreement ») entre notamment ELIS SA, en qualité d'émetteur, M.A.J. en qualité de garante et HSBC Continental Europe S.A., Dealer, en qualité de coordinateur global et teneur de livres associés, et tout autre document connexe requis et/ou nécessaire au titre de, et/ou pour les besoins de, l'émission des obligations émises dans le cadre du programme EMTN (projet Elixir).

Modalités

Les principales caractéristiques du contrat de souscription et du projet Elixir sont :

- » Série des Obligations EMTN : 8 ;
- » Tranche des Obligations EMTN : 1 ;
- » Date du pricing des Obligations EMTN : 26 août 2025 ;
- » Date du règlement-livraison des Obligations EMTN : 2 septembre 2025 (T+5) ;
- » Date de maturité des Obligations EMTN : 2 septembre 2031 ;

- » Montant total en principal des Obligations EMTN : 350 000 000 € ;
- » Valeur nominale des Obligations EMTN : 100 000 € ;
- » Coupon fixe annuel des Obligations EMTN : 3,375% per annum ;
- » « Re-offer » price des Obligations EMTN : 99,925% per annum ;
- » « Re-offer » yield des Obligations EMTN : 3,389% per annum ;
- » Produit brut d'émission des Obligations EMTN : 348 075 000 € ;
- » Underwriting commission : 0,375% (dont 60% pour les Coordinateurs et Teneurs de livres associés)

Motifs retenus par le conseil justifiant de l'intérêt de cette convention pour la Société

Dans le cadre du programme EMTN renouvelé chaque année, les objectifs de l'émission d'obligations EMTN sont : (i) de rembourser tout ou partie des sommes dues au titre des financements existants du Groupe, (ii) de répondre aux besoins généraux du Groupe et/ou (iii) le cas échéant, de prêter et/ou de mettre à la disposition de ses filiales, dont M.A.J., les sommes nécessaires pour répondre à leurs besoins. HSBC Continental Europe S.A. fait partie du pool bancaire choisi en qualité de Dealer.

Procédure d'autorisation

Le contrat de souscription a fait l'objet d'une autorisation préalable du conseil de surveillance d'Elis en date du 5 mai 2025.

Conventions déjà approuvées par l'assemblée générale

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention déjà approuvée par l'assemblée générale dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Fait à Neuilly-Sur-Seine et Levallois-Perret, le 11 mars 2026

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Bardadi Benzeghadi

Forvis Mazars SA
Francisco Sanchez

2.2 RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

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

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

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

2.2.1 Politique de rémunération

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

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

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

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

- › d'**équilibre**, en veillant à ce qu'aucun élément de rémunération ne soit disproportionné ;
- › de **performance**, en s'assurant que la rémunération des membres du directoire soit étroitement liée aux performances du Groupe, notamment au moyen d'une rémunération variable annuelle subordonnée à la réalisation d'objectifs reposant à la

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

fois sur des critères quantifiables et qualitatifs liés à la performance du Groupe et à sa stratégie ;

- › d'**alignement** des intérêts du management sur celui des actionnaires, en s'assurant que les critères de performance associés à la rémunération long terme soient exigeants, complémentaires et stables ;
- › de **compétitivité** en prenant en compte à la fois le niveau de responsabilités du dirigeant ainsi que les pratiques de marché ;
- › de **conformité** avec les règles de gouvernance recommandées par le Code AFEP-MEDEF auquel le Groupe se réfère.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- les rémunérations attribuées au cours des exercices 2023, 2022 et 2021 ;
- les politiques de rémunération notamment les éléments ci-après constituant la rémunération totale :

- les rémunérations fixe, variable et long terme,
- les critères ou indicateurs (nombre et nature) utilisés pour l'attribution de la rémunération variable annuelle,
- les critères et les dispositifs de rémunération long terme (actions de performance, actions gratuites...).

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- cursus universitaires et professionnels de l'équipe, qui sont dans les meilleurs standards du marché ;
- ancienneté au sein du groupe Elis, qui dans ce métier sans comparable, est un atout considérable. On notera ainsi que

dans le secteur, les groupes en succès ont une équipe stable (leader US, grands groupes européens...), alors que les groupes en difficulté ont souvent changé d'équipe de management, avec des succès tout relatifs (Berendsen, Vestis...) ;

- la transformation stratégique et opérationnelle réalisée depuis 20 ans par l'équipe : d'un groupe principalement français de 1 milliard d'euros de chiffre d'affaires, endetté par trois LBO successifs, Elis est devenu un leader mondial de presque 5 milliards d'euros de chiffre d'affaires, implantés dans 31 pays, à la rentabilité établie et au bilan assaini ;
- et en particulier, grâce à la capacité de l'équipe à traverser les crises :
 - crise financière de 2009 : croissance de 0,6% et amélioration de la marge d'EBITDA de 20pb ;
 - crise des pays d'Europe du sud de 2013 : croissance de 3,4% et amélioration de la marge de 90pb ;
 - crise du Covid de 2020 : malgré la fermeture d'un quart de l'activité (hôtels) et la baisse des revenus de 15%, forte réactivité dans la contraction des opex et des capex pour améliorer la marge de 20pb et le cash-flow de 42 millions d'euros (+24%) ;
 - crise de l'énergie de 2022 puis de l'inflation en 2023 : forte réactivité commerciale pour renégocier les prix avec les clients et ramener la marge 2023 60pb au-dessus de 2019.

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

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

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

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

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

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

Structure de rémunération

Au titre de l'exercice 2026, le conseil de surveillance du 16 décembre 2025 a reconduit le montant de la rémunération des

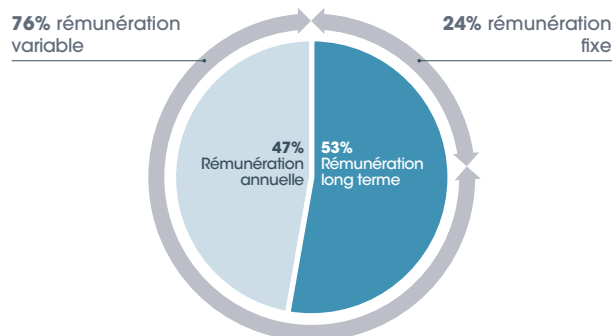
membres du directoire, en conservant la même structure de rémunération, dont une part prépondérante reste soumise à la satisfaction de conditions de performance.

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

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

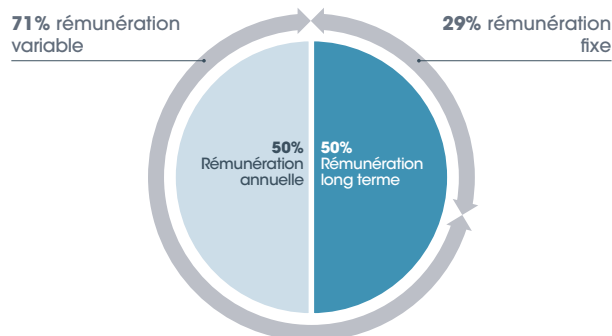
Cette structure de rémunération est cohérente avec celle proposée aux principaux dirigeants du Groupe. Chacune des composantes de la rémunération est complémentaire, répond à des objectifs différents et forme un ensemble équilibré.

PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE



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

MEMBRES DU DIRECTOIRE



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

Rémunération fixe

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

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

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

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

Rémunération variable

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

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

Cette structure de rémunération variable demeure inchangée pour 2026.

Critères de performance

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

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

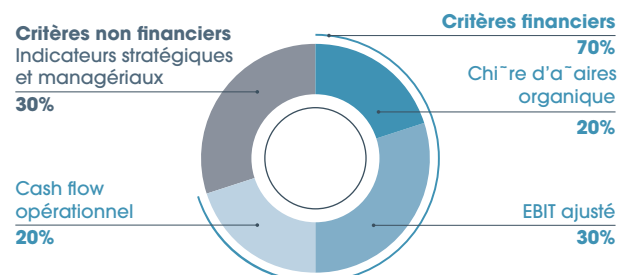
Les objectifs sont déterminés sur la **base d'indicateurs financiers et extra-financiers** du Groupe en ligne avec ses activités, sa stratégie et ses ambitions.

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

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

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

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



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

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

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

Part variable (en % du variable cible)	% cible du variable cible	Min	Cible	Max
Président et membres du directoire		0	100	170
Indicateurs financiers	70	0	70	140
Chiffre d'affaires organique (Chiffre d'affaires n-1 + croissance organique)	20	0	20	40
EBIT ajusté	30	0	30	60
Cash-flow opérationnel (<i>free cash flow</i> avant intérêts financiers et paiement des passifs locatifs)	20	0	20	40

Xavier Martiré	% cible du variable cible	Min	Cible	Max
Indicateurs non financiers	30	0	30	30
RSE : Roadmap RSE, Consommation de gaz Europe 1,07 kWh/kg, baisse du taux de fréquence des accidents du travail	10	0	10	10
Financier et stratégique : développement du groupe, intégration des acquisitions et allocation du capital	10	0	10	10
RH : développement des talents	10	0	10	10

Louis Guyot	% cible du variable cible	Min	Cible	Max
Indicateurs non financiers	30	0	30	30
Baisse du taux de fréquence des accidents du travail	6	0	6	6
Consommation Gaz Europe 1,07 kWh/kg	6	0	6	6
Renforcement des relations avec les investisseurs	6	0	6	6
Stratégie d'allocation du capital	6	0	6	6
Contrôle des risques hors Europe	6	0	6	6

Matthieu Lecharny	% cible du variable cible	Min	Cible	Max
Indicateurs non financiers	30	0	30	30
Baisse du taux de fréquence des accidents du travail sur son périmètre	6	0	6	6
Consommation Gaz Europe 1,07 kWh/kg	6	0	6	6
Intégration réussie des acquisitions significatives	6	0	6	6
Consolider Allemagne et Benelux par des acquisitions stratégiques	6	0	6	6
Développement des acquisitions Pest Control en Europe	6	0	6	6

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

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

Niveau de performance

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

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

Modalités de versement

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

Rémunération long terme en capital

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

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

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

Montant de la rémunération en capital

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

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

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

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

Durée de la période d'acquisition des actions attribuées

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

Conditions d'acquisition des actions attribuées

Condition de présence

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

Conditions de performance

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

Nature des critères de performance

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

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

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

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

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

Seuils conditionnels d'acquisition

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

› **Critère externe** : le critère relatif est lié à la performance relative du cours de l'action de la Société par rapport à l'indice EuroStoxx 600.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Limitations apportées à la possibilité de céder les actions acquises

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

Rémunération exceptionnelle

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

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

Mandats et contrats de travail des membres du directoire

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

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

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

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

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

Indemnités de départ contraint

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

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

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

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

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

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

Indemnités relatives à une clause de non-concurrence

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

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

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

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

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

Avantages en nature

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

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

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

Régime de retraite supplémentaire

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

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

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

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

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

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

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

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

Rémunération versée par une société du Groupe

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

Politique de rémunération applicable au nouveau dirigeant

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

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

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

Tableau récapitulatif des engagements concernant les membres du directoire

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

	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire ^(d)		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Membres du directoire								
Xavier Martiré								
Président du directoire								
Début de mandat : 05/09/2014								
Fin de mandat : 05/09/2026		• ^(a)	•		• ^(b)		• ^(b)	
Louis Guyot								
Membre du directoire								
Début de mandat : 05/09/2014								
Fin de mandat : 05/09/2026	• ^(c)		•		• ^(b)		• ^(b)	
Matthieu Lecharny								
Membre du directoire								
Début de mandat : 05/09/2014								
Fin de mandat : 05/09/2026	• ^(c)		•		• ^(b)		• ^(b)	

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

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

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

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

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

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

Le Président du conseil de surveillance

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Les membres du conseil de surveillance

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

2.2.2 Rémunérations attribuées et versées aux mandataires sociaux

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

Il est précisé que :

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

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

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

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

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

Informations sur les rémunérations attribuées et versées aux mandataires sociaux exécutifs

XAVIER MARTIRÉ, PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2025 (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice 2025 (en euros)	Présentation et commentaires
Rémunération fixe	1 050 000	1 050 000*	* Montant de la rémunération fixe annuelle brute de Xavier Martiré applicable depuis le 1 ^{er} janvier 2025. Ce montant correspond à la rémunération fixe attribuée au titre de l'exercice 2025 telle qu'approuvée par l'assemblée générale ordinaire annuelle du 22 mai 2025.
Rémunération variable annuelle	1 299 620 * (144% de la rémunération fixe 2024) Versement de cet élément de rémunération approuvé par les actionnaires lors de l'assemblée générale annuelle 2025.	1 219 153** (116% de la rémunération fixe 2025) Versement soumis au vote favorable de cet élément de rémunération par les actionnaires lors de l'assemblée générale annuelle 2026.	* Rémunération versée en 2025 : Ce montant inclut le montant de la rémunération variable afférente au seul exercice 2024 dans la mesure où Xavier Martiré ne perçoit pas de rémunération variable différée, ni de rémunération variable pluriannuelle. Ce montant a été versé en 2025 au titre de l'exercice 2024 en application de la politique de rémunération 2024 à l'issue de l'assemblée générale du 22 mai 2025 au résultat du vote favorable de la 20^e résolution (taux d'approbation 93,65%). ** Rémunération attribuée au titre de l'exercice 2025 : Les objectifs de la rémunération variable ont été établis par le conseil de surveillance, sur proposition du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, de manière précise au début de la période de référence à laquelle ils s'appliquent. Le montant cible de la rémunération variable s'élève à 100% du montant de la rémunération fixe, plafonné à 170%, en cas de sur-performance, étant précisé que seule la performance liée aux indicateurs financiers peut générer un montant de bonus au-delà de la cible. Les objectifs ayant servi à la détermination de cette rémunération variable annuelle 2025, les indicateurs financiers et non financiers utilisés, leur pondération ainsi que leur niveau de satisfaction atteint sont détaillées ci-après en pages 120 et 121.
Rémunération variable différée	0	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération du Président du directoire au titre de l'exercice 2025 ne le prévoyant pas.
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération du Président du directoire au titre de l'exercice 2025 ne le prévoyant pas.
Rémunération exceptionnelle	0	0	Aucun montant n'a été versé au cours de l'exercice 2025 au titre d'exercices antérieurs, ni attribué au titre de l'exercice 2025.
Rémunération en capital	4 201 856*	2 563 865**	* Xavier Martiré a acquis 173 201 actions de performance lors de la livraison du plan n° 17-2022 le 20 mai 2025 (0,07% du capital au 31 décembre 2025). Lors de la réunion du 5 mars 2025, le conseil de surveillance a examiné la performance attachée à l'acquisition des actions de performance attribuées en 2022 aux membres du comité exécutif (en ce compris les membres du directoire) dont la période de <i>vesting</i> arrivait à expiration en 2025 et a, sur recommandation du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, décidé que les quatre objectifs liés au chiffre d'affaires 2024, à l'EBIT 2024, à l'intensité de la consommation d'eau et à la condition liée au TSR (cours de bourse) étaient remplis, et qu'en conséquence, 120% des actions attribuées en 2022 étaient acquises. La valorisation a été effectuée sur la base du cours de bourse de l'action Elis à la clôture de l'exercice clos le 31 décembre 2025 s'élevant à 24,26 €. ** Xavier Martiré a bénéficié le 6 mars 2025 de l'attribution de 121 741 actions de performance (0,05% du capital social au 31 décembre 2025). Cette attribution entre dans le cadre de l'autorisation octroyée par l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 25 mai 2023 (22^e résolution) et de l'autorisation accordée par le conseil de surveillance lors de sa séance du 17 décembre 2024. La valorisation des actions de performance à la date d'attribution selon la méthode détaillée au Tableau 6 (page 127) n'est pas nécessairement représentative de la valeur à la date d'acquisition des actions, en particulier si les conditions de performance attachées à leur acquisition ne sont pas remplies.

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2025 (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice 2025 (en euros)	Présentation et commentaires
			L'acquisition définitive des actions de performance ainsi attribuées est soumise à une condition de présence à la date d'acquisition et à des conditions de performance appréciées sur trois exercices consécutifs. Les conditions de performance attachées aux actions de performance attribuées en 2025 sont définies en référence à quatre critères quantitatifs, dont deux critères absolus internes basés sur le chiffre d'affaires consolidé et l'EBIT consolidé déterminés en référence au business plan lui-même en phase avec la guidance communiquée au marché, un critère absolu interne relatif à la RSE et un critère relatif externe basé sur la performance boursière de l'action Elis par rapport à un indice de référence. Le caractère confidentiel des critères de performance absolus internes au Groupe ne permet pas d'en divulguer la teneur. Toutefois, à l'issue de la période d'appréciation des performances, la Société communiquera sur le nombre d'actions acquises, et le niveau de satisfaction des critères de performance conditionnant l'acquisition définitive des actions. Le nombre d'actions définitivement acquises à l'issue de la période de <i>vesting</i>, sera déterminé en deux étapes : (i) un calcul en fonction de l'atteinte par chacun des critères du seuil ainsi défini, la mesure de la performance étant appréciée de manière linéaire entre chacune des bornes et (ii) une seconde limite sera appliquée afin de tenir compte de l'atteinte ou non des seuils cibles. En ce qui concerne les critères économiques et RSE, le nombre d'actions à livrer sera de 0%, si le seuil de déclenchement (borne basse) n'est pas atteint ; 25%, si le seuil cible est atteint ; 37,5%, si le seuil de surperformance (borne haute) est atteint. (Pour le critère boursier, seuls les deux derniers quotas s'appliqueront). Puis, la seconde limite définie ci-après s'appliquera : › si les quatre seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 120% des actions attribuées ; › si seulement trois seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart du quatrième critère par rapport au seuil cible, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 90% des actions attribuées ; › si seulement deux seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart des deux autres critères par rapport à leur seuil cible respectif, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 80% des actions attribuées ; › si seulement un seuil cible a été atteint (ou dépassé), et quel que soit l'écart des trois autres critères par rapport à leur seuil cible respectif, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 70% des actions attribuées ; › si aucun seuil cible n'a été atteint, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 60% des actions attribuées.
Valorisation des avantages de toute nature	14 624	14 624	Xavier Martiré bénéficie d'une voiture de fonction et d'une surcomplémentaire santé.
Indemnité de prise de fonctions	-	-	Néant.
Indemnité de départ	0	0	Une indemnité de départ est susceptible d'être due à Xavier Martiré en cas de départ contraint. Cet engagement a été reconduit et approuvé par l'assemblée générale du 22 mai 2025 (16 ^e résolution) dans le cadre de la politique de rémunération au titre de 2025. La politique de rémunération applicable à Xavier Martiré décrite ci-avant à la section 2.2.1 précise les modalités d'appréciation de la performance en cas de départ contraint.
Indemnité de non-concurrence	0	0	Xavier Martiré est soumis à un engagement de non-concurrence d'une durée d'un an, en contrepartie duquel, en cas de mise en œuvre par le conseil, ce dernier pourra percevoir une indemnité de non-concurrence égale à 50% de la rémunération brute fixe et variable annuelle perçue au titre du dernier exercice clos précédant le départ. Cet engagement a été reconduit et approuvé par l'assemblée générale des actionnaires du 22 mai 2025 (16^e résolution) dans le cadre de la politique de rémunération au titre de 2025. Le versement de cette indemnité sera exclu si le mandataire concerné fait valoir ses droits à la retraite ou s'il a atteint l'âge de 65 ans.

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2025 (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice 2025 (en euros)	Présentation et commentaires
Régime de retraite supplémentaire	0	0*	Aucune rente n'a été versée/attribuée à Xavier Martiré en 2025 étant donné qu'il occupe toujours ses fonctions chez Elis. Pour de plus amples informations sur ledit régime, voir ci-avant à la section 2.2.1 sur les modalités du bénéfice d'une assurance retraite supplémentaire à compter du 1 ^{er} janvier 2021. * À titre informatif, la provision (droits à rente) constituée par la Société pour Xavier Martiré en 2025 à ce titre s'élève à 930 059 €.
Intéressement/ Participation	0	0	Non applicable.
Assurance responsabilité civile des dirigeants mandataires sociaux (RCMS)	0	0	Applicable.
Rémunération versée par les sociétés incluses dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce	0	0	-

LOUIS GUYOT, MEMBRE DU DIRECTOIRE

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2025 (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice 2025 (en euros)	Présentation et commentaires
Rémunération fixe	523 000	523 000*	* Montant de la rémunération fixe annuelle brute de Louis Guyot applicable depuis le 1 ^{er} janvier 2025. Ce montant correspond à la rémunération fixe attribuée au titre de l'exercice 2025 telle qu'approuvée par l'assemblée générale ordinaire annuelle du 22 mai 2025.
Rémunération variable annuelle	448 142* (100% de la rémunération fixe 2024) Versement de cet élément de rémunération approuvé par les actionnaires lors de l'assemblée générale annuelle 2025.	419 587** (80% de la rémunération fixe 2025) Versement soumis au vote favorable de cet élément de rémunération par les actionnaires lors de l'assemblée générale annuelle 2026.	* Rémunération versée en 2025 : Ce montant inclut le montant de la rémunération variable afférente au seul exercice 2024 dans la mesure où Louis Guyot ne perçoit pas de rémunération variable différée, ni de rémunération variable pluriannuelle. Ce montant a été versé en 2025 au titre de l'exercice 2024 en application de la politique de rémunération 2024, à l'issue de l'assemblée générale du 22 mai 2025 au résultat du vote favorable de la 21^e résolution (taux d'approbation : 94,39%). ** Rémunération attribuée au titre de l'exercice 2025 : Les objectifs de la rémunération variable ont été établis, par le conseil de surveillance sur proposition du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance de manière précise au début de la période de référence à laquelle ils s'appliquent. Le montant de la rémunération variable s'élève à 100% du montant de la rémunération fixe théorique, plafonné à 170%, en cas de sur-performance, étant précisé que seule la performance liée aux indicateurs financiers peut générer un montant de bonus au-delà de la cible. Les objectifs ayant servi à la détermination de cette rémunération variable annuelle 2025, les indicateurs financiers et non financiers utilisés, leur pondération ainsi que leur niveau de satisfaction atteint sont détaillées ci-après en pages 120 et 122.
Rémunération variable différée	0	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération des membres du directoire au titre de l'exercice 2025 ne le prévoyant pas.
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération des membres du directoire au titre de l'exercice 2025 ne le prévoyant pas.
Rémunération exceptionnelle	0	0	Aucun montant n'a été versé au cours de l'exercice 2025 au titre d'exercices antérieurs, ni attribué au titre de l'exercice 2025.
Rémunération en capital	1 626 779*	992 789**	* Louis Guyot a acquis 67 056 actions de performance lors de la livraison du plan n° 17-2022 le 20 mai 2025 (0,028% du capital au 31 décembre 2025). Lors de la réunion du 5 mars 2025, le conseil de surveillance a examiné la performance attachée à l'acquisition des actions de performance attribuées en 2022 aux membres du comité exécutif (en ce compris les membres du directoire) dont la période de <i>vesting</i> arrivait à expiration en 2025 et a, sur recommandation du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, décidé que les quatre objectifs liés au chiffre d'affaires 2024, à l'EBIT 2024, à l'intensité de la consommation d'eau (critère RSE) et à la condition liée au TSR (cours de bourse) étaient remplis, et qu'en conséquence, 120% des actions attribuées en 2022 étaient acquises. La valorisation a été effectuée sur la base du cours de bourse de l'action Elis à la clôture de l'exercice clos le 31 décembre 2025 s'élevant à 24,26 €. ** Louis Guyot a bénéficié le 6 mars 2025 de l'attribution de 47 141 actions de performance (0,02% du capital social au 31 décembre 2025). Cette attribution entre dans le cadre de l'autorisation octroyée par l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 25 mai 2023 (22^e résolution) et de l'autorisation accordée par le conseil de surveillance lors de sa séance du 16 décembre 2024. La valorisation des actions de performance à la date d'attribution selon la méthode détaillée au Tableau 6 (page 127) n'est pas nécessairement représentative de la valeur à la date d'acquisition des actions, en particulier si les conditions de performance attachées à leur acquisition ne sont pas remplies. L'acquisition définitive des actions de performance ainsi attribuées est soumise à une condition de présence à la date d'acquisition et à des conditions de performance appréciées sur trois exercices consécutifs.

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2025 (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice 2025 (en euros)	Présentation et commentaires
			Les conditions de performance attachées aux actions de performance attribuées en 2025 sont définies en référence à quatre critères quantitatifs, dont deux critères absolus internes basés sur le chiffre d'affaires consolidé et l'EBIT consolidé déterminés en référence au business plan lui-même en phase avec la guidance communiquée au marché, un critère absolu interne relatif à la RSE et un critère relatif externe basé sur la performance boursière de l'action Elis par rapport à un indice de référence. Le caractère confidentiel des critères de performance absolus internes au Groupe ne permet pas d'en divulguer la teneur. Toutefois, à l'issue de la période d'appréciation des performances, Elis communiquera sur le nombre d'actions acquises et le niveau de satisfaction des critères de performance conditionnant l'acquisition définitive des actions. Le nombre d'actions définitivement acquises à l'issue de la période de <i>vesting</i>, sera déterminé en deux étapes : (i) un calcul en fonction de l'atteinte par chacun des critères du seuil ainsi défini, la mesure de la performance étant appréciée de manière linéaire entre chacune des bornes et (ii) une seconde limite sera appliquée afin de tenir compte de l'atteinte ou non des seuils cibles. En ce qui concerne les critères économiques et RSE, le nombre d'actions à livrer sera de 0%, si le seuil de déclenchement (borne basse) n'est pas atteint ; 25%, si le seuil cible est atteint ; 37,5%, si le seuil de surperformance (borne haute) est atteint. (Pour le critère boursier, seuls les deux derniers quotas s'appliqueront). Puis, la seconde limite définie ci-après s'appliquera : › si les quatre seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 120% des actions attribuées ; › si seulement trois seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart du quatrième critère par rapport au seuil cible, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 90% des actions attribuées ; › si seulement deux seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart des deux autres critères par rapport à leur seuil cible respectif, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 80% des actions attribuées ; › si seulement un seuil cible a été atteint (ou dépassé), et quel que soit l'écart des trois autres critères par rapport à leur seuil cible respectif, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 70% des actions attribuées ; › si aucun seuil cible n'a été atteint, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 60% des actions attribuées.
Valorisation des avantages de toute nature	3 848	3 848	Louis Guyot bénéficie d'une voiture de fonction et d'une surcomplémentaire santé.
Indemnité de prise de fonctions	0	0	-
Indemnité de départ	0	0	Une indemnité de départ est susceptible d'être due à Louis Guyot en cas de départ contraint. Cet engagement a été reconduit et approuvé par l'assemblée générale du 22 mai 2025 (17 ^e résolution) dans le cadre de la politique de rémunération au titre de 2025. La politique de rémunération applicable à Louis Guyot décrite ci-avant à la section 2.2.1 précise les modalités d'appréciation de la performance en cas de départ contraint.
Indemnité de non-concurrence	0	0	Louis Guyot est soumis à un engagement de non-concurrence d'une durée de six mois, en contrepartie duquel, en cas de mise en œuvre par le conseil de surveillance, ce dernier percevra une indemnité de non-concurrence égale à 50% de la rémunération brute fixe et variable perçue au titre du dernier exercice clos précédant le départ. Cet engagement a été reconduit et approuvé par l'assemblée générale du 22 mai 2025 (17^e résolution) dans le cadre de la politique de rémunération au titre de 2025. Le versement de cette indemnité sera exclu si le mandataire concerné fait valoir ses droits à la retraite ou s'il a atteint l'âge de 65 ans.

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2025 (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice 2025 (en euros)	Présentation et commentaires
Régime de retraite supplémentaire	0	0*	Aucune rente n'a été versée/attribuée à Louis Guyot en 2025 étant donné qu'il occupe toujours ses fonctions chez Elis. Pour de plus amples informations sur ledit régime, voir ci-avant à la section 2.2.1 les modalités du bénéfice d'une assurance retraite supplémentaire à compter du 1 ^{er} janvier 2021. * À titre informatif, la provision (droits à rente) constituée par la Société pour Louis Guyot en 2025 à ce titre s'élève à 364 150 €.
Intéressement/ Participation	7 206 *	6 253 **	* Montant de la participation versée à Louis Guyot au titre de l'exercice 2024 dans le cadre de son contrat de travail. ** Montant de la participation due à Louis Guyot au titre de l'exercice 2025 dans le cadre de son contrat de travail - versement définitif mai 2026.
Assurance responsabilité civile des dirigeants mandataires sociaux (RCMS)	0	0	Applicable.
Rémunération versée par les sociétés incluses dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce	0	0	-

MATTHIEU LECHARNY, MEMBRE DU DIRECTOIRE

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2025 (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice 2025 (en euros)	Présentation et commentaires
Rémunération fixe	392 000	392 000*	* Montant de la rémunération fixe annuelle brute de Matthieu Lecharny applicable depuis le 1 ^{er} janvier 2025. Ce montant correspond à la rémunération fixe attribuée au titre de l'exercice 2025 telle qu'approuvée par l'assemblée générale ordinaire annuelle du 22 mai 2025.
Rémunération variable annuelle	329 050* (98% de la rémunération fixe 2024) Versement de cet élément de rémunération approuvé par les actionnaires lors de l'assemblée générale annuelle 2025.	310 373** (79% de la rémunération fixe 2025) Versement soumis au vote favorable de cet élément de rémunération par les actionnaires lors de l'assemblée générale annuelle 2026.	* Rémunération versée en 2025 : Ce montant inclut le montant de la rémunération variable afférente au seul exercice 2024 dans la mesure où Matthieu Lecharny ne perçoit pas de rémunération variable différée, ni de rémunération variable pluriannuelle. Ce montant a été versé en 2025 au titre de l'exercice 2024 en application de la politique de rémunération 2024 à l'issue de l'assemblée générale du 22 mai 2025 au résultat du vote favorable de la 22^e résolution (taux d'approbation : 94,40%). ** Rémunération attribuée au titre de l'exercice 2025 : Les objectifs de la rémunération variable ont été établis, par le conseil de surveillance sur proposition du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance de manière précise au début de la période de référence à laquelle ils s'appliquent. Le montant cible de la rémunération variable s'élève à 70% du montant de la rémunération fixe plafonné à 119%, en cas de sur-performance, étant précisé que seule la performance liée aux indicateurs financiers peut générer un montant de bonus au-delà de la cible. Les objectifs ayant servi à la détermination de cette rémunération variable annuelle 2025, les indicateurs financiers et non financiers utilisés, leur pondération ainsi que leur niveau de satisfaction atteint sont détaillées ci-après en pages 120 et 123.
Rémunération variable différée	0	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération des membres du directoire au titre de l'exercice 2025 ne le prévoyant pas.
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	Cet élément de rémunération est sans objet, la politique de rémunération des membres du directoire au titre de l'exercice 2025 ne le prévoyant pas.
Rémunération exceptionnelle	0	0	Aucun montant n'a été versé au cours de l'exercice 2025 au titre d'exercices antérieurs, ni attribué au titre de l'exercice 2025.
Rémunération en capital	1 161 981*	705 257**	* Matthieu Lecharny a acquis 47 897 actions de performance lors de la livraison du plan n° 17-2022 le 20 mai 2025 (0,021% du capital au 31 décembre 2025). Lors de la réunion du 5 mars 2025, le conseil de surveillance a examiné la performance attachée à l'acquisition des actions de performance attribuées en 2022 aux membres du comité exécutif (en ce compris les membres du directoire) dont la période de <i>vesting</i> arrivait à expiration en 2025 et a, sur recommandation du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, décidé que les quatre objectifs liés au chiffre d'affaires 2024, à l'EBIT 2024, l'intensité de la consommation d'eau (RSE) et à la condition liée au TSR (cours de bourse) étaient remplis, et qu'en conséquence, 120% des actions attribuées en 2022 étaient acquises. La valorisation a été effectuée sur la base du cours de bourse de l'action Elis à la clôture de l'exercice clos le 31 décembre 2025 s'élevant à 24,26 €. ** Matthieu Lecharny a bénéficié le 6 mars 2025 de l'attribution de 33 488 actions de performance (0,014% du capital social au 31 décembre 2025). Cette attribution entre dans le cadre de l'autorisation octroyée par l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 25 mai 2023 (22^e résolution) et de l'autorisation accordée par le conseil de surveillance lors de sa séance du 17 décembre 2024. La valorisation des actions de performance à la date d'attribution selon la méthode détaillée au Tableau 6 (page 127) n'est pas nécessairement représentative de la valeur à la date d'acquisition des actions, en particulier si les conditions de performance attachées à leur acquisition ne sont pas remplies. L'acquisition définitive des actions de performance ainsi attribuées est soumise à une condition de présence à la date d'acquisition et à des conditions de performance appréciées sur trois exercices consécutifs.

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2025 (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice 2025 (en euros)	Présentation et commentaires
			Les conditions de performance attachées aux actions de performance attribuées en 2025 sont définies en référence à quatre critères quantitatifs, dont deux critères absolus internes basés sur le chiffre d'affaires consolidé et l'EBIT consolidé déterminés en référence au business plan lui-même en phase avec la guidance communiquée au marché, un critère absolu interne relatif à la RSE et un critère relatif externe basé sur la performance boursière de l'action Elis par rapport à un indice de référence. Le caractère confidentiel des critères de performance absolus internes au Groupe ne permet pas d'en divulguer la teneur. Toutefois, à l'issue de la période d'appréciation des performances, Elis communiquera sur le nombre d'actions acquises, et le niveau de satisfaction des critères de performance conditionnant l'acquisition définitive des actions. Le nombre d'actions définitivement acquises à l'issue de la période de <i>vesting</i>, sera déterminé en deux étapes : (i) un calcul en fonction de l'atteinte par chacun des critères du seuil ainsi défini, la mesure de la performance étant appréciée de manière linéaire entre chacune des bornes et (ii) une seconde limite sera appliquée afin de tenir compte de l'atteinte ou non des seuils cibles. En ce qui concerne les critères économiques et RSE, le nombre d'actions à livrer sera de 0%, si le seuil de déclenchement (borne basse) n'est pas atteint ; 25%, si le seuil cible est atteint ; 37,5%, si le seuil de surperformance (borne haute) est atteint. (Pour le critère boursier, seuls les deux derniers quotas s'appliqueront). Puis, la seconde limite définie ci-après s'appliquera : ▸ si les quatre seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 120% des actions attribuées ; ▸ si seulement trois seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart du quatrième critère par rapport au seuil cible, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 90% des actions attribuées ; ▸ si seulement deux seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart des deux autres critères par rapport à leur seuil cible respectif, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 80% des actions attribuées ; ▸ si seulement un seuil cible a été atteint (ou dépassé), et quel que soit l'écart des trois autres critères par rapport à leur seuil cible respectif, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 70% des actions attribuées ; ▸ si aucun seuil cible n'a été atteint, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 60% des actions attribuées.
Valorisation des avantages de toute nature	11 729	11 729	Matthieu Lecharny bénéficie d'une voiture de fonction et d'une surcomplémentaire santé.
Indemnité de prise de fonctions	0	0	-
Indemnité de départ	0	0	Une indemnité de départ est susceptible d'être due à Matthieu Lecharny en cas de départ contraint. Cet engagement a été reconduit et approuvé par l'assemblée générale du 22 mai 2025 (17 ^e résolution), dans le cadre de la politique de rémunération au titre de l'exercice 2025. La politique de rémunération applicable à Matthieu Lecharny décrite ci-avant à la section 2.2.1 précise les modalités d'appréciation de la performance en cas de départ contraint.
Indemnité de non-concurrence	0	0	Matthieu Lecharny est soumis à un engagement de non-concurrence d'une durée de six mois, en contrepartie duquel, en cas de mise en œuvre par le conseil, ce dernier pourrait percevoir une indemnité de non-concurrence égale à 50% de la rémunération brute fixe et variable perçue au titre du dernier exercice clos précédant le départ. Cet engagement a été reconduit et approuvé par l'assemblée générale des actionnaires du 22 mai 2025 (17^e résolution) dans le cadre de la politique de rémunération au titre de l'exercice 2025. Le versement de cette indemnité sera exclu si le mandataire concerné fait valoir ses droits à la retraite ou s'il a atteint l'âge de 65 ans.

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2025 (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice 2025 (en euros)	Présentation et commentaires
Régime de retraite supplémentaire	0	0*	Aucune rente n'a été versée/attribuée à Matthieu Lecharny en 2025 étant donné qu'il occupe toujours ses fonctions chez Elis. Pour de plus amples informations sur ledit régime, voir ci-avant à la section 2.2.1 les modalités du bénéfice d'une assurance retraite supplémentaire à compter du 1 ^{er} janvier 2021. * À titre informatif, la provision (droits à rente) constituée par la Société pour Matthieu Lecharny en 2025 à ce titre s'élève à 362 631 €.
Intéressement/ Participation	7 206 *	6 253 **	* Montant de la participation versée à Matthieu Lecharny au titre de l'exercice 2025 dans le cadre de son contrat de travail. ** Montant de la participation due à Matthieu Lecharny au titre de l'exercice 2025 dans le cadre de son contrat de travail – versement définitif mai 2026.
Assurance responsabilité civile des dirigeants mandataires sociaux (RCMS)	0	0	Applicable.
Rémunération versée par les sociétés incluses dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce	0	0	-

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

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

Sur avis du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, le conseil de surveillance du 10 mars 2026 a

examiné le niveau de satisfaction des conditions de performance liées à la rémunération variable annuelle au titre de l'exercice 2025 du Président du directoire et de chacun des membres du directoire et a considéré que le niveau de réalisation et de satisfaction de la performance des indicateurs financiers et extra-financiers ayant servi à la détermination de cet élément de rémunération s'établissait comme indiqué ci-dessous.

Indicateurs financiers

Nature de l'objectif	Poids respectif de la rémunération variable (en pourcentage de la rémunération variable)	Niveau de réalisation atteint (en pourcentage de la rémunération variable)	Montant (en euros)			Justifications
			Xavier Martiré	Louis Guyot	Matthieu Lecharny	
Chiffre d'affaires organique du budget	20%	20,3%	213 358€	74 391€	55 757€	Le chiffre d'affaires ressort à 4 797 millions d'euros (en hausse de 5,5% hors effet change, dont 3,8% en organique). Cette nouvelle performance est tirée par l'effet prix, en raison de l'inflation résiduelle en 2025, et par l'effet volume, malgré un contexte plus difficile en Europe. La dynamique commerciale est donc importante, avec de nombreuses signatures de nouveaux contrats, fruit des initiatives commerciales mises en œuvre depuis plusieurs années pour bénéficier des opportunités de croissance locale.
EBIT ajusté du budget	30%	31,8%	333 796€	116 383€	87 232€	L'EBIT du Groupe ressort à 767 millions d'euros, soit une marge de 16%. Cette bonne performance est assise sur la poursuite de l'excellence opérationnelle pour porter l'EBITDA à 1 700 millions d'euros, porté essentiellement par des gains de productivité industrielle importants. En outre, la bonne gestion des investissements notamment en linge a permis de garder les amortissements sous contrôle.
Cash-flow opérationnel du budget	20%	40%	420 000€	146 440€	109 760€	Le <i>free cash flow</i> s'établit à 359 millions d'euros, au-delà des attentes, et ce grâce à : › la performance de l'EBITDA ; › un BFR sous contrôle ; › des capex contenus malgré les mises en place des contrats en vêtement professionnel et les investissements liés au plan climat ; › le contrôle des frais financiers par une stratégie de refinancement optimisée.
TOTAL	70%	92,1%	967 153€	337 214€	252 749€	

Indicateurs non financiers

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

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

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

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

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

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

Pour le calcul des ratios visés par l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, la Société présente l'intégralité des éléments de

rémunération, et notamment, pour l'ensemble des membres du directoire, les rémunérations fixes et variables, avantages en nature dus au titre des exercices mentionnés ainsi que les actions de performance attribuées au titre de ces mêmes exercices. La valorisation des actions de performance à la date d'attribution n'est pas nécessairement représentative de la valeur à la date d'acquisition des actions, en particulier si les conditions de performance attachées à leur acquisition ne sont pas remplies.

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

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

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

Tableaux de synthèse des rémunérations des mandataires sociaux exécutifs pour 2025

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

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

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

(a) Cf. détail tableau 2.

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

(c) La valeur des actions de performance est égale à celle retenue pour l'établissement des comptes consolidés au 31 décembre 2025, calculée conformément aux prescriptions de la norme IFRS 2 par un expert indépendant. Le modèle d'évaluation appliqué est basé sur le prix sous-jacent pour la partie non soumise à condition de marché et la méthode de Monte-Carlo pour la partie soumise aux conditions de marché. Il prend en compte les données et hypothèses en vigueur à la date d'attribution des actions. Ce montant reflète la valorisation des actions de performance à la date d'attribution qui n'est pas nécessairement représentative de la valeur à la date d'acquisition, en particulier si les conditions de performance attachées à leur acquisition ne sont pas remplies. Pour le détail, voir informations sur les rémunérations attribuées et versées aux mandataires sociaux exécutifs pages 111 et suivantes.

TABEAU 2 : RÉMUNÉRATIONS DES MEMBRES DU DIRECTOIRE

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

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

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

(a) La rémunération fixe de Xavier Martiré, Louis Guyot et Matthieu Lechamy au titre de l'exercice 2024 et de l'exercice 2025 a été déterminée en fonction des pratiques de marché des sociétés internationales cotées. Cette rémunération a été réévaluée au 1^{er} janvier 2025.

(b) La part variable de la rémunération pour chacun des membres du directoire au titre de l'exercice 2025 s'appuie sur des objectifs ambitieux et des critères de performance précis de nature quantitative comptant pour 70% et qualitative comptant pour 30% fixés par le conseil de surveillance des 17 décembre 2024 et 5 mars 2025 après avis du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance. Le taux de performance correspondant aux objectifs de l'exercice 2025 validé par le conseil de surveillance du 10 mars 2026 est de 116% de la rémunération fixe en ce qui concerne Xavier Martiré, Président du directoire, 80% de la rémunération fixe en ce qui concerne Louis Guyot et 79% de la rémunération fixe en ce qui concerne Matthieu Lechamy. Montant incluant le montant de la participation au titre de l'exercice 2025 à verser à Louis Guyot et à Matthieu Lechamy dans le cadre de leurs fonctions salariées au sein d'Elis (versement définitif en mai 2026), soit 6 253 euros.

(c) Montant de la rémunération variable annuelle sur objectifs au titre de l'exercice 2024 versé en 2025 à Xavier Martiré, Louis Guyot et Matthieu Lechamy. Montant incluant la participation au titre des fonctions salariées à hauteur de 7 206 euros versé à Louis Guyot et à Matthieu Lechamy dans le cadre de leurs fonctions salariées au sein d'Elis au titre de l'année 2024.

(d) Montant de la rémunération variable annuelle sur objectifs au titre de l'exercice 2023 versé en 2024 à Xavier Martiré, Louis Guyot et Matthieu Lechamy.

(e) Aucune rente n'a été versée/attribuée aux membres du directoire en 2024 et 2025 étant donné qu'ils occupent toujours des fonctions chez Elis. Néanmoins, une provision (droits à rente) a été constituée au 31 décembre 2025 au titre des droits attribués en 2025 dans le cadre du régime de retraite complémentaire L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale, savoir 930 059 euros pour Xavier Martiré, 364 150 euros pour Louis Guyot et 362 631 euros pour Matthieu Lechamy. Au 31 décembre 2024, la provision constituée était respectivement de 901 223 euros pour Xavier Martiré, 352 177 euros pour Louis Guyot et 347 806 euros pour Matthieu Lechamy.

(f) Les avantages en nature valorisés pour chacun des membres correspondent à un véhicule de fonction.

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

Néant.

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

Néant.

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

Nom du dirigeant mandataire social	N° du plan et date d'attribution	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice 2025	Valorisation des actions de performance ^(a) (en euros)	Date d'acquisition ^{(b),(e)}	Date de disponibilité ^(c)	Conditions de performance
Xavier Martiré Président du directoire	Plan 2025 (n° 24) 6 mars 2025	121 741, soit 0,05% du capital social ^(d)	2 563 865	6 mars 2028	6 mars 2028	- Chiffre d'affaires par rapport au business plan^(f) - EBIT consolidé par rapport au business plan^(f) - Indicateur quantifiable RSE^(g) - Évolution de la performance relative du cours de l'action Elis (TSR) par rapport à l'indice EuroStoxx 600 sur trois exercices^(h)
Louis Guyot Membre du directoire	Plan 2025 (n° 24) 6 mars 2025	47 141, soit 0,02% du capital social ^(d)	992 789	6 mars 2028	6 mars 2028	- Chiffre d'affaires par rapport au business plan^(f) - EBIT consolidé par rapport au business plan^(f) - Indicateur quantifiable RSE^(g) - Évolution de la performance relative du cours de l'action Elis (TSR) par rapport à l'indice EuroStoxx 600 sur trois exercices^(h)
Matthieu Lechary Membre du directoire	Plan 2025 (n° 24) 6 mars 2025	33 488, soit 0,014% du capital social ^(d)	705 257	6 mars 2028	6 mars 2028	- Chiffre d'affaires par rapport au business plan^(f) - EBIT consolidé par rapport au business plan^(f) - Indicateur quantifiable RSE^(g) - Évolution de la performance relative du cours de l'action Elis (TSR) par rapport à l'indice EuroStoxx 600 sur trois exercices^(h)
TOTAL		202 370 SOIT 0,087% DU CAPITAL SOCIAL^(d)				

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

(b) Les actions de performance attribuées gratuitement sont acquises à l'issue d'une période de trois ans à compter de la date d'attribution (vesting) sous la condition de présence pendant toute la période de vesting et de l'atteinte de conditions de performance mesurées sur trois exercices consécutifs.

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

(d) Sur la base du capital social au 31 décembre 2025.

(e) L'acquisition définitive de ces actions est soumise à la réalisation de conditions de performance économiques, RSE et boursière, appréciées sur une période de trois exercices et à une condition de présence ininterrompue au sein du Groupe pendant toute la période d'acquisition. Par ailleurs, trois seuils ont été définis pour déterminer l'atteinte des critères de performance économiques et RSE à l'issue de la période d'acquisition : un seuil de déclenchement (borne basse), un seuil cible et un seuil de surperformance (borne haute). S'agissant du critère boursier, deux seuils ont été définis (seuil cible et de surperformance). La mesure de la performance sera appréciée de manière linéaire entre chacune des bornes.

(f) Les conditions de performance économiques sont définies en référence à deux critères absolus internes liés au chiffre d'affaires consolidé et à l'EBIT consolidé déterminés en référence au business plan validé par le conseil de surveillance, lui-même en phase avec la guidance communiquée au marché.

(g) Le critère RSE est défini en référence à un indicateur quantifiable lié à l'activité du Groupe (intensité de la consommation d'eau).

(h) Le critère relatif est lié à la performance relative du cours de l'action de la Société par rapport à l'indice EuroStoxx 600.

Le nombre d'actions définitivement acquises au titre du plan 2025 sera déterminé en deux étapes : (a) un calcul en fonction de l'atteinte par chacun des critères du seuil ainsi défini, la mesure de la performance étant appréciée de manière linéaire entre chacune des bornes et (b) une seconde limite sera appliquée afin de tenir compte de l'atteinte ou non des seuils cibles.

Concernant ce plan, en ce qui concerne les critères économiques et RSE, le nombre d'actions à livrer sera de 0%, si le seuil de déclenchement (borne basse) n'est pas atteint ; 25%, si le seuil cible est atteint ; 37,5%, si le seuil de surperformance (borne haute) est atteint. Pour le critère boursier, seuls les deux derniers quotas s'appliqueront. Puis, la seconde limite définie ci-après s'appliquera :

- si les quatre seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 120% des actions attribuées ;
- si seulement trois seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart du quatrième critère par rapport au seuil cible, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 90% des actions attribuées ;
- si seulement deux seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart des deux autres critères par rapport à leur seuil cible respectif, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 80% des actions attribuées ;
- si seulement un seuil cible a été atteint (ou dépassé), et quel que soit l'écart des trois autres critères par rapport à leur seuil cible respectif, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 70% des actions attribuées ;
- si aucun seuil cible n'a été atteint, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 60% des actions attribuées.

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

Nom du dirigeant mandataire social	No du plan et date d'attribution ^(a)	Nombre d'actions acquises durant l'exercice 2025	Date d'acquisition	Date de disponibilité ^(b)	Conditions de performance
Xavier Martiré Président du directoire	Plan n° 17 20 mai 2022	173 201, soit 120% des actions attribuées ^(c)	20 mai 2025	20 mai 2025	› Chiffre d'affaires par rapport au business plan › EBIT consolidé par rapport au business plan › Indicateur quantifiable RSE › Évolution de la performance relative du cours de l'action Elis (TSR) par rapport à l'indice EuroStoxx 600 sur trois exercices
Louis Guyot Membre du directoire	Plan n° 17 20 mai 2022	67 056, soit 120% des actions attribuées ^(c)	20 mai 2025	20 mai 2025	› Chiffre d'affaires par rapport au business plan › EBIT consolidé par rapport au business plan › Indicateur quantifiable RSE › Évolution de la performance relative du cours de l'action Elis (TSR) par rapport à l'indice EuroStoxx 600 sur trois exercices
Mathieu Lecharny Membre du directoire	Plan n° 17 20 mai 2022	47 897, soit 120% des actions attribuées ^(c)	20 mai 2025	20 mai 2025	› Chiffre d'affaires par rapport au business plan › EBIT consolidé par rapport au business plan › Indicateur quantifiable RSE › Évolution de la performance relative du cours de l'action Elis (TSR) par rapport à l'indice EuroStoxx 600 sur trois exercices

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

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

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

Performance cible :

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

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

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

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

Néant.

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

Néant.

TABEAU 10 : HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS

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

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

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

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

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

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

Autres membres du conseil de surveillance

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

2.2.3 Approbation des actionnaires et présentation des résolutions relatives aux rémunérations (« Say on Pay »)

En application des articles L. 22-10-26, II et L. 22-10-34 du Code de commerce, la politique de rémunération des mandataires sociaux, de même que les éléments de rémunération versés et attribués aux mandataires sociaux concernés seront soumis à l'approbation des actionnaires lors de la prochaine assemblée générale annuelle des actionnaires. Le texte du projet des résolutions afférentes au « Say on Pay » est présenté ci-après (étant précisé que la numérotation des résolutions est indicative, la numérotation définitive sera publiée dans l'avis de convocation à paraître au bulletin des annonces légales obligatoires). Le résultat des votes des actionnaires sera publié sur le site internet de la Société le jour ouvré suivant celui du vote.

6^e résolution

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

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 22-10-20 du Code de commerce et joint au rapport de gestion décrivant la politique de rémunération des mandataires sociaux, à savoir les informations relatives à l'ensemble des mandataires sociaux et celles relatives à chaque mandataire social, approuve en application des articles L. 22-10-26 et R. 22-10-18 du Code de commerce, la politique de rémunération applicable au Président du conseil de surveillance de la Société pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2026, telle qu'elle est décrite dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 2 « Gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel 2025 de la Société.

7^e résolution

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

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 22-10-20 du Code de commerce et joint au rapport de gestion décrivant la politique de rémunération des mandataires sociaux, à savoir les informations relatives à l'ensemble des mandataires sociaux et celles relatives à chaque mandataire social, approuve en application des articles L. 22-10-26 et R. 22-10-18 du Code de commerce, la politique de rémunération applicable aux membres du conseil de surveillance de la Société pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2026, telle qu'elle est décrite dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 2 « Gouvernement d'entreprise », du document d'enregistrement universel 2025 de la Société.

8^e résolution

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

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 22-10-20 du Code de commerce et joint au rapport de gestion décrivant la politique de rémunération des mandataires sociaux, à savoir les informations relatives à l'ensemble des mandataires sociaux et celles relatives à chaque mandataire social, approuve en application des articles L. 22-10-20 et R. 22-10-18 du Code de commerce, la politique de rémunération applicable au Président du directoire de la Société pour l'exercice

qui sera clos le 31 décembre 2026, telle qu'elle est décrite dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 2 « Gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel 2025 de la Société.

9^e résolution

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

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 22-10-20 du Code de commerce et joint au rapport de gestion décrivant la politique de rémunération des mandataires sociaux, à savoir les informations relatives à l'ensemble des mandataires sociaux et celles relatives à chaque mandataire social, approuve en application des articles L. 22-10-20 et R. 22-10-18 du Code de commerce, la politique de rémunération applicable aux membres du directoire pour l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2026, telle qu'elle est décrite dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 2 « Gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel 2025 de la Société.

10^e résolution

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

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 22-10-20 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, les informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, relatives aux rémunérations versées au cours de l'exercice 2025 ou attribuées au titre de l'exercice 2025 à l'ensemble des mandataires sociaux à raison de leur mandat au sein du conseil de surveillance ou du directoire, telles que ces informations figurent dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 2 « Gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel 2025 de la Société.

11^e résolution

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

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 22-10-20 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels, composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Thierry Morin au titre de son mandat de Président du conseil de surveillance pour l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont présentés dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 2 « Gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel 2025 de la Société.

12^e résolution

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

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 22-10-20 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels, composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Xavier Martiré au titre de son mandat de Président du directoire pour l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont présentés dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 2 « Gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel 2025 de la Société.

13^e résolution

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

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil de surveillance sur le

gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 22-10-20 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce les éléments fixes, variables et exceptionnels, composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Louis Guyot au titre de son mandat de membre du directoire pour l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont présentés dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 2 « Gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel 2025 de la Société.

14^e résolution

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

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 22-10-20 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce les éléments fixes, variables et exceptionnels, composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Matthieu Lecharny au titre de son mandat de membre du directoire pour l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont présentés dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion, présenté au chapitre 2 « Gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel 2025 de la Société.

2.3.1.1 Risques stratégiques

Les risques stratégiques présentés ci-dessous apparaissent par ordre d'importance décroissante, les risques stratégiques les plus importants étant présentés en premier.

Risques liés au changement climatique et à l'évolution des attentes des parties prenantes

Description

Les Accords de Paris de décembre 2015 sur le climat et les objectifs de réduction des gaz à effet de serre pris par l'Union européenne définissent un cadre pour la réduction des gaz à effet de serre à horizon 2030 et 2050.

La prise en compte croissante des enjeux liés au climat par l'ensemble des parties prenantes du Groupe (clients, salariés présents et futurs, investisseurs, prêteurs...) pourrait engendrer un décalage entre les attentes de ces parties prenantes et le positionnement du Groupe, tant dans ses actions en matière de lutte contre le changement climatique (atténuation, réduction des émissions...) que dans l'adaptation de son offre de produits et services.

L'incapacité du Groupe à s'adapter avec succès pourrait ainsi avoir une incidence défavorable sur l'activité, les résultats ou la réputation du Groupe.

Criticité 3

Gestion du risque

En offrant à ses clients l'usage d'un bien plutôt que le bien lui-même, le Groupe contribue intrinsèquement à réduire la pression sur les ressources naturelles et à réduire l'empreinte environnementale de ses clients.

C'est dans cette logique qu'Elis propose des services pensés comme une alternative durable :

- › à l'achat ou à l'utilisation simple des produits : en optimisant leur utilisation dans une logique de mutualisation, en optimisant les processus industriels d'entretien (consommation d'eau, d'énergie...), en réparant et en réutilisant les produits tout au long du cycle de vie. Le changement de taille de porteurs, l'arrivée ou le départ de collaborateurs, le changement de collection sont des événements récurrents d'une entreprise, que l'économie de fonctionnalité permet de solutionner. À titre d'exemple, l'utilisation de vêtements de travail entretenus par Elis permet plus de 35% de réduction des émissions de CO₂eq et 60% de réduction en matière de consommation d'eau par rapport à une solution d'acquisition (résultats issus d'une ACV ISO 14040, 14044 et 14071 avec revue critique) ;
- › à des produits à usage unique, dit jetables : en proposant des solutions réutilisables, le plus souvent entretenues localement, contribuant également à l'emploi et au développement économique des territoires. À titre d'exemple, l'utilisation de tenues de bloc opératoire réutilisables dans les établissements de santé permet une baisse de 31% des émissions en comparaison avec des tenues jetables, pouvant aller jusqu'à 62% selon la consommation réelle.

En outre, le Groupe travaille continuellement à la réduction de ses émissions de gaz à effet de serre et s'est fixé des objectifs à horizon 2030, validé par le SBTi et alignés avec les Accords de Paris. Cette trajectoire Climat consiste à :

- › réduire de 47,5% en valeur absolue ses émissions de gaz à effet de serre des Scopes 1 et 2 d'ici à 2030, par rapport à 2019 ;
- › réduire de 28% en valeur absolue ses émissions de gaz à effet de serre du Scope 3 issues de l'achat de biens et services, des carburants et de l'énergie amont, du transport et de la distribution amont, des déplacements domicile/travail ainsi que de la fin de vie des produits vendus (et ce également par rapport à 2019).

La gestion des risques et opportunités liés au climat et les progrès constants du Groupe en la matière sont plus particulièrement présentés au chapitre 3, section 3.3.2 « Changement climatique ».

Risques liés à une forte baisse de fréquentation du secteur Hôtellerie-Restauration

Description

En 2025, le Groupe a réalisé 27% de son chiffre d'affaires avec des clients du secteur de l'Hôtellerie-Restauration. Sur le long terme, ce secteur est en croissance régulière, du fait de la croissance continue des voyages (affaires ou tourisme).

Toutefois, des crises diverses, qu'elles soient sanitaires (épidémies notamment), géopolitiques (attentats terroristes par exemple) ou économiques, peuvent affecter ponctuellement la fréquentation de ces établissements dans des proportions importantes et homogènes dans un pays, une zone, voire dans le monde entier.

C'est ainsi que dans le cas de la crise liée à l'épidémie de Covid-19, où les restrictions sanitaires ont conduit à une fréquentation des hôtels et restaurants en baisse de 55% en 2020 par rapport à 2019 sur le périmètre du Groupe (l'activité des clients de l'Hôtellerie-Restauration étant au-dessus de celle de 2019 depuis le printemps 2022).

À plus long terme, le changement climatique pourrait impacter les déplacements des populations et le secteur du tourisme dans son ensemble, tant du fait d'une augmentation des événements climatiques majeurs, mais également d'un changement des comportements des populations. D'autres circonstances, de nature similaire ou différente (événement climatique, sanitaire ou environnemental), entraînant notamment une impossibilité de voyager, pourraient aussi conduire à une forte baisse de fréquentation des hôtels et des restaurants.

Ces perturbations pourraient avoir une incidence sur l'activité, le chiffre d'affaires, les futurs résultats financiers et les perspectives du Groupe.

Criticité 2

Gestion du risque

Du point de vue opérationnel, le Groupe a l'habitude de gérer de manière très réactive les baisses d'activité (comme ce fut le cas par exemple lors des attentats commis à Paris fin 2015), et a démontré sa capacité d'adaptation et de variabiliser l'ensemble de ses coûts :

- › les coûts opérationnels directs : logistique et ateliers, spécifiquement par la réorganisation des tournées ou la réduction des horaires de fonctionnement des usines en jouant notamment sur le volant de contrats temporaires, les contrats d'annualisation des heures des contrats permanents et, lorsqu'ils existent, les dispositifs d'activité partielle. Un certain nombre de consommables sont quant à eux directement variables (carburant, eau, gaz, détergent, consommables sanitaires...);
- › les coûts opérationnels indirects : encadrements des usines, forces de vente, sièges pays et siège Groupe, que ce soit à travers des dispositifs d'activité partielle lorsqu'ils existent ou des plans de réduction des coûts.

Le Groupe a également démontré sa capacité à réduire ses investissements :

- › les investissements en linge sont mécaniquement impactés, en particulier le linge plat dont les deux tiers assurent la maintenance du stock en circulation, fortement réduite en cas d'activité réduite ;
- › les investissements industriels de capacité dans les usines deviennent sans objet.

Enfin, les équipes opérationnelles du Groupe sont capables de maintenir un bon niveau d'encaissement, ce qui assure mécaniquement un flux positif du compte clients dans la variation du BFR.

À l'occasion de l'épidémie de Covid-19, la capacité d'adaptation du Groupe a permis, alors que le chiffre d'affaires a baissé de 14,5% en 2020 par rapport à 2019, de voir le taux de marge d'EBITDA augmenter de 20 pb, et le *free cash flow* de 43 millions d'euros.

Par ailleurs, afin d'être en mesure d'adapter son offre à l'évolution des marchés et de son environnement, le Groupe suit attentivement les perspectives d'évolution à long terme de l'activité touristique.

Risques liés aux acquisitions, intégrations et cessions

Criticité  2

Description

Dans le cadre de sa stratégie de développement, le Groupe réalise tous les ans des petites acquisitions dans ses géographies (les « bolt ons ») ; plus rarement, le Groupe intègre des acquisitions significatives dans ses géographies : comme Indusal (Espagne), Lavebras (Brésil) ou Moderna (Pays-Bas). Et parfois, le Groupe ouvre un nouveau pays par une acquisition : ce fut le cas au Brésil avec Atmosfera, dans le nord de l'Europe avec Berendsen, et plus récemment au Mexique (Lavartex) et en Malaisie (Wonway). Par son expertise en matière de conduite des acquisitions et d'intégration des cibles, les acquisitions constituent l'un des piliers stratégiques du Groupe.

La mise en œuvre de cette stratégie suppose qu'Elis puisse trouver des cibles appropriées et des opportunités de développement à un coût et à des conditions acceptables. Elis peut par ailleurs faire face à des offres concurrentes pouvant l'empêcher de réaliser les acquisitions souhaitées.

En outre, le Groupe peut se trouver confronté à la nécessité d'obtenir des autorisations préalables à la réalisation de certaines opérations de la part des autorités de concurrence. Par ses positions sur certains marchés, le Groupe peut faire face à l'impossibilité de réaliser certaines acquisitions ou devoir les réaliser selon des conditions leur faisant perdre leur attractivité.

Bien que le Groupe procède à une analyse de chaque cible d'acquisition, le Groupe ne peut garantir que leur évaluation et les hypothèses les concernant se révéleront exactes, l'évolution réelle pouvant être significativement différente des résultats initialement attendus.

Le Groupe pourrait être conduit à supporter des frais importants, des retards ou autres difficultés opérationnelles ou financières dans le cadre de l'intégration de ses acquisitions. Les synergies et autres bénéfices attendus pourraient ne pas se concrétiser comme prévu. Les sociétés acquises pourraient également avoir des difficultés à conserver leur base de clientèle existante, ou à générer les marges ou les flux de trésorerie anticipés.

D'autre part, la réussite de l'intégration des entreprises acquises requiert une grande implication de la part des services centraux du Groupe, ce qui est susceptible d'avoir un impact négatif sur la capacité de ces équipes à exercer leur activité quotidienne.

Malgré les audits préalables à toute acquisition, le Groupe ne peut toutefois garantir que les documents et informations fournis lors de la *due diligence* sont complets, adaptés ou exacts. En particulier, il est difficile de garantir que ces travaux de *due diligence* aient permis d'identifier tous les risques liés aux litiges des sociétés acquises, ou tous les risques liés à d'éventuels manquements aux réglementations applicables, notamment en matière de corruption et de blanchiment d'argent ou d'environnement. Si le Groupe n'avait pu identifier correctement certains risques, il pourrait être exposé à d'importants passifs non divulgués des entreprises acquises qui pourraient entraîner des pertes parfois non couvertes par les garanties négociées dans le cadre des contrats d'acquisition.

Les écarts d'acquisition (*goodwill*) représentent le principal poste de bilan figurant à l'actif du Groupe (voir la note 6.1 des comptes consolidés).

Aussi, conformément aux normes IFRS, le Groupe évalue la valeur et mesure les dépréciations éventuelles des écarts d'acquisition chaque année. En cas de perte de valeur, le montant de toute dépréciation est comptabilisé en charge dans le compte de résultat du Groupe et est irréversible. La sensibilité aux hypothèses retenues pour les tests de perte de valeur à cette date est présentée à la note 6.5 des comptes consolidés.

Gestion du risque

Le Groupe dispose d'un processus formel et centralisé de ses acquisitions piloté par la direction générale et auquel contribuent principalement l'équipe en charge des acquisitions, la direction financière, la direction juridique, la direction environnement et la direction des ressources humaines. Ce processus inclut en particulier :

- › un examen régulier de tous les dossiers d'acquisitions potentielles du Groupe lors du comité des acquisitions, présidé par le Président du directoire, et en présence du Directeur financier, du Directeur général adjoint en charge des acquisitions et des Directeurs des opérations du Groupe ;
- › la constitution d'équipes pluridisciplinaires pour la préparation des projets d'acquisition et des travaux de *due diligence* financières, juridiques, fiscales, sociales, réglementaires et environnementales. En particulier, le Groupe réalise des audits environnementaux des sites de ses cibles ;
- › un examen régulier des opportunités d'acquisition par le conseil de surveillance ainsi que les conditions de leur mise en œuvre et leur financement.

Par ailleurs, lors d'une acquisition, Elis élabore systématiquement un programme d'intégration coordonné par l'équipe en charge des acquisitions et sous la responsabilité des directions opérationnelles.

Un bilan de la performance réalisée des principales acquisitions est effectué par la direction financière en lien avec la direction générale.

Risques liés à l'environnement concurrentiel

Criticité  2

Description

Le Groupe fait face à une concurrence importante sur chacun de ses secteurs d'activité et des pays où il exerce son activité :

- › une concurrence active dans des marchés fragmentés qui donne du pouvoir à des petits acteurs locaux agiles (nombreux petits acteurs sur l'Hôtellerie et le *pest control*) ;
- › des solutions internalisées comme les BIH (blanchisseries inter hospitalières) dans les hôpitaux ;
- › des solutions d'achats directs : fournisseurs de papier en HBE, confectionneurs de vêtement de travail, vendeurs de tapis.

L'incapacité du Groupe à s'adapter avec succès à ces changements ou à toute autre évolution de l'environnement concurrentiel pourrait ainsi avoir une incidence défavorable sur l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

Gestion du risque

Avec un réseau plus dense dans chaque pays, le Groupe présente une fiabilité de service permettant de répondre favorablement à ce critère essentiel du choix d'un fournisseur. Durant la crise liée à l'épidémie de Covid-19, alors que certains acteurs du secteur ont fortement réduit ou suspendu leur service, le Groupe a continué à livrer ceux de ses clients qui en exprimaient le besoin.

En outre, le Groupe anticipe ce risque lié à l'environnement concurrentiel avec la construction d'une offre de solutions innovantes et différenciante qui lui permet d'apporter des réponses face aux propositions des concurrents :

- › positionnement responsable de ses activités, produits et services. Le Groupe dispose d'une stratégie Développement durable axée autour de l'économie circulaire, au cœur de son modèle économique depuis plus de 75 ans et innove chaque année pour proposer des solutions alternatives et plus responsables à ses clients (voir chapitre 3 « État de Durabilité », section 3.3 « Informations environnementales ») ;
- › solution de traçabilité pour apporter à nos clients une preuve de passage, preuve de service, par porteur, à l'appareil... jusqu'à des « solutions IoT » avec le pilotage et l'amélioration de la consommation du papier, savon... ;
- › réactivité face aux nouveaux besoins qui peuvent émerger, tels les nouveaux besoins en vêtements professionnels, tenues de bloc, hygiène des mains et désinfection des locaux.

Le Groupe a également un système de veille actif pour identifier de nouveaux acteurs ou solutions et rapidement anticiper les tendances de marché.

Elis est perçu comme un partenaire et non pas comme un fournisseur de produits et l'ensemble des outils digitaux mis en place lui permettent de créer de nouvelles expériences client qui le différencient clairement de ses concurrents.

2.3.1.2 Risques opérationnels propres aux activités du Groupe

Les risques opérationnels présentés ci-dessous apparaissent par ordre d'importance décroissante, les risques opérationnels les plus importants étant présentés en premier.

Risques liés aux systèmes d'information

Criticité  3

Description

Le Groupe dispose d'un ensemble de systèmes d'information pour gérer les opérations des centres et des fonctions centrales.

Les systèmes d'information des centres recouvrent les processus de commande client, d'approvisionnement, les activités de production, de distribution, de livraison des services et de facturation. Ces processus s'appliquent à toutes les lignes de service (linge plat, vêtement professionnel, hygiène bien-être, ...).

Les systèmes du Groupe recouvrent la prospection commerciale, les achats, les services comptables et financiers, les ressources humaines, les outils de communication et la fourniture aux clients de services digitaux.

Le Groupe est confronté aux principaux risques suivants :

- le risque de panne informatique. Les systèmes informatiques sont constitués de multiples éléments et la défaillance de l'un ou plusieurs d'entre eux pourrait causer une interruption d'activité pour un centre ou plus largement pour le Groupe ;
- le risque de cybercriminalité. Via la contamination (malwares) ou l'intrusion dans les systèmes informatiques, la cybercriminalité peut avoir de lourdes conséquences notamment l'arrêt d'activités, le vol de données, des demandes de rançon, la perte de données ou l'atteinte à la propriété intellectuelle ;
- le risque d'obsolescence et d'évolutivité du système d'information. La multiplicité des solutions informatiques issues des acquisitions et l'obsolescence de certains systèmes rendent complexes les évolutions des processus et la mise en œuvre de nouveaux services. Elles sont aussi un facteur de risque supplémentaire pour les pannes et la cybercriminalité.

Gestion du risque

Le Groupe procède à un renouvellement et une mise à jour de ses matériels et logiciels pour garantir leur maintenance. Cette politique de gestion de l'obsolescence est primordiale pour réduire les risques de panne, de cybercriminalité et pour améliorer l'évolutivité des systèmes d'information.

Un autre élément fondamental dans la gestion des risques est la politique de standardisation et de convergence des systèmes d'information. Il est plus facile de protéger et faire évoluer des systèmes d'information standards et communs. La stratégie est d'uniformiser progressivement les systèmes d'information dans tous les pays en particulier les infrastructures et les systèmes de sécurité. La mise à jour et la standardisation de nos systèmes avance rapidement conformément au plan stratégique du Groupe.

La gestion du risque de panne passe par la mise en œuvre d'un plan de secours informatique. Le plan comprend la gestion des procédures de sauvegarde, la redondance des systèmes critiques ainsi que la documentation et les tests des opérations de reprise. Le plan de secours se focalise sur les processus critiques du Groupe.

La prévention des risques liés à la cybercriminalité est une priorité car les facteurs de risque constituent une menace croissante. La priorité est la protection des systèmes de gestion de la production, l'analyse des vulnérabilités, la détection des attaques et l'organisation de la gestion des incidents. Le niveau de sécurisation nécessite un effort permanent. La stratégie est de mettre en commun les moyens et les équipes des différents pays pour améliorer l'efficacité des actions. La segmentation du réseau de télécommunications est une autre priorité pour limiter l'impact d'une attaque ou la propagation d'une contamination.

Pour se protéger le Groupe poursuit une politique précise de séparation des droits d'accès aux informations. La gestion des droits d'accès sera synchronisée avec les systèmes de gestion du personnel pour garantir la précision des informations. L'évolution continue des menaces oblige par ailleurs le Groupe à renforcer les ressources dédiées à la sécurité des informations avec une équipe spécialisée et la mise en place récente et continue d'un centre de veille (*security operation center*) destiné à détecter et prévenir les risques cyber.

Enfin, le Groupe sensibilise l'ensemble des collaborateurs sur les risques de cybercriminalité.

Le Groupe met aussi en œuvre les préconisations requises en vue de garantir la conformité au règlement général sur la protection des données (RGPD).

Risques liés au portefeuille clients

Criticité 3

Description

La croissance organique du Groupe repose sur sa capacité à remporter de nouveaux contrats, à fidéliser ses clients dans le temps et à refléter les hausses de ses coûts dans le prix de ses services.

Le Groupe doit être en mesure de répondre aux différents appels d'offres ou demandes clients avec une offre différenciante et innovante.

Les échéances de contrat sont des périodes critiques. À l'échéance de chaque période contractuelle (les contrats sont généralement conclus pour une durée initiale de quatre années), les contrats peuvent, même lorsqu'ils comportent une clause de reconduction tacite, être résiliés. Ces contrats peuvent également être résiliés par le client avant leur terme, moyennant le paiement de pénalités (qui équivalent généralement à la quasi-totalité de la valeur résiduelle du contrat calculée sur la base de la durée restant à courir en l'absence de résiliation), sauf manquement par le Groupe à ses obligations contractuelles. La perte simultanée de plusieurs contrats, en particulier avec des grands clients, pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe et sa réputation.

Par ailleurs, ceci pourrait avoir un effet défavorable significatif sur la capacité du Groupe à remporter de nouveaux contrats auprès d'autres clients.

De la même manière, le Groupe pourrait, pour des raisons commerciales ou liées à son environnement concurrentiel, se trouver dans l'incapacité de refléter la totalité ou même une part significative de ses hausses de coûts dans le prix de ses services, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

La satisfaction client est la clef de la fidélisation (qui permet d'assurer la continuité de l'activité du Groupe) et de fait, l'insatisfaction un facteur de risque.

Gestion du risque

Le Groupe place la gestion de la relation avec ses clients au cœur de son activité. La clientèle du Groupe est très diversifiée en termes de taille, de secteur et de profil de sorte que la dépendance du Groupe vis-à-vis de ses clients est limitée dans chacun des secteurs dans lesquels il opère.

Les 10 plus gros clients du Groupe représentent moins de 10% du chiffre d'affaires consolidé. Le plus gros contrat unitaire représente moins de 1% du chiffre d'affaires du Groupe.

Depuis 2020, le Groupe a lancé un programme dénommé HiFi, destiné à suivre au mieux l'ensemble des contrats français arrivant à échéance et consistant notamment en la formation de l'ensemble des cadres opérationnels travaillant au contact des clients. L'objectif de ce programme est d'assurer le suivi de la satisfaction client et de doter les équipes concernées des outils nécessaires à la pérennisation dans le temps de la relation client. Ce programme HiFi est partagé avec l'ensemble des pays du Groupe afin que ceux-ci puissent l'adapter localement.

La satisfaction client est un KPI clef de suivi de la performance de nos équipes, et même un KPI pour délivrer les primes. Ainsi, tout le Groupe est tourné vers le client et sa fidélisation. Un process particulier a été mis en place pour mesurer la satisfaction des clients du Groupe et faire de cet indicateur un outil de management.

Par ailleurs, le Groupe dispose le plus souvent de la possibilité, via ses contrats clients, de répercuter dans les prix de ses services tout ou partie des hausses de coûts auxquelles il fait face, notamment celles du coût de l'énergie. Le Groupe a également mis en place une organisation commerciale permettant de refléter ces hausses de coûts dans le prix de ses services de façon efficiente.

Enfin, les taux de perte clients sont suivis au niveau du comité exécutif et dans l'ensemble des zones opérationnelles pour garantir réactivité et efficacité.

Risques liés aux perturbations de la chaîne d'approvisionnement

Description

Dans le cadre de l'exercice de ses activités, le Groupe a recours à un nombre limité de fournisseurs implantés en Europe, en Amérique du Sud, en Afrique du Nord et en Asie.

Le panel fournisseur est réparti entre les fournisseurs :

- » « PCO : Preferred Corporate » il s'agit de la liste des fournisseurs à consulter en priorité. Les fournisseurs de cette catégorie sont sous contrat-cadre groupe avec une gestion centrale. Ils interviennent sur plusieurs pays ;
- » « PLO : Preferred Local » il s'agit de la liste des fournisseurs sous contrôle (contrat-cadre et gestion) achats. Les fournisseurs de cette seconde catégorie sont significatifs au niveau du pays.

Un changement dans la relation avec l'un de ses partenaires comme une modification des conditions commerciales (prix, le non-renouvellement du contrat ou l'éventuelle défaillance d'un fournisseur) pourrait avoir un effet significatif défavorable sur l'activité.

Le Groupe, comme toute entreprise commerciale organisant des flux d'approvisionnement de différentes zones dans le monde, doit par ailleurs faire face à des risques d'approvisionnement ainsi qu'à des variations potentiellement de fortes des coûts d'approvisionnement ou être affecté par divers événements ou mesures défavorables, ce en raison notamment d'événements tels que des pandémies (Covid-19), des conflits (Ukraine et impact sur les prix de l'énergie par exemple, tensions dans le golfe persique), des événements climatiques majeurs (notamment liés au changement climatique), des grèves, des quotas d'importation, des taxes et droits de douane, des pics de volumes imprévus, de nouvelles réglementations (carbones notamment) ou des défaillances d'un fournisseur, de sous-traitant ou prestataire.

En outre, les fournisseurs du Groupe pourraient refuser d'honorer des commandes si les conditions tarifaires négociées n'étaient plus acceptables. Les prix des articles en textile sont fixés pour une année en contrepartie de prévisions engageantes. Il est possible que les variations brutales du prix du coton ou d'autres matières premières ou ressources nécessaires à la confection desdits articles en textile rendent la situation inacceptable pour les fournisseurs du Groupe.

Dans le cas d'un fournisseur captif (en situation de monopole ou d'oligopole) par exemple le partenariat avec Malongo pour le café ou les fournisseurs de matériels de blanchisserie industrielle ou de traçabilité, le Groupe pourrait être confronté à des difficultés d'approvisionnements, d'où un risque sur son activité, sa performance ou sur ses perspectives.

Criticité 3

Gestion du risque

Le Groupe dispose d'une direction des achats centralisée complétée d'acheteurs locaux dans certains pays où le volume d'achats est important. Une coordination est assurée et des procédures assurent le respect de règles de fonctionnement.

L'organisation centrale des achats référence, organisée en Key catégorie, définit et pilote les stratégies achats de chaque catégorie, référence et gère une liste de fournisseurs homologués au niveau du Groupe et coordonne les actions transverses auprès des acheteurs pays.

Pour éviter un effet potentiellement significatif défavorable sur l'activité, Elis adapte en permanence et par anticipation ses stratégies d'achats, avec notamment :

- » une stratégie de sourcing multiples (zones grand import et proche import ; multiplicité de fournisseurs) pour diversifier les sources et optimiser les couples coût/délais d'approvisionnement en fonction des besoins et contraintes ;
- » en mettant en place des veilles et audit qualité/RSE pour vérifier que ses fournisseurs respectent les politiques achats et RSE du groupe Elis ;
- » en négociant des accords équilibrés avec ses fournisseurs, permettant de mettre en place des stratégies fournisseurs sur la durée.

Ces fournisseurs homologués sont régulièrement audités et challengés sur leurs pratiques, leurs innovations et leurs indicateurs extra-financiers. Ils sont aussi régulièrement mis en concurrence pour garantir la compétitivité des prix.

Le Groupe recherche et homologue régulièrement de nouveaux fournisseurs pour se prémunir de ces risques, mais aussi pour disposer de solutions adaptées aux évolutions du Groupe. Le Groupe organise des mises en compétition régulière auprès des fournisseurs de son panel et d'autres fournisseurs sur le marché pour s'assurer de la compétitivité de ses achats (par exemple une à deux fois par an sur le textile).

En parallèle, et à la suite de l'intégration de Berendsen, un plan de rationalisation de l'offre du Groupe est mené par le marketing et appuyé par les achats. Ce projet vise à réduire considérablement le nombre de références et par conséquent le nombre de fournisseurs.

Le Groupe dispose d'une organisation « supply chain » qui permet une centralisation et un contrôle des marchandises. Cette organisation dispose de plusieurs entrepôts en Europe facilitant la livraison des blanchisseries. Le Groupe dispose de stocks pour les articles les plus vendus de son catalogue ce qui permet de limiter les risques de rupture liés aux aléas opérationnels de la chaîne d'approvisionnement.

Sur son activité du vêtement professionnel, le Groupe dispose de son propre centre de design en France et en Suède, d'une unité de fabrication de vêtement en Estonie et d'ateliers de personnalisation et réparation des vêtements. Ces opérations internes rendent le Groupe plus flexible et agile.

Au sein de la supply chain, un programme d'harmonisation des processus, d'adaptation du réseau logistique et d'amélioration de la performance a été lancé (Programme CLIP). Un projet consiste à améliorer le processus de prévision de la demande des centres, et des achats auprès des fournisseurs. Ce projet facilite la prévision de volume pour les fournisseurs, augmentant ainsi l'attractivité d'Elis pour ces derniers.

Un cahier des charges logistique fournisseurs est adossé au contrat-cadre faisant mention d'un stock (de produits finis ou de tissus) que le fournisseur doit maintenir en permanence à disposition d'Elis. Ce stock à disposition (SAD) sécurise un approvisionnement rapide en cas de besoin, avec uniquement le délai de transport, sur les quantités convenues au contrat.

Concernant les achats d'équipements industriels, de production comme les produits lessiviels ou de hors production comme les frais généraux, un suivi spécifique et des accords-cadres sont passés avec les fournisseurs clés, permettant de sécuriser dans la durée les relations d'achat et d'approvisionnements.

S'agissant des possibles hausses des coûts d'approvisionnement, pour faire face aux éventuelles variations de certains prix et, en particulier, du coût de l'énergie, le Groupe peut avoir recours à des dispositifs d'achats à terme en vue de sécuriser une partie de ces variations de coûts.

La section 6.8 « Plan de Vigilance » du chapitre 6 du présent document d'enregistrement universel présente la gestion des risques sur la chaîne d'approvisionnement de façon plus spécifique.

Risques liés aux activités internationales du Groupe

Criticité  3

Description

Elis est présent dans 31 pays et réalise 70% de son chiffre d'affaires consolidé à l'international. Les notes 3.2 et 3.3 des comptes consolidés présentent la contribution aux revenus du Groupe par secteur géographique et pour les principaux pays en 2024 et 2025. Du fait de la dimension internationale de ses activités, le Groupe est confronté à un certain nombre de risques sur lesquels il ne peut exercer de contrôle.

Le Groupe est ainsi présent en Russie, de façon limitée toutefois, mais n'est pas présent en Ukraine.

Les perturbations politiques, sociales ou économiques des pays où le Groupe réalise une part significative de son chiffre d'affaires, pourraient influencer sur ses actifs, ses activités et sa performance.

La surveillance réelle ou alléguée de tout événement de cette nature pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives.

Par ailleurs, la gestion d'une activité internationale décentralisée contraint le Groupe à se conformer au cadre législatif et réglementaire de nombreuses juridictions différentes, notamment en matière fiscale, d'emploi, de concurrence et d'environnement.

Gestion du risque

En liaison avec la direction générale du Groupe, les directions opérationnelles analysent de manière continue l'exposition du Groupe aux activités dans les pays présentant une instabilité. Le Groupe a par ailleurs mis en place une organisation visant à s'assurer de la conformité des activités et procédures du Groupe avec les règles qui lui sont applicables, y compris du point de vue des sanctions internationales.

Par ailleurs, le Groupe procède, soit directement, soit par l'intermédiaire de ses conseils locaux, à une veille réglementaire lui permettant de comprendre, dans la mesure du possible, la portée des événements pouvant intervenir.

En outre, le Groupe est entièrement prêt à mettre en œuvre, au travers d'un dispositif de gestion de crise, les mesures nécessaires afin de préserver ses actifs et sa capacité d'opérer, s'adapter aux évolutions de la situation, et anticiper, par des mesures adaptées, le retour à un contexte plus normatif pour ses personnels, ses activités et la demande commerciale.

Risques physiques liés au changement climatique

Criticité  3

Description

Le Groupe est naturellement exposé à des risques d'origine naturelle sur ces différents sites d'implantation. Compte tenu des effets liés au changement climatique, il est possible que la fréquence de certains événements extrêmes soit plus importante (ex. tempêtes, inondations) ou que les conditions climatiques locales soient impactées plus durablement (hausse de la température, sécheresses plus fréquentes, réduction de la ressource en eau locale...). Les activités du Groupe pourraient dès lors être perturbées par ces événements climatiques, ce qui pourrait avoir un impact sur les activités, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

La disponibilité de la ressource en eau est un critère majeur pour certaines activités du Groupe comme les blanchisseries industrielles.

Il est cependant peu probable, compte tenu de la diversité des zones géographiques sur lesquelles le Groupe est présent, qu'une rareté de la ressource en eau se produise de façon simultanée sur l'ensemble des sites d'une même zone géographique et de façon extrême sur une longue durée sur une longue période.

Gestion du risque

À ce jour, le Groupe constate peu d'occurrences d'événements extrêmes impactant ses activités de façon durable.

S'agissant du risque de rareté de la ressource en eau, le Groupe a de plus mené, entre 2023 et 2024, une analyse fine de son exposition à des risques physiques liés au changement climatique. En particulier, cette analyse a permis d'identifier les sites qui sont soumis à un risque potentiel plus élevé de rareté de l'eau à différents horizons de temps (2030 et 2050) et différents scénarios d'augmentation de la température (+ 1,5°C ou + 4°C). Cette étude a ainsi permis d'identifier une soixantaine de blanchisseries (sur 386 sites évalués) qui seraient situées dans des zones à risque élevé de stress hydrique dans un scénario pessimiste (+ 4°C) d'ici à 2050. Les deux principaux pays concernés étant la France et l'Espagne. Ces sites étant situés dans des zones géographiques diverses, la probabilité d'occurrence d'une rupture d'approvisionnement en eau sur l'ensemble de ces sites est très faible. Les épisodes de sécheresse saisonniers peuvent entraîner des restrictions d'usage. À date, le Groupe ne subit que rarement et ponctuellement des restrictions d'usage de ses consommations d'eau.

De plus le Groupe mène des actions de réduction de sa consommation d'eau afin de limiter la pression exercée sur cette ressource naturelle et limiter ainsi son risque d'exposition. Cette démarche de réduction de son prélèvement en eau s'articule autour des principes de l'économie circulaire et notamment des 3R : Réduire, Réutiliser et Recycler.

Enfin, la densité du maillage des territoires permet au Groupe une résilience accrue et une grande agilité, permettant en cas d'évènement critique à un autre site d'opérer à sa place.

D'une façon générale, la politique de gestion de ce risque est présentée au chapitre 3, section 3.3.2 « Changement climatique » du présent document d'enregistrement universel.

Risques liés aux activités industrielles

Description

Les centres de production (plus de 373 blanchisseries) du Groupe, en raison notamment du caractère combustible des produits textiles, de la toxicité des substances utilisées pour leur traitement et des éventuels dysfonctionnements des installations et équipements industriels présentent un certain nombre de risques liés à la sécurité. Le risque incendie est un des principaux risques industriels liés aux activités du Groupe. Les principales causes de départ de feu sont liées à la présence de bourres de coton et aux process utilisant de la chaleur (repassage, séchage), qui peuvent déclencher de l'autocombustion du linge propre en sortie de process.

La responsabilité du Groupe peut être recherchée dans le cadre de sinistres impliquant ses activités ou ses produits. La survenance de tels événements pourrait, plus largement, avoir une incidence défavorable significative sur les activités, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

Criticité

Gestion du risque

Le Groupe a mis en place historiquement une démarche active de prévention/protection de ce risque qu'il améliore continuellement, notamment en :

- › mettant en place des systèmes de protection incendie sprinkler sur les nouveaux sites ;
- › définissant un plan d'investissement annuel de systèmes de protection sprinkler et/ou de détections automatiques incendie sur les sites existants non équipés ;
- › réalisant des visites de prévention avec sa compagnie d'assurance sur un échantillon représentatif de ses sites. Ainsi en 2025, 42 sites dits prioritaires sont visités par an ;
- › déployant et mettant en œuvre des standards organisationnels adaptés aux risques de la blanchisserie.

Risques liés aux Ressources humaines

Description

Avec 58 782 salariés en 2025 dans près de 31 pays, la valorisation du travail des collaborateurs, à tous les postes, est un facteur clé de succès pour le Groupe. De ce fait le Groupe doit être capable d'attirer, intégrer et retenir au mieux les collaborateurs dans un contexte de concurrence élevée dans certaines géographies mais également lié au marché de l'emploi où les taux de chômage dans certains pays peuvent être bas.

L'engagement des collaborateurs permet de diffuser les valeurs du Groupe et de constituer une expertise spécifique pour l'ensemble des métiers, au niveau des centres de production ou des différentes fonctions supports. Ce savoir-faire ainsi que le partage de connaissance et des bonnes pratiques sont des facteurs clés notamment lors de l'acquisition de sociétés à travers le monde. La formation et le développement des compétences des collaborateurs constituent un avantage clé face à la concurrence et permettent d'accroître un sentiment de confiance et d'appartenance à un Groupe.

Dans le cas où le Groupe ne serait pas en mesure de répondre à ces enjeux, il pourrait faire face à des difficultés afin de constituer ses équipes dans les centres de production et dans les différents sièges pour chaque filiale. La qualité de service, la productivité au sein de nos centres de production ainsi que le déploiement de la stratégie du Groupe pourraient être impactés par un turnover important.

Criticité

Gestion du risque

Le Groupe déploie depuis de nombreuses années une stratégie RH. Elle s'articule autour :

- › Attractivité, intégration et formation des salariés

Le Groupe en 2024 a déployé une nouvelle marque employeur afin d'attirer toujours plus de talents. Ce lancement a impliqué la création de groupes de travail avec la participation de collaborateurs de différentes géographies afin de comprendre et de mieux distinguer le Groupe en tant qu'employeur unique. À la suite de ces travaux, une campagne de communication en interne et en externe a été réalisée dans les pays du Groupe à travers les différents canaux de communication. Des programmes spécifiques, Elis management trainee program, programme d'échange internationaux, sont proposés afin d'attirer les jeunes diplômés et de créer un vivier de futurs leaders.

L'accueil et l'intégration chez Elis sont des priorités essentielles dans la politique des ressources humaines après l'embauche d'un salarié. Le parcours d'intégration est systématiquement dessiné et mis en œuvre au sein des usines du Groupe pour les nouveaux collaborateurs quel que soit leur métier. Ces parcours permettent de découvrir la culture, les valeurs et la structure opérationnelle. Elle a pour but de d'instaurer un climat de confiance, un sentiment d'appartenance tout en fournissant les outils et les premières formations nécessaires pour réussir au sein du Groupe.

- › Gestion de carrière des salariés

Le Groupe s'est doté d'un département développement et gestion de carrière dans le but de renforcer la marque employeur du Groupe et de renforcer sa capacité à proposer des parcours de formation et de carrière. Le développement des compétences des salariés est un facteur clé de succès au sein du Groupe. Elis propose une variété de programme de formation qui permettent aux collaborateurs de se perfectionner et de développer de nouvelles compétences. Les formations peuvent être réalisées en e-learning ou via des sessions en présentielle dans son centre de formation. Les modules pédagogiques sont adaptés en fonction du public et des objectifs

En 2023, lance dans une première version, Elis Academy, d'un portail de formation digitale afin de former un plus grand nombre de collaborateurs à travers les pays.

Dans sa nouvelle version en 2025, la plateforme présente dans 31 pays a pour objectif de devenir la future université d'entreprise du Groupe. Elis Academy propose un nombre important de modules de formation couvrant l'ensemble des besoins opérationnels et managériaux, tels que la santé et sécurité au travail, les compétences techniques industrielles, les compétences spécifiques à une activité, par exemple 3D, les compétences commerciales ou encore des compétences transversales (communication, organisation).

Risques liés aux Ressources humaines

Criticité 2

Le département a également pour mission de développer la mobilité interne. Les entretiens annuels et professionnels tous les deux ans sont réalisés dans le but de recenser les évolutions possibles et de faire correspondre les souhaits des salariés avec les postes vacants. Le Groupe s'est également doté d'un plan de succession et d'un processus de revue de talents.

Toutes ces actions participent à la rétention des collaborateurs et permettent de constituer des compétences clés tout au long de la carrière des salariés afin de leur proposer une évolution vers d'autres postes.

» Écoute des salariés

Elis est soucieux de promouvoir un environnement de qualité pour ses collaborateurs. Le Groupe réalise tous les 2 ans une enquête de satisfaction auprès des salariés afin de mieux identifier les enjeux et les attentes de ces derniers. À travers différents thèmes, conditions de travail, horaires, sécurité, formation, les collaborateurs peuvent se prononcer de manière individuelle et anonyme. Via ces enquêtes et à travers des échanges informels ou formels tel que les entretiens annuels, le Groupe peut mesurer l'appréciation des salariés sur les différents thèmes. Toutes ces informations permettent de déterminer des axes d'améliorations propres à chaque centre et plus largement des actions transversales pour le Groupe. En 2025, avec un taux de participation de 87 % des collaborateurs à l'enquête de satisfaction, le Groupe obtient un taux de satisfaction global des salariés de 72 %.

L'ensemble des politiques est détaillé dans le chapitre 3.4 du présent URD.

2.3.1.3 Risques financiers

Les risques financiers présentés ci-dessous apparaissent par ordre d'importance décroissante, les risques financiers les plus importants étant présentés en premier.

Risque de liquidité

Description

Le Groupe doit disposer à tout moment de ressources financières pour financer son activité opérationnelle courante, pour maintenir sa capacité d'investissement et honorer ses engagements financiers.

Le Groupe emprunte sur les marchés de capitaux et bancaires, ce qui l'expose également à un risque de liquidité en cas de fermeture partielle ou totale de ces marchés.

En outre, les contrats de financement bancaire et de placement privé décrits à la note 8.3 « Endettement financier brut » des comptes consolidés 2025 figurant au chapitre 5 « États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2025 » du présent document d'enregistrement universel, contiennent une seule clause restrictive en matière de ratios financiers consolidés : le ratio endettement financier net (tel que défini au contrat et décrit à la note 8.5 « Endettement financier net » des comptes consolidés 2025)/EBITDA (tel que défini au contrat et décrit à la note 3 « Information sectorielle » des comptes consolidés 2025), pro-forma des acquisitions finalisées au cours des 12 derniers mois et après synergies (*leverage ratio*) du Groupe doit être inférieur à 3,75x au 31 décembre 2025, ainsi qu'aux dates de test semestriel suivantes. Au 31 décembre 2025, le *total net leverage ratio* s'élève à 1,75x.

Au 31 décembre 2025, le covenant du Groupe était respecté. L'échéancier de la dette figure à la note 8.1 « Gestion des risques financiers » des comptes consolidés 2025 figurant au chapitre 5 « États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2025 » du présent document d'enregistrement universel.

Criticité 3

Gestion du risque

Le Groupe gère de façon centralisée la liquidité des sociétés dans les pays où il opère et où la réglementation locale le permet, de sorte à optimiser et faciliter la remontée des excédents ou le financement des besoins locaux.

La politique de gestion du Groupe repose sur la diversification des sources de financement, le recours à des financements à court, moyen et long terme, l'étalement des maturités et la mise en place de lignes de crédit bancaires confirmées.

En outre, le financement du Groupe est assuré par le recours aux marchés bancaires (ligne de crédits, titrisation de certaines créances commerciales), de capitaux via des ressources à long terme (émissions obligataires), et des programmes d'émissions de titres négociables à court terme.

Cette politique financière prudente a par conséquent amené le Groupe en 2025 à sécuriser le refinancement de l'échéance de sa souche obligataire arrivant à maturité en février 2026 pour un montant en principal de 350 millions d'euros au travers d'une nouvelle émission pour un montant similaire et une maturité de 6 ans. Par ailleurs, Elis dispose d'une ligne de crédit renouvelable syndiquée signée en novembre 2021 et étendue une première fois à novembre 2027 pour un montant de 900 millions d'euros puis à novembre 2028 pour un montant de 870 millions d'euros. Cette ligne de crédit, entièrement non tirée au 31 décembre 2025, assure un volant important de liquidité disponible en cas de fermeture temporaire des marchés de capitaux, notamment celui des billets de trésorerie NEU CP.

Pour plus de détails, voir le paragraphe « Risque de liquidité » de la note 8.1 « Gestion des risques financiers » des comptes consolidés 2025 figurant au chapitre 5 « États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2025 » du présent document d'enregistrement universel.

Risque de change

Description

Dans la mesure où le Groupe conduit ses activités dans 31 pays, les entités du Groupe peuvent être soumises à un risque de change opérationnel de transaction. Les services de location-entretien étant généralement vendus localement, les revenus des entités du Groupe ne présentent pas d'exposition de change transactionnelle significative. Le risque de transaction est principalement lié aux opérations d'achat de produits, notamment de linge, ou de services dans des devises différentes de la devise fonctionnelle des entités acheteuses du Groupe. Les fluctuations des taux de change pour ces achats en devises étrangères peuvent donc impacter défavorablement les résultats du Groupe.

Par ailleurs, les besoins de financement des filiales étrangères hors zone euro, assurés par des prêts/emprunts intra-groupe, exposent certaines entités du Groupe à un risque de change financier (risque lié à la variation de valeur de dettes ou de créances financières libellées en devises autres que la devise fonctionnelle de l'entité emprunteuse ou prêteuse), qui peut impacter défavorablement les résultats du Groupe.

Enfin, lors de la préparation des états financiers consolidés du Groupe, celui-ci doit procéder à la conversion des comptes de ses filiales situées hors de la zone euro en prenant en compte les cours de change applicables (62,4% du chiffre d'affaires est en euros, 10,2% en livres sterling, 11,7% en devises scandinaves et 9,5% en devises latino-américaines). Par conséquent, le Groupe est exposé aux fluctuations des cours de change des devises qui ont un impact comptable direct sur les comptes consolidés du Groupe. Cela se traduit par un aléa sur la conversion en euro des bilans et comptes de résultat des filiales étrangères en dehors de la zone euro. Les résultats et les ratios financiers du Groupe pourraient donc être impactés par les mouvements de cours de change.

Criticité 3

Gestion du risque

Le risque de change transactionnel est géré de manière centralisée par la direction financière dans le cadre d'une politique de gestion dédiée et d'une convention de gestion centralisée du risque de change. Les flux en devises des entités opérationnelles sont couverts dans le cadre du processus budgétaire annuel pour les filiales ayant des flux récurrents en devise, via des instruments financiers dérivés de change.

Le risque de change financier est quant à lui couvert essentiellement via des *swaps* de devises dans le cadre d'une politique de couverture mise en œuvre par la direction financière.

Le risque de change lié à la conversion des comptes des filiales ne fait pas l'objet d'une politique de couverture spécifique.

Pour plus de détails, voir le paragraphe « Risques de marché » de la note 8.1 « Gestion des risques financiers » des comptes consolidés 2025 figurant au chapitre 5 « États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2025 » du présent document d'enregistrement universel.

2.3.1.4 Risques juridiques, réglementaires et fiscaux

Les risques juridiques, réglementaires et fiscaux présentés ci-dessous apparaissent par ordre d'importance décroissante, les risques juridiques, réglementaires et fiscaux les plus importants étant présentés en premier.

Risques liés aux contentieux et litiges

Criticité  3

Description

Dans le cours normal de ses activités, le Groupe est impliqué ou risque d'être impliqué dans des procédures administratives, judiciaires ou arbitrales pouvant entraîner à son encontre ou l'une des sociétés du Groupe des réclamations d'un montant significatif ou des sanctions administratives, civiles ou pénales. Le Groupe est par ailleurs soumis à des contrôles fiscaux, douaniers et administratifs desquels peuvent découler des sanctions administratives conséquentes.

Dans le cas où le Groupe déciderait la fusion de différentes sociétés, y compris celles susceptibles de faire l'objet de telles sanctions, notamment afin de bénéficier d'avantages fiscaux, ces mêmes sanctions s'appliqueraient à l'ensemble de la nouvelle entité après fusions et non seulement au seul périmètre de la société sanctionnée. Plus largement certaines législations prévoient la possibilité pour les autorités compétentes, sous certaines conditions, d'étendre les sanctions prises à l'encontre d'une société aux autres entités du même Groupe du pays.

En outre, le Groupe pourrait voir sa responsabilité engagée du fait de certains de ses employés. En effet, dans le cadre de ses activités, des employés du Groupe fournissent des services dans les locaux des clients de ce dernier. En conséquence, le Groupe peut faire l'objet de plaintes résultant de dommages ou d'atteintes à la sécurité causés aux biens, aux locaux ou préposés d'un client ou de propagation d'infections dans les établissements de santé.

Les litiges significatifs ou passifs éventuels dont le Groupe est actuellement l'objet concernant notamment des procédures en cours au Brésil et sont décrits à la note 7.2 des comptes consolidés 2025 (voir chapitre 5 du présent document d'enregistrement universel), dont il convient de prendre connaissance. Parmi ces litiges significatifs, la Société fait face à des investigations ou procédures relatives à l'attribution ou à l'exécution de certains contrats publics au Brésil, au titre desquelles les sanctions encourues incluent des amendes et des peines d'exclusion de marchés publics (dont l'impact pourrait être important au vu de la contribution importante des contrats publics dans le chiffre d'affaires de la Société au Brésil). En outre, la Société fait face, au Brésil, à un important contentieux fiscal portant sur des montants significatifs (environ 66 millions d'euros). À la connaissance d'Elis et à la date du présent document d'enregistrement universel, outre ceux rappelés ci-avant et décrits à la note 7.2 des comptes consolidés 2025, il n'existe pas de procédure gouvernementale, judiciaire, d'arbitrage ou tout autre litige actuellement en cours auxquels la Société et ses filiales sont parties, qui, pris individuellement, serait susceptible d'avoir des effets significatifs sur sa situation.

D'une manière générale, il ne peut toutefois être exclu que dans le futur de nouvelles procédures, connexes ou non de celles décrites ci-dessus et actuellement en cours, soient portées à la connaissance de la Société ou, soient engagées à l'encontre de Atmosfera et ses filiales ou des autres sociétés du Groupe au Brésil, dont Lavebras et ses filiales.

La survenance de l'un ou plusieurs des événements ci-dessus pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'image du Groupe, son modèle d'affaires, ses activités, sa stratégie, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives.

Gestion du risque

Le Groupe surveille attentivement la situation des contentieux et litiges en cours et a mis en œuvre des règles de remontée des informations devant permettre à la direction juridique du Groupe d'être informée dans les meilleurs délais de la survenance d'un litige significatif et d'optimiser sa prise en charge ainsi que la compréhension des risques associés et des conséquences possibles. Une provision est par ailleurs constituée dans les comptes annuels et consolidés chaque fois que cela est possible et nécessaire.

Le Groupe s'appuie, dans la gestion et le suivi des principaux contentieux et litiges dont il a la charge, sur un réseau d'avocats et conseils sélectionnés par la direction juridique du Groupe et considérés comme des spécialistes dans leur domaine d'intervention.

Le Groupe considère que la satisfaction des clients et le respect des bonnes pratiques commerciales et éthiques participent d'une limitation du nombre de litiges auxquels le Groupe pourrait être exposé. Une attention particulière est ainsi portée au quotidien en faveur de la satisfaction des clients et de la mise en œuvre des bonnes pratiques.

Risques liés à la réglementation contraignante applicable au Groupe ou à certains de ses secteurs d'activité

Description

Le Groupe, pour certaines de ses activités ou compte tenu de l'activité de certains de ses clients intervenant dans des secteurs d'activité fortement réglementés, est soumis à une réglementation complexe et contraignante. Cela concerne par exemple le transport dans le cadre des activités « DASRI », les équipements de protection individuelle (EPI), les vêtements dits « Ultra-Propres » (départiculés), le service Pest control, l'activité Boisson (fontaines à eau et machines à café) ou encore certaines normes environnementales. L'activité liée aux nettoyages de serviettes industrielles présente également des risques réglementaires spécifiques à cette activité.

Ainsi, le Groupe pourrait engager sa responsabilité et être exposé notamment à des amendes, des pénalités, des réclamations pour blessures ou dommages matériels ainsi qu'à une publicité négative s'il ne respectait pas les normes applicables ou si cette violation portait, directement ou indirectement préjudice à des personnes physiques ou morales.

En outre, la mise en œuvre de dispositions légales et réglementaires plus strictes pourrait également avoir un impact défavorable sur la croissance à long terme des services ou secteurs concernés ainsi que sur la demande de la part des clients évoluant dans ces secteurs.

Par ailleurs, le Groupe, de par sa couverture géographique, est soumis à un nombre important et croissant de réglementations visant à lutter notamment contre les risques de corruption ou de trafic d'influence (dont la « loi Sapin II » ou le UK Bribery Act), le blanchiment d'argent, l'esclavage moderne (UK Modern Slavery Act) ou encore les risques en matière de droits humains, de libertés fondamentales, de santé, de sécurité ainsi que d'environnement (réglementations relatives au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre). Il est également soumis aux sanctions internationales qui lui sont applicables. Ces réglementations nécessitent notamment la mise en place de programmes de prévention et de conformité et prévoient le plus souvent des sanctions lourdes en cas de non mise en place de ces programmes ou de survenance des comportements combattus. Si les programmes de conformité mis en place par le Groupe étaient jugés insuffisants par les autorités compétentes, des sanctions importantes prononcées pourraient intervenir, de même qu'une forte publicité négative.

La survenance de l'un ou plusieurs des événements ci-dessus pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

Criticité 3

Gestion du risque

Une part croissante des ressources techniques et financières du Groupe est dédiée aux efforts réalisés en matière de respect des normes et des réglementations applicables.

Ainsi, le suivi et la maîtrise de la conformité des services du Groupe relevant d'une activité sanitaire, en particulier le linge santé, certains vêtements professionnels classés EPI, les vêtements Ultra-Propres et le service Boisson, sont assurés et contrôlés au travers de systèmes de management de la qualité (SMQ) certifiés ISO 9001 et/ou RABC. Un suivi spécifique de la réglementation en vigueur est également assuré pour l'activité de nettoyage des serviettes industrielles.

Le service Pest control a conduit le Groupe à dédier des ressources en lien avec le déploiement de cette activité afin d'assurer le respect des normes qui lui sont spécifiques. Dans le cadre du développement de cette activité au sein de nouveaux territoires géographiques, une étude spécifique préalable est ainsi réalisée afin de mesurer et contrôler le cadre réglementaire applicable à cette activité.

D'une manière générale, le Groupe opère une veille réglementaire régulière à même de permettre d'identifier les réglementations contraignantes qui lui sont applicables et, le cas échéant, de s'adapter à celle-ci dans des conditions optimales à la lumière des différents facteurs à prendre en compte.

En outre, lorsque cela est nécessaire, le Groupe veille à mettre en place en son sein, le plus souvent avec l'aide de conseils juridiques locaux, des programmes de conformité destinés à respecter les conditions posées par les réglementations concernées et adaptés à la réalité opérationnelle du Groupe, en cherchant le cas échéant à prioriser les territoires géographiques ou certaines situations spécifiques les plus critiques. Les organisations mises en place, d'une part, pour lutter contre les risques de corruption et de trafic d'influence et, d'autre part, dans le cadre du devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre sont respectivement décrites aux sections 2.3.2 « Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques au sein du groupe Elis » ci-après et 7.1 « Plan de vigilance » du chapitre 7 du présent document d'enregistrement universel.

Risques liés au respect des réglementations en matière de concurrence

Criticité  3

Description

Le Groupe est soumis à des lois et règlements nationaux, européens et internationaux en matière de concurrence susceptibles d'être enfreints par les collaborateurs du Groupe qui ne respecteraient pas les instructions prévues par ce dernier pour lutter notamment contre les ententes sur les prix ou les concertations entre concurrents. En outre, le Groupe doit occasionnellement faire face à des réclamations de tiers affirmant notamment que, du fait de sa position de leader sur certains marchés, certaines de ses pratiques commerciales pourraient constituer un comportement abusif (prix excessifs, abusifs ou prédateurs par exemple) de nature à entraver la concurrence sur les marchés concernés. Plus encore, le Groupe est susceptible de faire face à des enquêtes ou procédures en matière de concurrence visant des sociétés acquises par le Groupe et initiées antérieurement à l'acquisition ou relatives à des faits antérieurs à l'acquisition.

La survenance d'enquêtes ou de procédures de la part des autorités compétentes en lien avec les faits précités pourrait résulter en des amendes et autres sanctions significatives (dont la modification de certaines pratiques commerciales du Groupe). Les amendes et actions précitées pourraient en outre être suivies d'actions entamées par des clients existants ou anciens en vue d'obtenir réparation du préjudice qu'ils pourraient prétendre avoir subi.

Par ailleurs, notamment dans le cadre du contrôle des concentrations, les autorités et juridictions compétentes et certains gouvernements pourraient prendre des mesures ou des décisions visant à maintenir ou à renforcer la concurrence sur certains marchés, au détriment des intérêts économiques et financiers du Groupe.

La survenance de l'un ou plusieurs des événements ci-dessus pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'image du Groupe, son modèle d'affaires, ses activités, sa stratégie, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives.

Gestion du risque

Le Code éthique du Groupe réaffirme l'obligation du respect des législations locales et fixe notamment les principes internes du droit de la concurrence. Ce même Code éthique fait l'objet d'une adhésion formelle de la part des principaux managers du Groupe, lesquels confirment leur adhésion aux principes qui y sont édictés et confirment jouer un rôle de promoteur desdits principes auprès de leurs équipes.

La mise en œuvre des principes relatifs au droit de la concurrence fait l'objet de sessions de formations des personnels concernés au sein de certains pays considérés comme à risque.

En France, en application de la décision n° 07-D-21 de l'Autorité de la concurrence française du 26 juin 2007 imposant une sanction pour certaines pratiques anticoncurrentielles, le Groupe a, dans le cadre d'un programme de conformité, défini des directives internes relatives à la conformité aux lois et règlements en matière de concurrence et mis en place un programme de formation des personnels concernés ainsi qu'un mécanisme d'alerte, avec l'obligation de rédiger des rapports de conformité annuels tenus à la disposition des autorités françaises de la concurrence.

En outre, le Groupe procède périodiquement à une analyse critique de ses pratiques commerciales sur ses marchés les plus sensibles afin de s'assurer de leur cohérence avec la réglementation en vigueur.

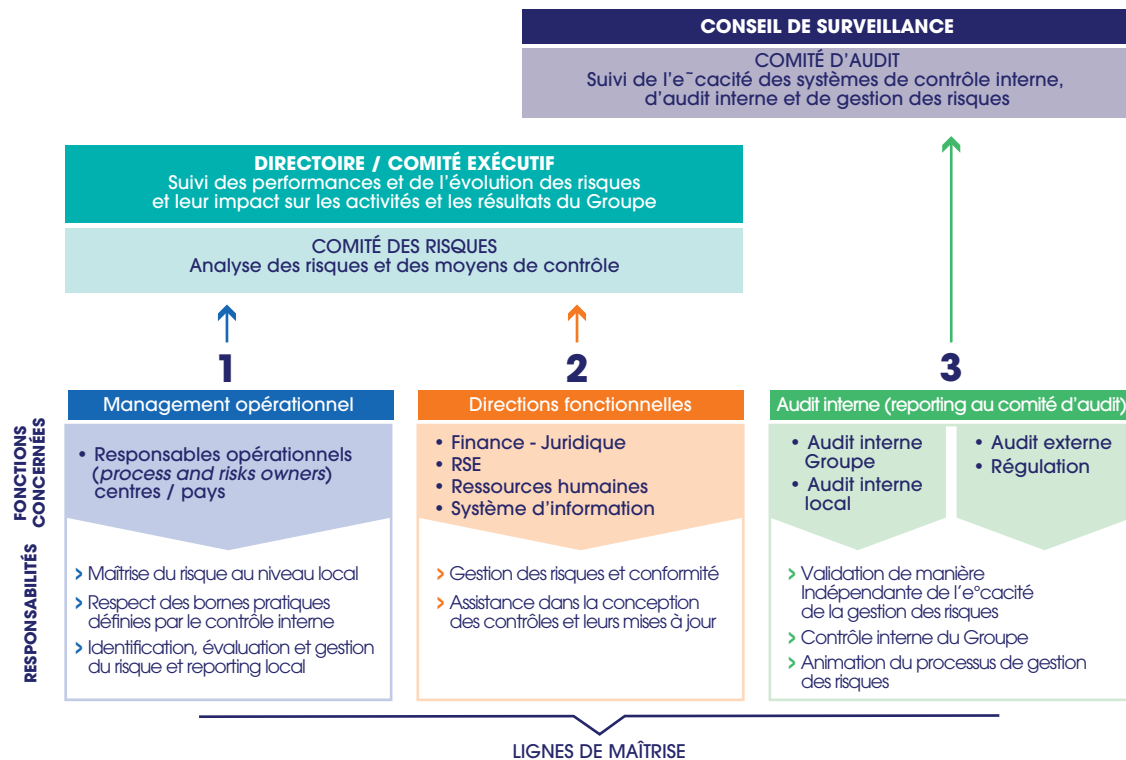
Par ailleurs, la réalisation par le Groupe des acquisitions selon le process décrit à la section « Risques liés aux acquisitions, intégrations et cessions » ci-dessus permet une certaine maîtrise des risques liés au contrôle des concentrations. En particulier, l'implication des différentes équipes concernées dans les échanges et discussions intervenant avec les autorités et juridictions compétentes ainsi que dans l'analyse des conditions pouvant être imposées le cas échéant vise à faire en sorte que lesdites conditions soient le moins défavorables possibles et puissent être raisonnablement mises en œuvre.

2.3.2 Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques au sein du groupe Elis

La présente section décrit le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques mis en place au sein du Groupe conformément au cadre de référence de l'AMF publié en juillet 2010, lequel s'inspire des dispositions législatives et réglementaires nationales et européennes et des bonnes pratiques et référentiels internationaux de contrôle interne et de gestion des risques, notamment la norme ISO 31000 et le COSO II.

Processus de gestion des risques

Le processus de gestion des risques garantit que les risques sont identifiés et gérés à tous les niveaux de l'organisation du Groupe.



Périmètre de contrôle interne et de gestion des risques

Le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe mis en place pour garantir la fiabilité de ses comptes sociaux et consolidés couvre l'ensemble des sociétés contrôlées entrant dans le périmètre de consolidation du Groupe.

Définition du contrôle interne et de la gestion des risques

Le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques en vigueur au sein du Groupe repose sur un ensemble de moyens, de politiques, de comportements, de procédures et d'actions adaptés, visant à s'assurer que les mesures nécessaires sont prises pour maîtriser :

- les activités, l'efficacité des opérations et l'utilisation efficiente des ressources ;
- les risques susceptibles d'avoir un impact significatif sur le patrimoine ou la réalisation des objectifs du Groupe, qu'ils soient de nature opérationnelle ou financière, ou liés au respect des lois et réglementations.

Le contrôle interne et la gestion des risques sont un processus conduit par le directoire sous le contrôle du conseil de surveillance, mis en œuvre par le comité exécutif et l'ensemble du personnel.

Quels que soient sa qualité et ses degrés d'application, il ne peut fournir une garantie absolue quant à la réalisation des objectifs rentrant dans les catégories suivantes :

- la conformité aux lois et réglementations en vigueur ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par le directoire ;
- le bon fonctionnement des processus internes, notamment ceux concourant à la protection des actifs ;
- la fiabilité des informations financières et comptables ;
- la fiabilité de la donnée extra financière relative à la durabilité.

En effet, la probabilité d'atteindre ces objectifs est soumise aux limites inhérentes à tout système de contrôle interne, et notamment :

- aux erreurs humaines commises ou aux dysfonctionnements survenus lors de la prise des décisions ou dans l'application de celles-ci ;
- aux cas de collusion délibérée entre plusieurs personnes qui permettent d'éluder le dispositif de contrôle en place ; ou
- au cas où la mise en place, voire le maintien d'un contrôle, serait plus onéreuse que le risque qu'il est censé pallier.

Par ailleurs, dans la poursuite des objectifs précités, il va de soi que les entreprises sont confrontées à des événements et aléas qui sont indépendants de leur volonté (évolution imprévue des marchés, de la concurrence et de la situation géopolitique, erreur de prévision ou d'estimation des effets de ces évolutions sur l'organisation, etc.).

Environnement du contrôle interne et de la gestion des risques

Le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe repose sur une organisation décentralisée comportant une définition claire des responsabilités au travers notamment des définitions de postes, des délégations de pouvoirs et des organigrammes diffusés à l'ensemble des directions. Il comprend des principes et des valeurs régissant le comportement et l'éthique de tous ses collaborateurs, présentés dans le Code éthique. Il s'appuie également sur une gestion des ressources humaines garante de la compétence, de l'éthique et de l'implication de ses collaborateurs.

Le Code éthique

Les principes éthiques du Groupe sont énoncés dans le Code éthique Groupe, diffusé une première fois en 2012 à l'ensemble des collaborateurs du Groupe et refondu en 2018. Ce Code est accessible sur le site internet du Groupe (www.elis.com) à la rubrique « Engagement responsable > Notre contribution positive à la société ».

Le Code éthique contient les engagements et les règles de conduite du Groupe envers ses principales parties prenantes, à savoir, ses collaborateurs, ses clients et les consommateurs, ses partenaires commerciaux et ses concurrents, l'environnement et la société civile.

La charte de contrôle interne

Le groupe Elis s'est doté en 2015 d'une charte de contrôle interne applicable au niveau Groupe qui présente à l'ensemble des managers le contrôle interne, ses composantes et ses limites. Elle permet également de leur rappeler que le contrôle interne est l'affaire de tous, du comité exécutif à l'ensemble des collaborateurs.

Le management reste l'acteur opérationnel du contrôle interne et doit adopter un comportement proactif dans les tâches et les contrôles qu'il effectue ou qu'il délègue.

La politique de ressources humaines

La qualité des ressources humaines, la diversité des profils des collaborateurs et la cohésion du management sont des facteurs clés de succès du Groupe.

Elis s'assure ainsi que les différentes filiales mènent des politiques de ressources humaines adaptées à leurs contextes et leurs enjeux, mais répondant toujours aux meilleurs standards locaux. Le principe d'autonomie et de responsabilisation des filiales est là encore appliqué, mais le Groupe est garant de la cohérence des politiques mises en place et de leur alignement par rapport aux valeurs Elis et aux actions définies en central.

Ainsi, en matière de politique sociale, les filiales pratiquent des standards élevés de dialogue et de participation des salariés dans l'entreprise, tandis que le Groupe anime le dialogue social au niveau des institutions représentatives du Groupe.

En ce qui concerne les dirigeants et les cadres supérieurs, Elis s'implique directement dans la gestion des femmes et des hommes clés du Groupe, et ce afin de garantir une bonne cohérence entre les filiales. Le Groupe développe ainsi des programmes transversaux de formation, et passe en revue chaque année (*people reviews*) les ressources managériales dont disposent les filiales. Elis s'assure ainsi de la bonne adéquation actuelle et à venir entre ces ressources managériales et les enjeux auxquels les filiales sont confrontées. Ces revues se traduisent par des promotions et des mobilités, et lorsque cela s'avère nécessaire, par des recrutements extérieurs permettant d'acquérir de nouvelles compétences.

Par ailleurs, le Groupe a développé des outils transversaux de mesure de la performance individuelle et de la compétitivité externe des rémunérations. À cet égard, dans le cadre de ses missions, le comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance émet des recommandations au regard des pratiques du marché en matière de rémunérations des membres du comité exécutif, en ce compris les membres du directoire, ainsi que celles des principaux directeurs.

Pilotage du contrôle interne et de la gestion des risques

Le processus de gestion des risques et du contrôle interne du Groupe est piloté par le directoire, sous le contrôle du conseil de surveillance qui est assisté dans sa tâche par le comité d'audit qui a notamment pour mission de s'assurer de la qualité du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne et du suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle de l'information comptable et financière.

La gestion des risques et le contrôle interne relèvent de la responsabilité des directions opérationnelles de chaque filiale du Groupe. Le rôle des fonctions centrales est de définir le cadre dans lequel les filiales exercent leur responsabilité en matière de gestion des risques et de contrôle interne et de coordonner le fonctionnement de l'ensemble du dispositif.

Les acteurs du contrôle

Les activités de contrôle sont réalisées en premier lieu par les directions fonctionnelles et opérationnelles des filiales puis au niveau du siège.

Le suivi du pilotage des dispositifs de contrôle interne est principalement assuré par le comité d'audit et par la direction de la gestion des risques et de l'audit interne.

Le comité d'audit

La composition et le fonctionnement du comité d'audit sont détaillés dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise (cf. section 2.1.5 du présent chapitre 2).

La direction de l'audit et du contrôle interne

La direction de l'audit et du contrôle interne est rattachée à la direction administrative et financière du Groupe. Elle rend compte au directoire, à la direction administrative et financière et au comité d'audit des principaux résultats de ses travaux (élaboration du plan d'audit en lien avec la revue des risques, dispositif de contrôle interne, audits, suivi de l'implémentation des plans d'actions, etc.).

Le mode de fonctionnement de l'audit interne est décrit dans la charte d'audit à laquelle il se réfère.

La direction de l'audit et du contrôle interne évalue le fonctionnement du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques et formule des recommandations afin d'en améliorer le fonctionnement. Elle réalise également une veille active sur les meilleures pratiques en matière de contrôle interne.

La direction de l'audit et du contrôle interne initie, coordonne et revoit les procédures formalisées par les directions opérationnelles.

La mission de la direction de l'audit et du contrôle interne est d'apporter une assurance indépendante, objective et de fournir des services d'assistance contribuant à créer de la valeur ajoutée et à améliorer le degré de maîtrise des opérations du Groupe dans l'ensemble de ses filiales et champs d'activité. L'audit interne aide l'organisation à atteindre ses objectifs en évaluant par une approche régulière et méthodique ses processus de management, de contrôle et de gouvernement d'entreprise en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité.

L'audit interne contribue à ce que l'ensemble des processus de management, de contrôle et de gouvernement d'entreprise, soit approprié et fonctionne de manière à assurer que :

- › les risques sont identifiés et gérés de manière appropriée ;
- › les actions des dirigeants et salariés sont conformes aux règles, normes, procédures, lois et réglementations en vigueur ;
- › les ressources sont acquises et utilisées de manière efficiente ;
- › les informations financières, de gestion et d'exploitation significatives sont exactes, fiables et émises en temps utile ;
- › les objectifs définis et validés par le comité exécutif sont respectés.

L'activité d'audit interne est réalisée en concertation avec le comité d'audit et les recommandations et points d'attention présentés par les commissaires aux comptes à l'issue de leurs travaux de revue du contrôle interne.

Le plan d'audit annuel est élaboré par la direction de l'audit et du contrôle interne sur la base d'une approche par les risques et tient compte des demandes spécifiques du comité exécutif et des directions opérationnelles.

La direction de l'audit et du contrôle interne présente l'état d'avancement du plan d'audit ainsi que le suivi des plans d'actions au moins deux fois par an au comité d'audit.

Démarche d'analyse du contrôle interne et de la gestion des risques

Dispositif global de gestion des risques et de contrôle interne

Le dispositif global de gestion des risques et de contrôle interne repose sur plusieurs éléments dont les principaux sont :

- › la maîtrise des risques opérationnels ;
- › la gestion des risques du Groupe à différents niveaux (entités, directions opérationnelles et filiales) ;
- › le suivi de l'élaboration de l'information comptable et financière ;
- › l'audit interne, qui évalue le fonctionnement du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques et formule des recommandations afin d'en améliorer le fonctionnement ;
- › la prévention et la lutte contre la fraude et la corruption.

Le traitement des risques encourus par l'ensemble des filiales consolidées exerçant l'essentiel des activités du Groupe s'effectue au moyen de procédures spécifiques de contrôle intégrées aux processus opérationnels suivants :

- › décisions d'investissements et surveillance des immobilisations ;
- › décisions d'achat et suivi des dettes fournisseurs ;
- › surveillance des stocks et des coûts de revient ;
- › surveillance des travaux en cours (ateliers, chantiers et projets informatiques) ;
- › décisions de vente et suivi des créances clients (crédit et recouvrement) ;
- › surveillance des opérations de caisse et de banque ;
- › validation de la paie et suivi des avantages accordés au personnel ;
- › saisie comptable des transactions et suivi de l'arrêté mensuel des comptes ; et
- › surveillance des accès aux applications informatiques et protection des données et équipements.

Cartographie des risques du Groupe

Le Groupe réalise une cartographie des principaux risques auxquels il est exposé, qui est mise à jour annuellement avec les principaux « propriétaires des risques » (*risks owners*) en intégrant d'éventuels nouveaux risques ainsi que le suivi des plans d'actions.

Les risques ont été identifiés par les principaux managers du Groupe et hiérarchisés en fonction de leur criticité et leur niveau de maîtrise.

Les risques significatifs et spécifiques au Groupe et pour chacun d'eux leur processus de gestion sont décrits ci-avant à la section 2.3.1 du présent chapitre 2.

La gestion des risques à l'échelle locale

L'équipe de direction de chaque filiale s'assure de l'application des procédures de gestion des risques et de contrôle interne. Il incombe à chaque responsable opérationnel de veiller à ce que l'exposition aux risques soit conforme aux directives formulées par les directions de pôles concernées. La qualité et l'efficacité des contrôles exercés dans les filiales opérationnelles sont ensuite revues à l'occasion des missions du département audit interne qui partage les résultats avec les directions concernées.

Évaluation du contrôle interne et suivi des plans d'actions

Les questionnaires d'autoévaluation du contrôle interne

Le Groupe a mis en place des questionnaires d'autoévaluation sur les principales activités réalisées au niveau du siège du Groupe, des pays et des centres de production et de services. Cet exercice constitue l'un des instruments clés du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne au sein du Groupe. Concernant les pays de l'ancien périmètre Berendsen, les questionnaires d'autoévaluation relatifs au processus finance et comptabilité ont été mis en place en 2019.

Pour 2025, les activités suivantes ont été autoévaluées en France et dans les pays étrangers : finance et comptabilité siège, finance et comptabilité dans les centres, production, ventes, maintenance, logistique, textile, WECO et ressources humaines.

Un questionnaire spécifique à l'éthique et *compliance* a également été déployé en 2023 au niveau des sièges. De plus la réglementation en lien avec la CSRD amène aussi le Groupe à autoévaluer les points liés à la durabilité.

Lors de cette autoévaluation, il a été demandé aux opérationnels d'apprécier le niveau de contrôle interne au travers de contrôles clés dits « incontournables » pour le bon exercice de leur activité, afin d'identifier les axes d'amélioration et engager des actions correctives.

Le questionnaire relatif au processus finance et comptabilité siège (Groupe et pays) tient compte du cadre de référence de l'AMF, et plus particulièrement de son guide d'application. Il comprend une cinquantaine de contrôles clés pour le Groupe.

Cet exercice qui est reconduit chaque année a pour objectifs de :

- › constituer un référentiel de connaissance métier pour les opérationnels ;
- › permettre aux centres d'évaluer leur degré de maîtrise des incontournables Elis ;
- › identifier les points d'améliorations et engager des plans d'actions ;
- › capturer les bonnes pratiques du terrain ;
- › contribuer à l'amélioration de l'efficacité opérationnelle ;
- › constituer un outil de pilotage pour le management (état des lieux, identification et suivi des plans d'actions).

Ces questionnaires d'autoévaluation sont testés annuellement par la direction de l'audit et du contrôle interne ainsi que par les métiers supports lors de leurs passages dans les centres et les filiales étrangères. L'exercice consiste à évaluer le degré d'application des « incontournables ». Cette approche permet :

- › d'identifier de façon immédiate et indépendante l'écart éventuel qui existe entre le contrôle clé prescrit et sa réalisation effective ;
- › de tracer une cartographie des points résiduels de vigilance (par métier, par zone géographique, par filiale et par nature de dysfonctionnement) ;
- › de définir les plans d'actions visant à corriger les écarts identifiés.

Les résultats du *testing* ainsi que les principaux plans d'actions sont présentés au comité d'audit qui s'assure de l'efficacité des mesures correctives prises.

Le suivi des plans d'actions

La direction de l'audit et du contrôle interne a pour responsabilité, au cours de ses missions, d'évaluer le fonctionnement du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques et de formuler des recommandations afin d'en améliorer, le cas échéant, le fonctionnement.

Les missions prévues au plan d'audit annuel sont présentées et approuvées par le comité d'audit. L'objectif est d'examiner l'ensemble des sites du Groupe en France ainsi que des filiales étrangères au moins une fois tous les deux ans. En 2025, 47 missions ont été réalisées tous métiers confondus.

Les rapports d'audit sont systématiquement commentés par la direction des sites audités, puis sont communiqués au comité exécutif du Groupe ainsi qu'aux directeurs du siège et des centres ou pays audités. Après présentation finale des conclusions et accord sur un programme d'actions concerté, il incombe aux centres ou filiales concernés de remédier rapidement, le cas échéant, aux déficiences constatées selon un calendrier défini.

La mise en œuvre des plans d'actions relève de la responsabilité des audités. La direction de l'audit et du contrôle interne réalise un suivi de la mise en œuvre des plans d'actions.

Ce suivi est réalisé a minima tous les trimestres et les conclusions sont présentées deux fois par an au comité d'audit.

Le Groupe a mis en place une base de suivi regroupant l'ensemble des plans d'actions afférents aux différents types de missions réalisées. L'objectif étant de suivre dans le temps les plans d'actions communiqués par les opérationnels suite aux recommandations émises, mais également de recenser et diffuser les bonnes pratiques identifiées.

La lutte contre la fraude

La prévention et la lutte contre la fraude constituent un enjeu majeur pour le Groupe et l'ensemble de ses collaborateurs, notamment lorsque cela touche à la cybercriminalité telle que décrite à la section 2.3.1.2 ci-dessus en lien avec les Risques liés aux systèmes d'information. À cet égard et compte tenu de son organisation décentralisée, le Groupe s'inscrit dans une démarche d'amélioration du dispositif de prévention et de lutte contre la fraude visant notamment la protection de ses actifs. En 2024, dans le cadre de ce dispositif, des messages réguliers d'alerte ont été adressés par le Groupe à l'attention notamment de ses établissements opérationnels afin de les sensibiliser sur les risques conjoncturels de fraude.

La lutte contre la corruption et le trafic d'influence

Afin de répondre notamment aux obligations de la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique (la « loi Sapin II ») et dans le cadre de sa stratégie de gestion des risques, le Groupe a entrepris la mise en place d'un programme de prévention et de lutte contre les risques de corruption et de trafic d'influence destiné à couvrir la France et l'ensemble des pays au sein desquels le Groupe est présent.

Une description des actions mises en œuvre dans ce cadre figure au chapitre 6, section 6.10 « Lutte contre la corruption » du présent document d'enregistrement universel 2025.

Politique fiscale

L'approche du Groupe et les actions entreprises par ce dernier en matière de politique fiscale sont décrites au chapitre 4, section 4.10 « Lutte contre l'évasion fiscale » du présent document d'enregistrement universel 2025.

Contrôle interne relatif à l'élaboration de l'information comptable et financière

Le comité d'audit assure le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières et s'assure de la qualité du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne, afin de faciliter l'exercice par le conseil de surveillance de ses missions de contrôle et de vérification en la matière.

S'appuyant sur l'organisation de la fonction contrôle de gestion, le Groupe a mis en place un système permettant la diffusion interne d'informations pertinentes, fiables et dont la connaissance aide chacun à exercer ses responsabilités en temps opportun. Par ailleurs, la Société a mis en place des procédures budgétaires, de reportings et d'établissement des comptes annuels et semestriels consolidés. Les reportings mensuels des filiales sont envoyés chaque mois aux directeurs ou responsables financiers de chacun des pays concernés ainsi qu'au service consolidation du Groupe.

Mission de contrôle des commissaires aux comptes

Les commissaires aux comptes ont pour fonction de certifier la régularité, la sincérité et l'image fidèle des comptes annuels et des comptes consolidés du Groupe sur une base annuelle et de délivrer un rapport d'examen limité sur les états consolidés semestriels du Groupe.

À l'occasion de la réalisation de leurs diligences, les commissaires aux comptes présentent au comité d'audit une synthèse de leurs travaux et des options comptables retenues dans le cadre des arrêtés comptables.

Lors de l'audit des comptes, les commissaires aux comptes remettent au comité d'audit un rapport soulignant les aspects essentiels du périmètre de consolidation, des résultats de l'audit légal, notamment des options comptables retenues et le cas échéant, les anomalies relevées ainsi que les faiblesses significatives du contrôle interne identifiées lors de leurs travaux.

Les principales recommandations des commissaires aux comptes sur ces faiblesses du contrôle interne font l'objet, par les directions concernées, d'un plan d'actions et d'une procédure de suivi présentés au comité d'audit et à la direction générale au moins une fois par an.

Les missions d'audit sont réparties entre les sociétés Forvis Mazars et PricewaterhouseCoopers Audit, commissaires aux comptes titulaires de la Société.

2.4 PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES AUX ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

En application des articles 23 et 24 des statuts de la Société, les assemblées générales d'actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi. Les réunions ont lieu soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation. Il est justifié du droit de participer aux assemblées générales de la Société dans les conditions prévues par la loi.

Tout actionnaire peut participer aux assemblées personnellement ou par mandataire. Il peut également participer à toute assemblée en votant par correspondance ou par internet dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Le directoire aura la faculté d'autoriser l'envoi par télétransmission (y compris par voie électronique) à la Société des formules de procuration et de vote par correspondance dans les conditions légales et réglementaires en vigueur.

Lorsqu'il y est fait recours, la signature électronique peut prendre la forme d'un procédé répondant aux conditions définies à la première phrase du second alinéa de l'article 1316-4 du Code civil. Sur décision du directoire publiée dans l'avis de réunion ou dans l'avis de convocation de recourir à de tels moyens de télécommunications, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les actionnaires qui participent à l'assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Les assemblées sont présidées par le Président du conseil de surveillance ou, en son absence, par le Vice-président. À défaut, l'assemblée élit elle-même son Président.

Les procès-verbaux d'assemblées sont dressés et des copies ou extraits en sont certifiés et délivrés conformément à la loi.

2.5 ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

(cf. Chapitre 6 du présent document d'enregistrement universel, section 6.2.3).

2.6 TABLEAU RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS DE COMPÉTENCE ET DE POUVOIR AU BÉNÉFICE DU DIRECTOIRE

Nature des délégations et autorisations consenties au directoire par l'assemblée générale	Montant maximal autorisé (en euros)	Date de l'autorisation	Échéance	Durée de l'autorisation	Utilisation en 2025	À renouveler en 2026 (O/N)
Augmentation de capital par émission d'actions et/ou toutes autres valeurs mobilières donnant accès au capital social						
Augmentation du capital social par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, de fusion ou d'apport, ou autres	130 millions	23 mai 2024 (20 ^e résolution)	22 juillet 2026	26 mois	-(a)	O
Augmentation du capital social par émission d'actions et/ou toutes autres valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme à des actions de la Société avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires	115 millions ^(b)	23 mai 2024 (21 ^e résolution)	22 juillet 2026	26 mois	-	O
Augmentation du capital social par émission d'actions et/ou toutes autres valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme à des actions de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires et offre au public comportant une composante d'échange	23 millions ^{(c)(d)}	23 mai 2024 (22 ^e résolution)	22 juillet 2026	26 mois	-	O
Augmentation du capital social par émission d'actions et/ou toutes autres valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme à des actions de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires dans le cadre d'une offre visée au 1 ^o de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier	10% du capital de la Société existant à la date de l'opération par période de 12 mois ^{(d)(e)}	23 mai 2024 (23 ^e résolution)	22 juillet 2026	26 mois	-	O
Autorisation, en cas d'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital, sans droit préférentiel de souscription de fixer le prix d'émission ^(f)	10% du capital de la Société tel qu'existant à la date de l'opération par périodes de 12 mois	23 mai 2024 (24 ^e résolution)	22 juillet 2026	26 mois	-	O
Augmentation du nombre d'actions, titres ou valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires	15% de l'émission initiale	23 mai 2024 (25 ^e résolution)	22 juillet 2026	26 mois	-	O
Augmentation de capital par l'émission d'actions et/ou valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme, au capital, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société	10% du capital social de la Société existant au moment de l'émission	23 mai 2024 (26 ^e résolution)	22 juillet 2026	26 mois	-	O

Nature des délégations et autorisations consenties au directoire par l'assemblée générale	Montant maximal autorisé (en euros)	Date de l'autorisation	Échéance	Durée de l'autorisation	Utilisation en 2025	À renouveler en 2026 (O/N)
Programme de rachat d'actions						
Rachat d'actions	10% du montant du capital social Prix d'achat maximum par action : 30 euros Montant maximal des acquisitions : 650 millions d'euros	22 mai 2025 (24 ^e résolution) pour la période du 22 mai 2025 au 20 mai 2026 23 mai 2024 (19 ^e résolution) pour la période du 1 ^{er} janvier 2025 au 22 mai 2025	22 novembre 2026	18 mois	Utilisation hors contrat de liquidité : oui ^(a) Utilisation dans le cadre du contrat de liquidité : oui ^(a)	O
Réduction du capital social par annulation des actions auto-détenues	10% du montant du capital social par périodes de 24 mois	22 mai 2025 (26 ^e résolution)	22 novembre 2026	18 mois	23 décembre 2025 ^(h)	O
Opérations réservées aux salariés et dirigeants mandataires sociaux						
Attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre, au profit des salariés et/ou mandataires sociaux du Groupe	2,5% du nombre total des actions de la Société au moment de l'attribution (0,6% du capital social pour les dirigeants-mandataires sociaux)	25 mai 2023 (22 ^e résolution)	25 juillet 2026	38 mois	6 mars 2025 ⁽ⁱ⁾ 17 juin 2025 ⁽ⁱ⁾	O
Augmentation du capital par l'émission d'actions, et/ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société réservée aux salariés adhérents de plans d'épargne d'entreprise	5 millions ^(j)	23 mai 2024 (27 ^e résolution)	22 juillet 2026	26 mois	13 novembre 2025 ^(k)	O
Augmentation de capital par l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société réservée à une catégorie de bénéficiaires constitués de salariés	5 millions ^(j)	22 mai 2025 (25 ^e résolution)	21 novembre 2026	18 mois	13 novembre 2025 ^(k)	O

- (a) Il n'y a pas eu d'utilisation faite en 2025 de cette délégation, la Société ayant fait usage de son programme de rachat d'actions existantes pour servir les plans d'attribution gratuite d'actions de performance mis en œuvre en 2022 et 2023 et l'abondement dans le cadre de l'opération « Elis for All 2025 ».
- (b) Plafond global maximum des augmentations de capital avec maintien et suppression du droit préférentiel de souscription susceptibles d'être réalisées en vertu des 21^e à 23^e et 25^e à 26^e résolutions adoptées par l'assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2024.
- (c) Plafond global applicable aux augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription susceptibles d'être réalisées en vertu des 22^e et 26^e résolutions, adoptées par l'assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2024.
- (d) Imputation sur le plafond global de 115 millions d'euros fixé à la 29^e résolution adoptée par l'assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2024.
- (e) Imputation sur le plafond de 23 millions d'euros fixé à la 22^e résolution adoptée par l'assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2024.
- (f) Dans le cadre de cette autorisation et en cas d'usage par le directoire, le prix d'émission des titres émis serait fixé selon les conditions suivantes :
- le prix d'émission des actions sera au moins égal au cours de clôture de l'action de la Société sur le marché Euronext Paris lors de la dernière séance de bourse précédant sa fixation, éventuellement diminué d'une décote maximale de 5% ;
 - le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au montant visé à l'alinéa ci-dessus.
- (g) Voir détails au chapitre 6 du présent document d'enregistrement universel, section 6.2.2.
- (h) Voir détails au chapitre 6 du présent document d'enregistrement universel, sections 6.2.1. et 6.2.2.
- (i) Utilisation faite en 2025 pour l'attribution gratuite d'actions de performance (voir chapitre 5 du présent document d'enregistrement universel, note 5.4 des comptes consolidés et note 4.2 des comptes annuels 2025).
- (j) Non-imputation sur le plafond global de 115 millions d'euros fixé à la 29^e résolution adoptée par l'assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2024.
- (k) Utilisation faite en 2025 dans le cadre de l'opération « Elis for All 2025 ». Voir détails au chapitre 6 du présent document d'enregistrement universel 2025, section 6.2.1.

2.7 OBSERVATIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LE RAPPORT DU DIRECTOIRE

Mesdames, Messieurs, Chers actionnaires,

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

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

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

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

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

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

Le conseil de surveillance.



03

Notre responsabilité environnementale, sociale et sociétale **RFA**

	Édito	158
	ÉTAT DE DURABILITÉ	159
3.1	BASES DE PRÉPARATION	159
3.2	GOVERNANCE, STRATÉGIE & GESTION DES IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS	161
	Gouvernance	161
	Stratégie	165
	Gestion des impacts, risques et opportunités	178
3.3	INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES ESRS E1 ESRS E3 ESRS E5	180
3.4	INFORMATIONS SOCIALES ESRS 1 S1 - ESRS 2 S2	217
3.5	ANNEXES	246
3.6	RAPPORT DE CERTIFICATION DES INFORMATIONS EN MATIÈRE DE DURABILITÉ ET DE CONTRÔLE DES EXIGENCES DE PUBLICATION DES INFORMATIONS PRÉVUES À L'ARTICLE 8 DU RÈGLEMENT (UE) 2020/852	264
	RAPPORT COMPLÉMENTAIRE SUR NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE	268
3.7	INTRODUCTION	268
3.8	AUTRES INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES	268
3.9	AUTRES INFORMATIONS SOCIALES	284
3.10	ÉTHIQUE & SOCIÉTÉ	286
3.11	ANNEXES	299

Édito

Elis « assure au quotidien et de façon durable un service circulaire de protection, d'hygiène, et de bien-être partout dans le monde ». Cette raison d'être reflète notre modèle basé sur la location, l'entretien et la réutilisation de nos produits, depuis plus de 80 ans.

Notre envergure internationale et notre position de leader impliquent une grande responsabilité, non seulement envers nos collaborateurs et nos clients, mais aussi envers l'environnement et la Société dans son ensemble. Agir de manière responsable est un fondement de notre entreprise, intégré depuis longtemps dans notre modèle d'affaires et reflété dans nos valeurs : respect d'autrui, intégrité, responsabilité et exemplarité.

Pour Elis, la RSE n'est pas un programme distinct, mais fait partie intégrante de nos activités quotidiennes et de notre stratégie de développement. Nos activités multi-services s'inscrivent dans le cadre de l'« économie circulaire », dans laquelle le modèle de production, extraction-fabrication-élimination, est remplacé par un système qui maximise la valeur des ressources et réduit sensiblement les déchets. Nous veillons également à maintenir un environnement de travail positif, promouvant la diversité et l'égalité des chances et à mener nos activités de manière éthique et intègre.



Nous sommes engagés au quotidien pour apporter des services plus responsables et contribuer à notre échelle à un monde plus durable.

Cette année marque la clôture de notre programme d'engagement 2025, avec des avancées significatives sur l'ensemble des dimensions et, pour certains objectifs, des résultats largement dépassés. Nous ouvrons désormais une nouvelle étape avec le lancement de notre stratégie 2030, qui vient renforcer notre engagement à réduire nos impacts environnementaux, à accompagner le développement de nos collaborateurs et à apporter une contribution positive à l'ensemble de nos parties prenantes.

Nous sommes fiers que notre engagement et la mobilisation au quotidien de nos équipes soient reconnus par de grandes agences de notation comme le CDP qui nous intègre dans sa A-List pour la deuxième année consécutive (Top 4% des entreprises évaluées) ou EcoVadis, qui nous a attribué la distinction OR (Top 5% des entreprises évaluées) en 2025. Des reconnaissances qui nous honorent et nous encouragent à poursuivre, ensemble, notre ambition pour un monde plus responsable.

Xavier Martiré,
Président du directoire

Afin d'éclairer l'engagement du Groupe en matière de Développement durable et de répondre à un nombre croissant de demandes de ses parties prenantes, le Groupe publie :

- › un État de durabilité, établi dans le cadre de la *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD) et faisant l'objet d'un rapport d'assurance limitée délivré par PwC et Forvis Mazars ;
- › un rapport complémentaire sur notre responsabilité environnementale, sociale et sociétale non audité, présentant des informations sur des sujets identifiés comme non matériels.

État de durabilité	p. 159
Rapport complémentaire sur notre responsabilité environnementale, sociale et sociétale	p. 268

ÉTAT DE DURABILITÉ

3.1 Bases de préparation

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

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

L'État de durabilité du Groupe, dont les modalités d'établissement sont détaillées ci-après (voir sections 3.1.1 « Périmètre de reporting » et 3.1.2 « Circonstances spécifiques de reporting »), dispose de limitations intrinsèques liées notamment à des enjeux de périmètre,

à des incertitudes quant aux modalités d'application de certains points de données et à des méthodologies de calcul prévues par les normes ESRS.

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

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

De plus, afin d'éclairer l'engagement du Groupe en matière de RSE et de répondre à un nombre croissant de demandes de ses parties prenantes, le Groupe publie, en complément de son État de durabilité, un rapport présentant des informations volontaires sur d'autres sujets jugés non matériels. Ces informations sont disponibles dans le rapport complémentaire (p. 268 du document d'enregistrement universel).

3.1.1 Périmètre de reporting **ESRS 2 - BP-1**

Périmètre de reporting

Dans le cadre de cet État de durabilité, le périmètre des indicateurs sur les sujets matériels couvre, sauf cas contraire explicitement mentionné, le périmètre consolidé du Groupe et est aligné avec le périmètre financier de consolidation (mentionné à la note 11.1 « Filiales et entreprises consolidées » des comptes consolidés du Groupe figurant au chapitre 5 du document d'enregistrement universel 2025). Ainsi, les données publiées tiennent compte, entre autres, des entités acquises au cours de l'année.

Le groupe Elis poursuit une stratégie de croissance externe dynamique. L'intégration des nouvelles entités s'articule autour de processus adaptés à la taille de l'entreprise et son secteur d'activité : des vérifications préalables en matière environnementale et sociale sont systématiquement réalisées lors de chaque acquisition, afin de s'assurer de la conformité de l'exploitation aux exigences réglementaires locales et la détention des permis et autorisations nécessaires. Des audits environnementaux sont notamment réalisés lors des acquisitions de sites de blanchisserie. De plus, fidèle à ses règles d'éthique, le Groupe exclut par principe toute acquisition dans des États considérés comme des paradis fiscaux ou listés comme des États ou Territoires Non Coopératifs (« ETNC ») au regard de la loi française et/ou des textes publiés par l'OCDE. Un programme d'intégration est ensuite déployé sous la responsabilité des directions opérationnelles locales, coordonnées par l'équipe en charge des acquisitions, afin de partager et de diffuser le modèle et les valeurs du Groupe. Des informations complémentaires sont présentées en section 2.3.1 « Facteurs de risques » du chapitre 2 du document d'enregistrement universel.

À noter que pour certains objectifs utilisés par le Groupe dans des dispositifs spécifiques (ex. : outils de financement), les règles liées au périmètre de reporting n'ont pas été modifiées. Ainsi, l'objectif sur la consommation d'eau par kg de linge livré et l'indicateur sur l'efficacité thermique pour les blanchisseries européennes du Groupe intègrent les nouveaux sites acquis en année N dans le périmètre de reporting à partir de l'année N+2, tandis que les cessions de l'année N ne sont pas prises en compte dans le reporting de cette même année.

Certains indicateurs peuvent être présentés sur un périmètre limité (ex. : réutilisation des vêtements de travail) notamment du fait de l'absence de ces activités dans ces zones géographiques ou de la non-pertinence de l'indicateur pour ces pays. Le périmètre est alors explicitement mentionné.

Des informations complémentaires sur le périmètre de reporting sont présentées en section 3.5.1 « Note méthodologique détaillée ».

En outre, conformément à l'article R. 233-16-3, I du Code de commerce, la Société précise que, dans le cadre du présent reporting, aucune société incluse dans la consolidation des informations de durabilité n'est exemptée d'établir son propre État de durabilité au titre de l'exercice 2025.

Le présent État de durabilité considère l'ensemble de la chaîne de valeur d'Elis (amont et aval) dans la réalisation de l'analyse de double matérialité et dans la publication d'informations quand celles-ci revêtent un caractère matériel, et comprennent notamment ses fournisseurs, ses opérations en propres, ses employés et ses clients.

Elis n'a pas utilisé l'option d'omettre une information relative à la propriété intellectuelle, au savoir-faire ou aux résultats d'innovation.

Il est à noter que ce rapport incorpore certaines informations par référence (voir section 3.5.3 « Tables de correspondance : *Disclosure Requirement* (DR) des ESRS, GRI, TCFD, SASB, Pacte mondial et autres réglementations européennes »).

Communication sur des enjeux matériels

Dans le cadre de la mise en œuvre de la CSRD, le Groupe a identifié ses impacts, risques et opportunités matériels via l'analyse de double matérialité. La méthodologie mise en œuvre ainsi que les résultats de cette analyse sont présentés dans la section 3.2.9 « Identification des principaux enjeux grâce à l'analyse de double matérialité » du présent chapitre. L'ensemble de la chaîne de valeur a été considéré (amont, opérations propres, aval) dans sa réalisation. Les politiques, plans d'action, objectifs et indicateurs associés sont présentés dans les sections afférentes et entendent répondre aux enjeux identifiés dans la chaîne de valeur lorsque ces informations revêtent un caractère matériel.

Pour faciliter la lisibilité et la lecture de ces informations matérielles, des marquages entre crochets à la maille *European Sustainability Reporting Standards* (ESRS) ou *Disclosure Requirement* (DR) ont été ajoutés.

Aucun changement ou évolution majeure de l'organisation ou du marché au cours de l'année de reporting et pouvant impacter la compréhension des données n'est à signaler.

Les règles afférentes au périmètre de reporting sont présentées en section 3.5.1 « Note méthodologique détaillée ».

3.1.2 Circonstances spécifiques du reporting **ESRS 2 – BP-2**

Horizons temporels

Elis suit les horizons temporels définis dans l'ESRS 1 en appliquant les définitions suivantes :

- › horizon temporel à court terme : la période de reporting ;
- › horizon temporel à moyen terme : jusqu'à cinq ans à compter de la fin de la période de reporting ;
- › horizon temporel à long terme : plus de cinq ans.

Estimations concernant la chaîne de valeur

Des éléments méthodologiques sont précisés le cas échéant lorsque des indicateurs sont estimés à l'aide de sources indirectes, (ex. : moyennes sectorielles, bases de données...). En particulier, le calcul des émissions du Scope 3 du Groupe s'appuie principalement sur des données physiques, afin de limiter les incertitudes, et de facteurs d'émissions issues de bases de

données reconnues (Ecoinvent, Ademe...) proposant des informations sectorielles. Ces bases de données disposent d'incertitudes intrinsèques. Ces éléments sont présentés soit lors de la mention de l'indicateur soit en annexe de ce document (voir section 3.5.1 « Note méthodologique détaillée »).

Sources d'incertitude quant aux estimations et aux résultats

Le Groupe privilégie des données quantitatives basées sur des données réelles, cependant des estimations peuvent être réalisées le cas échéant afin de pallier des informations manquantes (ex. : facture manquante, données indisponibles...). Des bases de données ou études externes peuvent également être utilisées dans certains calculs (ex. : parité pouvoir d'achat, facteurs d'émissions...). Afin de limiter les risques inhérents à ces bases de

données, le Groupe tend à utiliser les mêmes sources d'une année sur l'autre ou à figer certaines données spécifiques (ex. : facteurs d'émissions du Scope 3, scénario de référence dans les émissions évitées). Des éléments méthodologiques sont précisés le cas échéant pour les indicateurs le nécessitant en annexe dans la section 3.5.1 « Note méthodologique détaillée ».

Changements dans la préparation ou la présentation des informations en matière de durabilité

La préparation et la présentation des informations en matière de durabilité n'ont pas subi de changements significatifs par rapport aux périodes de reporting précédentes. Sur certains indicateurs le Groupe a ajusté, en 2024, sa règle d'intégration des entrées et sorties de périmètre afin notamment d'intégrer les acquisitions dès la première année, conformément aux exigences de la CSRD. Ainsi, les données publiées depuis 2024 intègrent les acquisitions dès leur entrée dans le périmètre consolidé. Il est à noter cependant que pour quelques objectifs utilisés par le Groupe dans des dispositifs spécifiques (ex. : outils de financement), les règles historiques liées au périmètre de reporting n'ont pas été modifiées (ex. : consommation d'eau par kilogramme de linge livré).

Les émissions du Groupe en 2019 (Scope 1, 2 et 3), année de référence dans le cadre de ses objectifs climat, sont recalculées afin d'intégrer les acquisitions et d'assurer une base comparable avec l'année 2025. De façon similaire, des émissions théoriques pour 2024 des acquisitions incluses dans le périmètre en 2025 ont été calculées afin de pouvoir présenter une base comparable des émissions globales du Groupe entre 2025 et 2024.

Des informations complémentaires sur le périmètre de reporting sont présentées en section 3.5.1 « Note méthodologique détaillée ».

Erreurs de reporting concernant des périodes antérieures

Aucune erreur significative concernant une période antérieure n'a été identifiée et n'est à signaler.

3.2 Gouvernance, stratégie & gestion des impacts, risques et opportunités

GOVERNANCE

3.2.1 Une gouvernance et un management de la RSE intégrés

ESRS2 - GOV-1

Conscient que le Développement durable ou la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) peut être source de risques, d'impacts, mais également d'opportunités, le groupe Elis a mis en place depuis 2020 une structure de gouvernance supervisée par le Président du directoire et animée par la Directrice RSE, qui lui est directement rattachée.

Les sujets liés au Développement durable sont abordés de façon régulière lors des réunions du comité exécutif, notamment en lien avec ses principaux enjeux. Ces réunions sont l'occasion de former et d'informer le comité exécutif sur les risques et opportunités RSE pour le Groupe, revoir la stratégie RSE, les objectifs et la performance à date, les retours d'expérience ou les attentes des parties prenantes. En 2025, les sujets suivants ont notamment été discutés : stratégie RSE 2030, performance climatique, performance industrielle en matière d'eau et d'énergie, éthique et conformité, performance et stratégie concernant la flotte logistique, résultats de l'enquête d'engagement Groupe...

Afin d'assurer la coordination et l'avancement des projets du Groupe en matière de Développement durable, et notamment de la mise en œuvre de son programme à horizon 2025 ou du développement de sa nouvelle feuille de route 2030, la Directrice RSE travaille étroitement avec les membres du comité exécutif et leurs équipes. Certains objectifs ont d'ailleurs été placés sous la responsabilité des dirigeants suivants :

- le Directeur des ressources humaines : objectifs liés aux ressources humaines ;
- le Directeur industriel, achats et supply chain : objectifs liés à la santé-sécurité, à l'environnement, au transport et aux stratégies d'achats ;
- la Directrice marketing et innovation : objectifs liés à l'offre produits.

De plus, la Directrice RSE partage régulièrement aux membres du comité exécutif des éléments conceptuels et/ou techniques liés à la RSE (ex. : comptabilité carbone, standard de reporting carbone, reporting CSRD, labels et certification...).

Par ailleurs, depuis 2020, le conseil de surveillance du Groupe dispose d'un comité dédié à la RSE ayant pour mission d'assister le conseil de surveillance dans le suivi et l'anticipation des questions relatives à la RSE, tant en ce qui concerne la définition de sa stratégie que de sa mise en œuvre.

Le comité RSE est doté d'un règlement intérieur définissant les règles régissant son fonctionnement et ses attributions. En 2024, ce dernier a été amendé afin de préciser que le comité RSE suit la mise en œuvre de la CSRD et de l'État de durabilité et est l'interlocuteur privilégié des auditeurs de durabilité. Ces missions sont réalisées en étroite coordination avec le comité d'audit. Le comité RSE rend compte de ses travaux au conseil de surveillance après chacune de ses réunions.

Les missions du comité RSE, définies dans le règlement intérieur, sont détaillées dans la section 2.1.5 « Les comités du conseil de surveillance » du chapitre 2 du document d'enregistrement universel.

En 2025, le comité RSE s'est réuni cinq fois et a notamment :

- revu la mise en œuvre de la CSRD par le groupe Elis, en particulier la méthodologie de revue et les résultats de l'analyse de la double matérialité ;
- échangé sur les attentes et intérêts des parties prenantes et leur potentiel impact sur la stratégie, le modèle économique de l'entreprise et sur l'évaluation des impacts, risques et opportunités du Groupe ;
- eu des échanges en lien avec le comité d'audit sur le choix des auditeurs de durabilité et sur le plan d'audit de durabilité ;

- revu la performance du Groupe en matière de RSE et les progrès au regard de ses objectifs à horizon 2025 ;
- revu la performance du Groupe selon le cadre de la taxonomie européenne ;
- discuté de la stratégie climat du Groupe et du suivi de son plan d'action ;
- discuté sur la nouvelle feuille de route à horizon 2030 du Groupe ;
- suivi les évaluations réalisées par les agences de notation extra-financière et les plans d'actions associés ;
- échangé sur certains sujets spécifiques comme la réalisation d'analyse de cycle de vie sur les produits et services Elis, les résultats de l'étude sur les risques physiques liés au changement climatique, la Semaine du Développement durable chez Elis, la Fondation Elis, ou le projet *Workwear to Workwear*.

En complément des éléments partagés et discutés lors des réunions visant à les informer et éclairer les membres du comité, ces derniers ont la possibilité de mandater un expert externe pour leur dispenser une formation ou des conseils sur un sujet spécifique relevant de leurs compétences. Des sessions d'information et de formation sont dispensées régulièrement aux membres du comité sur des sujets variés. À cet égard, en 2024, dans le cadre de la mise en œuvre de la CSRD, les membres du comité RSE ont reçu une formation spécifique (à deux reprises).

Des informations sur les compétences des membres du comité en matière de RSE sont disponibles en section 2.1.4 « Le conseil de surveillance » du chapitre 2 du document d'enregistrement universel.

De plus, le programme de Développement durable, ses objectifs et sa performance sont présentés au moins une fois par an au conseil de surveillance soit à l'occasion de présentations dédiées, soit dans le cadre de la présentation de la stratégie industrielle ou lors des journées de réflexions sur la stratégie du Groupe. Ces éléments sont également présentés au moins une fois tous les trois ans aux actionnaires, lors de l'assemblée générale annuelle.

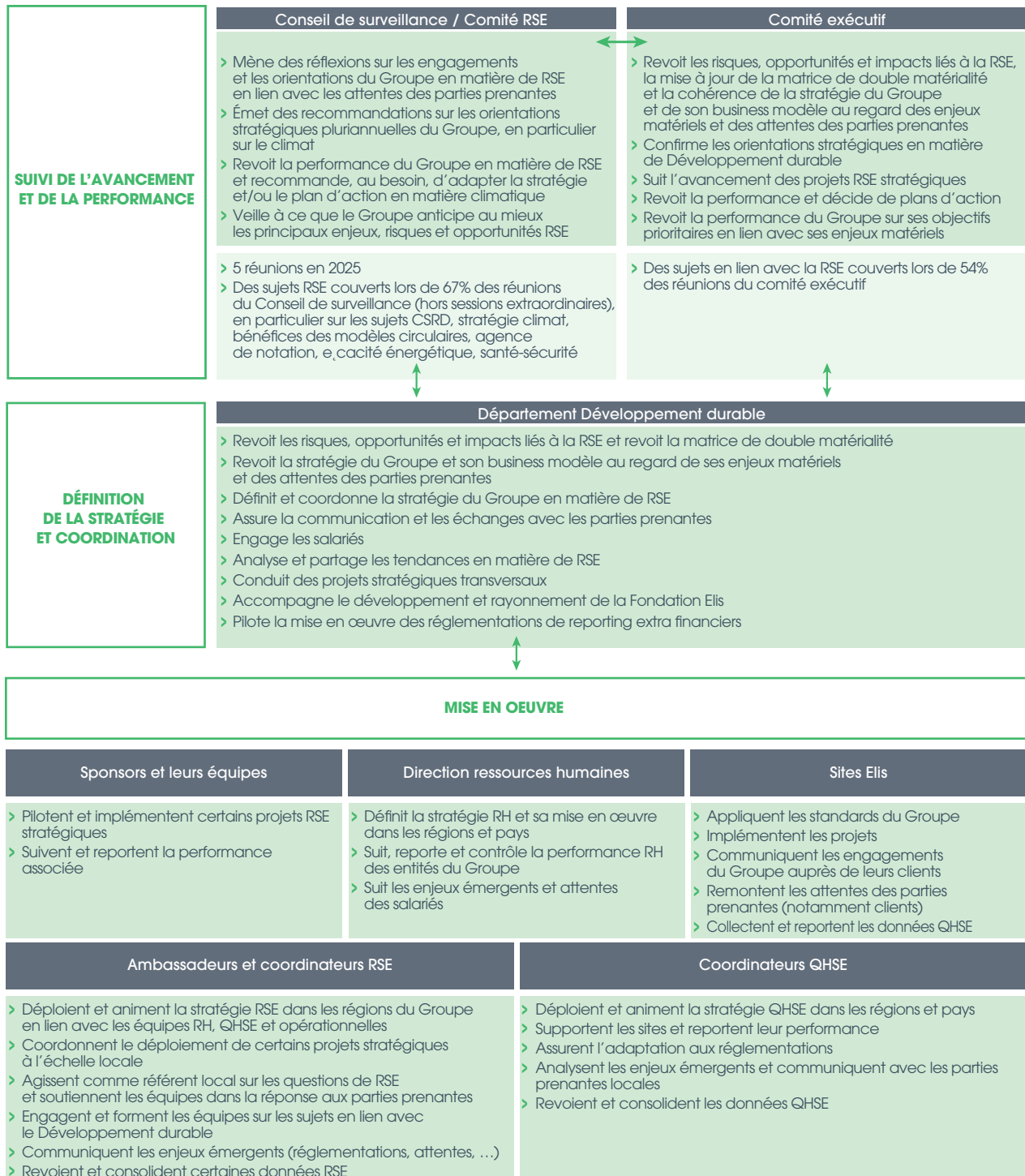
Les informations relatives aux éléments ci-dessous **ESRS 2 GOV-1** sont présentées dans la section 1.4 « Gouvernance » du chapitre 1 du document d'enregistrement universel, faisant partie intégrante du rapport sur le gouvernement d'entreprise :

- le nombre de membres exécutifs ;
- la représentation des salariés et des autres travailleurs ;
- le pourcentage d'administrateurs indépendants.

Les informations relatives aux éléments ci-dessous **ESRS 2 GOV-1** sont présentées dans la section 2.1 « Gouvernance » du chapitre 2 du document d'enregistrement universel, faisant partie intégrante du rapport sur le gouvernement d'entreprise :

- le nombre de membres non exécutifs : les membres du directoire sont les mandataires sociaux exécutifs (100%) et les membres du conseil de surveillance sont les mandataires sociaux non exécutifs (100%) (section 2.1.2 « Le choix de gouvernance de la Société ») ;
- l'expérience acquise des membres des différents comités (section 2.1.4 « Le conseil de surveillance ») ;
- l'expérience des membres du directoire et du comité exécutif (section 2.1.3 « La direction générale du Groupe ») ;
- le ratio moyen de diversité au sein des organes de gouvernance (section 2.1.4 « Le conseil de surveillance » et section 2.1.3 « La direction générale du Groupe »).

Des éléments complémentaires sur l'organisation de la Gouvernance du Groupe et du comité RSE sont présentés en section 2.1 « Gouvernance » du chapitre 2 du document d'enregistrement universel.



3.2.2 Informations transmises aux organes de direction et de surveillance de l'entreprise et enjeux de durabilité traités par ces organes **ESRS 2 - GOV-2**

En complément des éléments mentionnés à la section 3.2.1 « Une gouvernance et un management de la RSE intégrés », les informations relatives aux éléments ci-dessous sont présentées dans le chapitre 2 section 2.1 « Gouvernance », faisant partie intégrante du rapport sur le gouvernement d'entreprise :

- › informations transmises aux organes de direction et de surveillance de l'entreprise **GOV-2** ;
- › enjeux de durabilité traités par ces organes **GOV-2**.

En particulier, comme précisé en section 3.2.1 « Une gouvernance et un management de la RSE intégrés » certains sujets liés à des impacts, risques et opportunités matériels pour le Groupe ont

particulièrement été discutés lors de réunions du comité exécutif, du comité RSE ou du conseil de surveillance : atténuation du changement climatique (E1 - performance et plan climat), adaptation au changement climatique (E1 - consommation d'eau), énergie (E1 - efficacité énergétique), économie circulaire (E5 - réutilisation, taxonomie...), enquête d'engagement salariés (S1), santé-sécurité (S1).

Le Développement durable et ses enjeux pour le Groupe sont de plus intégrés dans la stratégie globale du Groupe (section 3.2.6. « Présentation générale d'Elis, de sa stratégie et de sa chaîne de valeur »).

3.2.3 Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation **ESRS 2 - GOV-3**

Témoins de l'intégration de la RSE dans la stratégie et les opérations du Groupe, différents mécanismes de soutien à la transition ont été implémentés ces dernières années.

Rémunération des dirigeants

Les membres du directoire disposent d'objectifs RSE révisés annuellement et influençant la part variable de leur rémunération. Selon l'année considérée, la rémunération des dirigeants, listant les indicateurs retenus et leur contribution dans leur part variable, est plus particulièrement présentée au chapitre 2 section 2.2.1 « Politique de rémunération » et 2.2.2 « Rémunérations attribuées et versées aux mandataires sociaux » du document d'enregistrement universel.

De plus, certains membres du comité exécutif disposent d'objectifs RSE spécifiques liés à leurs missions ou à la mise en œuvre de programmes stratégiques. C'est notamment le cas du Directeur industriel, achats et supply chain, du Directeur ressources humaines (RH), de la Directrice marketing et innovation et des Directeurs généraux adjoints en charge des opérations.

Enfin, dans le cadre de plans d'intéressement à long terme (programme d'attribution d'actions de performance), certains cadres et collaborateurs sont associés à la performance et aux résultats financiers à long terme du Groupe. Depuis 2022, un critère de performance RSE a été introduit en complément des indicateurs financiers. Ainsi, la performance en matière de consommation d'eau par kg de linge livré pour les blanchisseries européennes influe sur la rémunération de ces collaborateurs (voir chapitre 2 section 2.2.1 « Politique de rémunération »).

Les modalités relatives aux systèmes d'incitation (rémunération des mandataires sociaux et plans d'intéressement à long terme) sont approuvées et actualisées par le conseil de surveillance sur les recommandations du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance (CNRG).

Les informations relatives aux éléments ci-dessous **ESRS 2 GOV-3** sont présentées dans la section 2.2.1 « Politique de rémunération » du document d'enregistrement universel, faisant partie intégrante du rapport sur le gouvernement d'entreprise :

- › le niveau au sein de l'entreprise auquel les modalités des systèmes d'incitation sont approuvées et actualisées ;
- › la description des principales caractéristiques des systèmes d'incitation ;
- › l'évaluation des performances par rapport à des cibles et/ou impacts spécifiques en matière de durabilité ;
- › la manière dont les indicateurs de performance en matière de durabilité sont pris en considération comme références de performance ou inclus dans les politiques de rémunération ;
- › la proportion de rémunération variable qui dépend de cibles et/ou d'impacts en matière de durabilité.

3.2.4 Déclaration sur la vigilance raisonnable **ESRS 2 - GOV-4**

La démarche RSE du groupe Elis est fondée sur un processus de vigilance raisonnable.

Le plan de vigilance du groupe Elis est plus particulièrement présenté au chapitre 6 section 6.8 « Plan de vigilance » du document d'enregistrement universel et fait le lien avec les différentes actions présentées dans ce rapport.

Éléments essentiels de la vigilance raisonnable	Paragrophes dans l'État de durabilité
a. Intégrer la vigilance raisonnable dans la gouvernance, la stratégie et le modèle économique	Gouvernance : › 3.2.1 Une gouvernance et un management de la RSE intégrés › 3.2.2 Informations transmises aux organes de direction et de surveillance de l'entreprise et enjeux de durabilité traités par ces organes › 3.2.3 Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation Stratégie : › 3.2.6 Présentation générale d'Elis, de sa stratégie et de sa chaîne de valeur › 6.8 Plan de vigilance
b. Dialoguer avec les parties prenantes affectées à toutes les étapes du processus de vigilance raisonnable	› 3.2.7 Dialoguer avec nos parties prenantes
c. Identifier et évaluer les impacts négatifs	› 3.2.8 Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique › 6.8 Plan de vigilance
d. Agir pour remédier à ces impacts négatifs	Sections « Impacts, risques et opportunités » au sein des sections : › 3.3.1 Utilisation des ressources et économie circulaire › 3.3.2 Changement climatique › 3.3.3 Eau › 3.4.1 Effectifs de l'entreprise › 3.4.6 Travailler de manière responsable avec les collaborateurs de la chaîne de valeur
e. Suivre l'efficacité de ces efforts et communiquer	Gouvernance : › 3.2.1 Une gouvernance et un management de la RSE intégrés › 3.2.2 Informations transmises aux organes de direction et de surveillance de l'entreprise et enjeux de durabilité traités par ces organes › 3.2.3 Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation Sections « Objectifs et performance » au sein des sections : › 3.3.1 Utilisation des ressources et économie circulaire › 3.3.2 Changement climatique › 3.3.3 Eau › 3.4.1 Effectifs de l'entreprise › 3.4.6 Travailler de manière responsable avec les collaborateurs de la chaîne de valeur

3.2.5 Gestion des risques et contrôles internes de l'information en matière de durabilité **ESRS 2 - GOV-5**

Concernant la gestion des risques et les contrôles internes de l'information en matière de durabilité **GOV-5**, le protocole de reporting, mis à jour chaque année, détaille et clarifie les règles de collecte, de calcul et de consolidation. Ce document, partagé avec les principaux contributeurs, couvre l'organisation, la méthodologie, l'analyse des risques, la structure et le périmètre des données du reporting RSE. Des protocoles spécifiques selon les thématiques ou les indicateurs peuvent être développés, comme c'est le cas pour l'environnement ou les sujets sociaux.

Les méthodes de calcul, mesure et analyse sont conformes aux cadres et standards nationaux et internationaux appropriés lorsqu'ils existent. En particulier, concernant les indicateurs ayant trait au climat, le Groupe utilise pour référence le GHG Protocol.

Les informations relatives aux éléments ci-dessous sont présentées dans la section 2.3 « Facteurs de risques et contrôle interne », sections 2.3.1 « Facteurs de risques » et 2.3.2 « Dispositif de contrôle

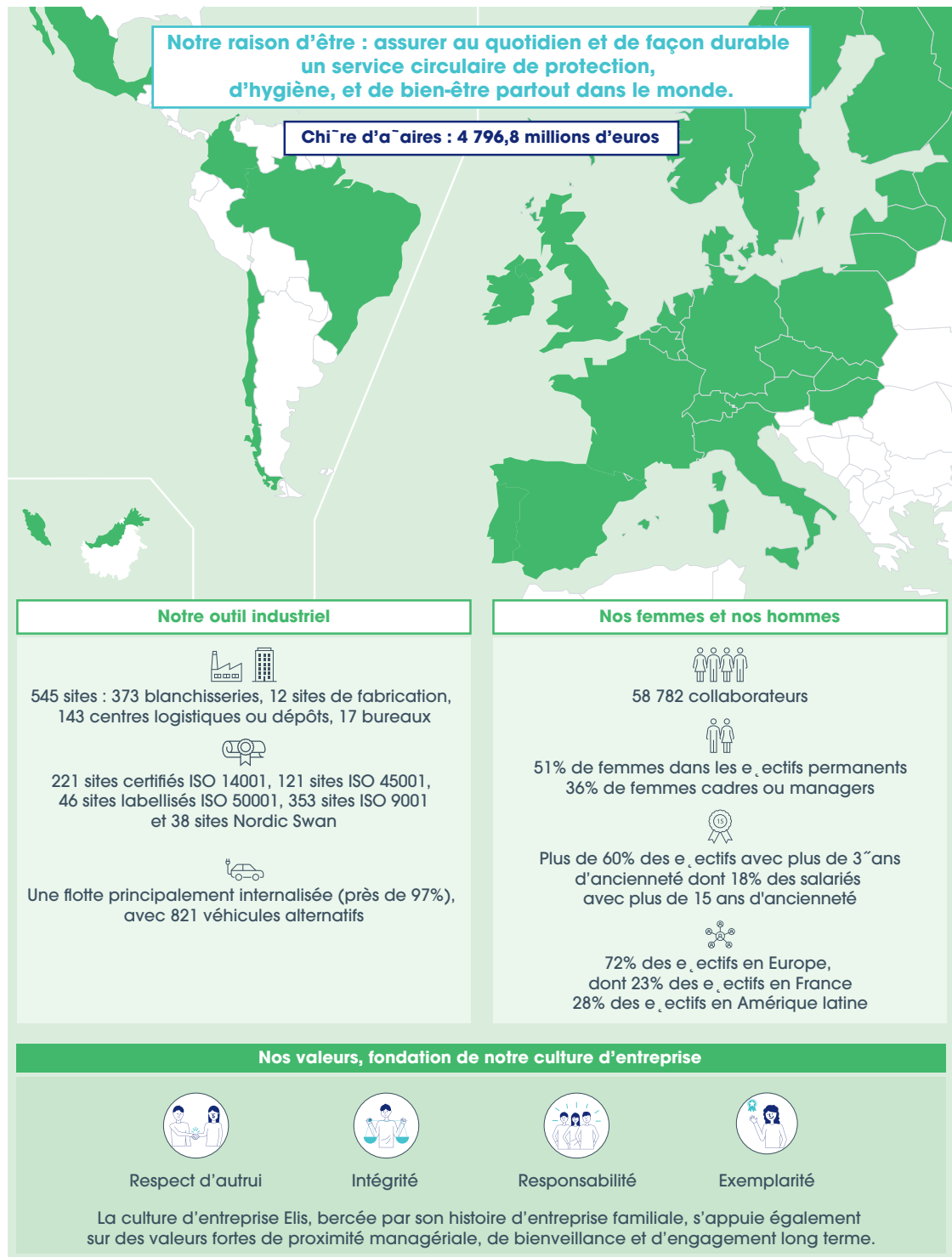
interne et de gestion des risques au sein du groupe Elis » du chapitre 2 du document d'enregistrement universel, faisant partie intégrante du rapport sur le gouvernement d'entreprise :

- › les principales caractéristiques du système de gestion des risques et de contrôle interne **GOV-5** ;
- › la méthode d'évaluation des risques adoptée (classement des risques par ordre de priorité) **GOV-5** ;
- › les principaux risques identifiés et les stratégies élaborées pour les atténuer **GOV-5** ;
- › une description de la manière dont l'entreprise intègre les conclusions de son évaluation des risques **GOV-5** ;
- › une description de la communication aux organes de direction et de surveillance **GOV-5**.

STRATÉGIE

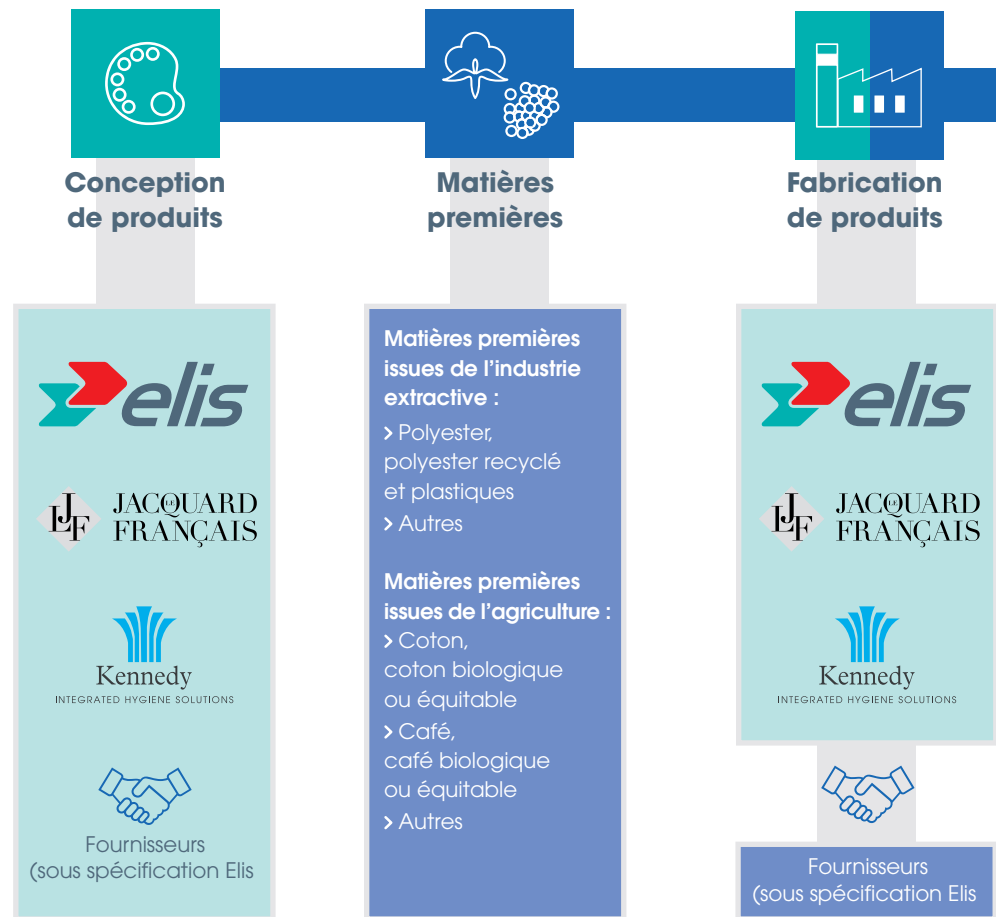
3.2.6 Présentation générale d'Elis, de sa stratégie et de sa chaîne de valeur **ESRS 2 – SBM-1**

Présentation du groupe Elis et des principales caractéristiques de sa chaîne de valeur **ESRS 2 – SBM-1**



Des informations concernant la présentation générale du groupe Elis se trouvent au chapitre 1 en section 1.1 « Elis en 2025 » du document d'enregistrement universel.

Part du chiffre d'affaires basé sur l'économie de la fonctionnalité* : 87%



Réalisé ou encadré par Elis

Réalisé par des tiers



Filiales du Groupe réalisant des opérations en direct auprès de consommateurs ou autres clients

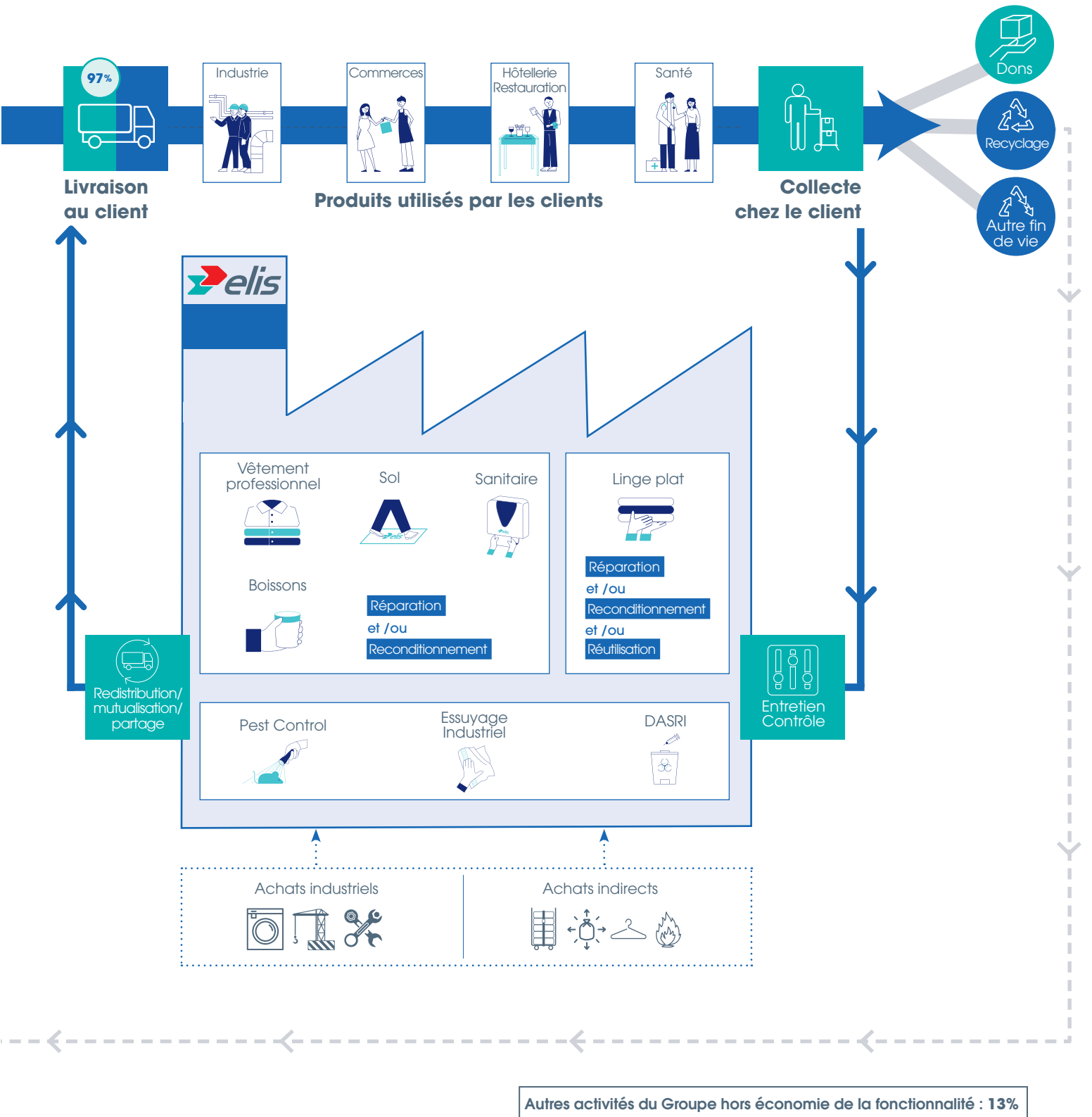
61%

des familles de produits disposant d'au moins une collection utilisant des matériaux responsables.

96%

des dépenses d'achats liées à des fournisseurs directs ayant fait l'objet d'une évaluation RSE sur les 3 dernières années.

*L'économie de la fonctionnalité s'entend comme la location de l'usage des produits. Cet indicateur ne représente pas le chiffre d'affaires aligné contribuant à l'objectif de transition vers une économie circulaire telle que définie par la taxonomie européenne. Les éléments taxonomiques sont disponibles en section 3.3.4 « Taxonomie ».



Les informations relatives aux éléments ci-dessous sont présentées dans les sections 1.1 « Elis en 2025 » et 1.3 « Nos clients » du chapitre 1 du document d'enregistrement universel, faisant partie intégrante du rapport sur le gouvernement d'entreprise :

- › description des grands groupes de produits et/ou services proposés, y compris des changements intervenus dans la période de reporting (produits et/ou services significatifs nouveaux/supprimés) ;
- › description des grands marchés et/ou groupes de clients cibles, y compris des changements intervenus dans la période de reporting (marchés et/ou groupes de clients significatifs nouveaux/supprimés) ;
- › modèle économique de l'entreprise.

Stratégie d'entreprise du groupe Elis et stratégie RSE

La stratégie d'Elis, dont la raison d'être vise à « assurer au quotidien et de façon durable un service circulaire de protection, d'hygiène, et de bien-être partout dans le monde », repose sur quatre grands piliers essentiels :

- › développement de services responsables et promotion de l'économie circulaire ;
- › excellence industrielle et commerciale ;
- › consolidation de positions existantes ;
- › extension du réseau.



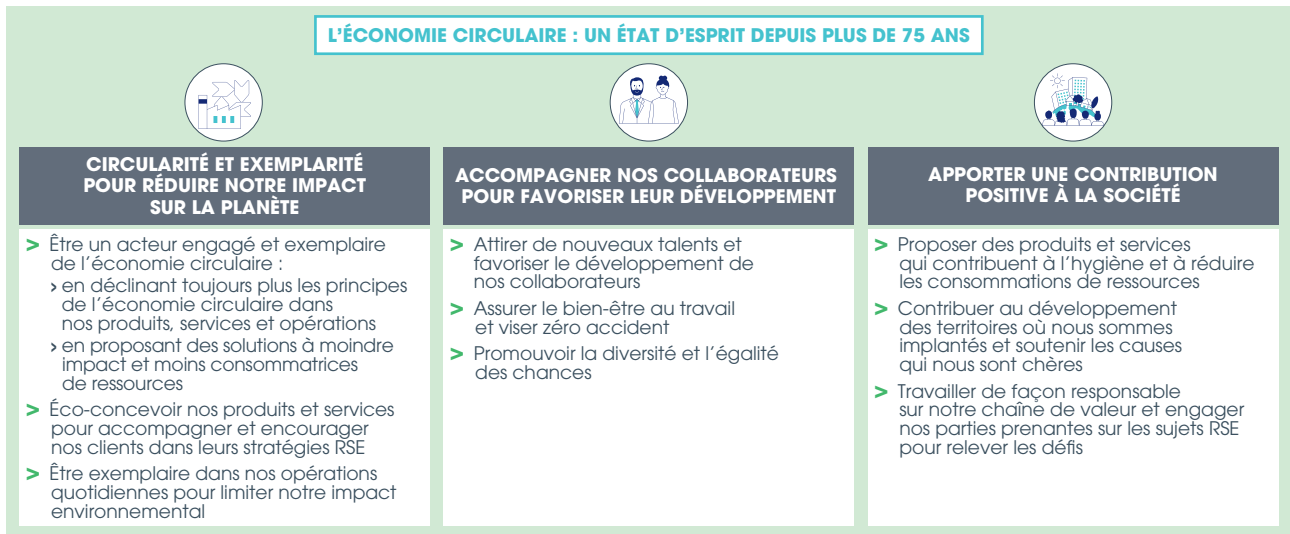
La RSE est donc le premier pilier de la stratégie Groupe. En effet, le groupe Elis, fort de son modèle basé sur les principes de l'économie circulaire, est historiquement engagé en matière de Développement durable.

Le Groupe s'est en effet positionné, il y a plus de 80 ans, sur l'économie de la fonctionnalité, en proposant à ses clients l'usage du produit plutôt que le produit lui-même. L'économie circulaire et ses fondements se déclinent ainsi chez Elis telle une valeur tant dans ses relations avec ses clients, que dans sa façon d'opérer chaque jour.

La stratégie du Groupe s'appuie sur la conviction que le groupe Elis, notamment du fait de son expérience de longue date en

économie circulaire et son état d'esprit associé, fait partie de la solution, dans un monde aux ressources finies et aux enjeux environnementaux prégnants.

Cette stratégie RSE s'inscrit donc dans la stratégie globale du Groupe fondée sur la satisfaction de ses clients, la capacité à conquérir de nouveaux territoires et marchés et à générer une croissance continue rentable et durable. La stratégie du Groupe en matière de RSE, mise à jour en 2020 dans le cadre de son programme de Développement durable et qui s'achève cette année, entend répondre aux principaux enjeux du Groupe et s'articule autour des trois piliers ci-dessous.



Enfin, la politique RSE du Groupe reprend les fondements de sa stratégie et son engagement à fournir un environnement de travail qui respecte les droits humains, et promeut la diversité, tout en limitant l'empreinte sur l'environnement. Le Groupe souhaite être exemplaire par son intégrité, son honnêteté et partager ses valeurs avec ses collaborateurs et ses partenaires.

Les informations complémentaires sur la stratégie du Groupe sont présentées dans le chapitre 1 « Présentation du Groupe et de ses activités », section 1.2 « Stratégie » du document d'enregistrement universel :

- › les éléments de la stratégie du Groupe.

Notre pilotage RSE : des objectifs clairs et engagés

Chaque pilier de la stratégie RSE est assorti d'objectifs à horizon 2025 qui ont été construits afin d'assurer la création de valeur sur le long terme, de répondre aux attentes des parties prenantes tout en tirant profit d'enseignements de benchmarks et des retours d'expérience ou afin d'accélérer sur des sujets qui tiennent à cœur au Groupe. En 2023 et 2024, de nouveaux objectifs avaient été ajoutés notamment en lien avec l'ambition climatique du Groupe (validée par la *Science Based Target initiative* (SBTi)), ou en lien avec les exigences de la CSRD.

Le tableau ci-dessous présente le bilan de la performance du Groupe sur chacun de ses objectifs, les objectifs du Développement durable qui y sont associés ainsi qu'une référence aux impacts, risques et opportunités (IRO) matériels et aux sections où davantage de détails sont disponibles.

Le Groupe a ainsi atteint ou largement dépassé la majeure partie de ses objectifs, notamment sur les sujets d'intensité carbone de ses opérations, de la transition de sa flotte de véhicules, d'économie circulaire, de satisfaction des salariés, de déploiement d'outils de formation ou d'évaluation de fournisseurs. À fin 2025, le Groupe est de plus en avance sur son plan d'action climatique (-24% sur le Scope 1 et 2 par rapport à 2019 et -3% sur le Scope 3 périmètre SBTi).

Lorsqu'ils ne sont pas pleinement atteints notamment du fait de facteurs externes tels que la crise sanitaire, les objectifs présentent des niveaux de réalisation proches des cibles fixées. La dynamique engagée et la mobilisation des équipes sera poursuivie et renforcée dans le cadre de la feuille de route à horizon 2030.

Le Groupe a par ailleurs maintenu ses excellentes notations extra-financières en 2025.

Nos piliers stratégiques	Nos enjeux, sources de risques et d'opportunités	Nos engagements et objectifs à horizon 2025	Bilan 2025	Objectif	Section/ESRS si matériel	Contribution aux Objectifs du développement durable (ODD)
 Circularité et exemplarité pour réduire notre impact sur la planète	Réduire notre impact climatique	Réduire de 20% en intensité les émissions de CO ₂ eq (Scope 1 et 2 <i>location based</i>) de ses opérations entre 2010 et 2025		-20% -27%	3.3.2.1 et 3.3.2.3	 
	Limiter nos consommations énergétiques	Améliorer l'efficacité thermique de ses usines européennes de 35% entre 2010 et 2025*		-31% -35%	3.3.2.1 et 3.3.2.3 IRO#4 (E1)	  
		Accélérer la transition de sa flotte de véhicules logistiques et viser 650 véhicules alternatifs d'ici à 2025		650 821	3.3.2.1 et 3.3.2.3	  
	Optimiser nos usages et limiter nos impacts sur les écosystèmes	Réduire de 50% les consommations d'eau par kg de linge livré entre 2010 et 2025 de ses blanchisseries européennes*		-49% -50%	3.3.2.1, 3.3.2.2 et 3.8.3 IRO#1 (E1)	 
		Renforcer la résilience face aux inondations en déployant un plan d'urgence sur quinze sites européens prioritaires d'ici à 2025*		15	3.3.2.2 IRO#1 (E1)	
	Être acteur de l'économie circulaire & réduire et assurer une bonne gestion de nos déchets	Réutiliser ou recycler 80% des textiles en fin de vie du Groupe en 2025		71,5% 80%	3.3.1.1, 3.3.2.1 et 3.8.2	 
		Augmenter le taux de réutilisation des vêtements de travail de 18% en 2025 (par rapport à 2019) ^{(a)*}		18% 20%	3.3.1.1 et 3.3.3.1 IRO#5 (E3) IRO#6 (E5) IRO#7 (E5)	 
		Maintenir la part du chiffre d'affaires du Groupe basé sur l'économie de la fonctionnalité ^(a) à au moins 80%*		80% 87%	3.3.1.1 IRO#6 (E5) IRO#7 (E5)	 
		Proposer au moins une collection utilisant des matériaux responsables dans chaque famille de produits d'ici à 2025*		61% 100%	3.3.2.1, 3.3.3.1 et 3.8.1 IRO#5 (E3) IRO#6 (E5) IRO#7 (E5)	
 Accompagner nos collaborateurs pour favoriser leur développement	Protéger nos salariés	Réduire de 50% le taux de fréquence des accidents des employés du Groupe entre 2019 et 2025*		-37% -50%	3.4.3 IRO#11 (S1)	
	Assurer la non-discrimination et l'égalité des chances	Atteindre 40% de femmes cadres ou managers d'ici à 2025*		36% 40%	3.4.4 IRO#10 (S1)	 
	Écouter, valoriser et travailler au bien-être de nos salariés	Assurer un taux de satisfaction d'au moins 70% dans le Groupe en 2025*		70% 72%	3.4.2 IRO#8 (S1) IRO#9 (S1)	 
		Étendre le programme des Chevrons avec plus de 360 chevrons reconnus dans le Groupe d'ici 2025*		360 363	3.4.2 IRO#8 (S1) IRO#9 (S1)	
	Attirer et développer nos collaborateurs	Atteindre 55% des salariés Elis ayant accès à un outil de e-learning d'ici à 2025*		55% 69%	3.4.5 IRO#12 (S1)	  

Nos piliers stratégiques	Nos enjeux, sources de risques et d'opportunités	Nos engagements et objectifs à horizon 2025	Bilan 2025 Objectif	Section/ESRS si matériel	Contribution aux Objectifs du développement durable (ODD)
 Apporter une contribution positive à la Société	Contribuer à nos territoires et aux causes qui nous tiennent à cœur	Tripler l'impact de la Fondation Elis d'ici 2025	x3 vs 2019 95 étudiants	3.10.4	
	Travailler de manière responsable avec les tiers	Disposer de 95% des dépenses d'achats liées à des fournisseurs directs ayant fait l'objet d'une évaluation RSE sur les 3 dernières années*	95% 96%	3.4.6 IRO#13 (S2)	 

(a) Le taux de couverture atteint 98 %, hors Finlande, Russie, Brésil, Mexique, Chili, Malaisie ainsi que deux sites en Suède.

(b) L'économie de la fonctionnalité s'entend comme la location de l'usage des produits. Cet indicateur ne représente pas le chiffre d'affaires aligné contribuant à l'objectif de transition vers une économie circulaire telle que définie par la taxonomie européenne. Les éléments taxonomiques sont disponibles en section 3.3.4 « Taxonomie ».

(*) Objectifs correspondants aux impacts, risques et opportunités (IRO) matériels. Les autres objectifs sont liés à des sujets connexes à ces IRO matériels et appuient la mise en œuvre des politiques du Groupe.

12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES 	Au-delà de son programme d'action, et compte tenu de son modèle d'économie circulaire et de ses opérations, le Groupe estime qu'il peut contribuer significativement à l'Objectif de développement durable (ODD) 12 « Établir des modes de consommation et de production durable. » Ainsi, 87% de son chiffre d'affaires réalisé sur la base de l'économie de la fonctionnalité ⁽¹⁾ contribue à l'ODD 12.

(1) L'économie de la fonctionnalité s'entend comme la location de l'usage des produits. Cet indicateur ne représente pas le chiffre d'affaires aligné contribuant à l'objectif de transition vers une économie circulaire telle que définie par la taxonomie européenne. Les éléments taxonomiques sont disponibles en section 3.3.4 « Taxonomie ».

Notre nouvelle feuille de route à horizon 2030

Le programme d'engagement du Groupe arrivant à son terme à l'issue de l'exercice 2025, des travaux ont été réalisés tout au long de l'année afin de définir la prochaine feuille de route du Groupe. Cette feuille de route entend d'une part répondre aux enjeux matériels identifiés dans le cadre de la CSRD, capitaliser sur les objectifs déjà fixés à moyen terme dans le cadre de sa stratégie climat (validée par la *Science Based Target initiative* (SBTi)) ou dans le cadre d'outils de financement (*revolving credit facility*) mais également couvrir des sujets sur lesquels le Groupe souhaite avoir une action plus spécifique. Son élaboration s'est appuyée sur plusieurs leviers : la matrice de double matérialité du Groupe, l'analyse des attentes des parties prenantes (issue notamment des échanges selon les canaux détaillés en « 3.2.7. Dialoguer avec nos parties prenantes »), un benchmark des entreprises leaders dans les principaux pays du Groupe pour identifier les bonnes pratiques et tendances, une revue des réglementations en préparation, un benchmark opérationnel d'indicateurs sur des thématiques ciblées, l'intégration des retours d'expérience liés au précédent programme d'engagement, ainsi que la mobilisation des équipes et des experts du Groupe, tant au niveau central que dans les pays.

Cette feuille de route ambitieuse s'inscrit dans la continuité du programme d'engagement 2025, qui avait été révisé en 2023 (stratégie Climat) et 2024 (CSRD) tout en intégrant de nouvelles dimensions comme l'absentéisme ou les émissions évitées (Scope 4). Conçue pour répondre aux attentes des parties prenantes du Groupe, cette feuille de route intègre également des dimensions sur lesquelles le Groupe entend étendre son impact.

Certains objectifs ont été reconduits à l'identique compte tenu du niveau d'ambition déjà élevé et d'une stratégie d'acquisitions élargissant progressivement le périmètre du Groupe.

La stratégie 2030 témoigne d'un renforcement significatif de l'ambition du Groupe tout en demeurant pleinement cohérente avec son modèle économique, son ADN et ses priorités. Elle s'inscrit par ailleurs au cœur du premier levier de la stratégie du Groupe et contribuera durablement à la création de valeur pour l'ensemble de ses parties prenantes.

Cette feuille de route a été validée par le Comité exécutif et présentée au Comité RSE en fin d'année 2025 et au Conseil de surveillance début 2026.

Nos piliers stratégiques	Nos enjeux, sources de risques et d'opportunités	Nos engagements et objectifs à horizon 2030	Performance 2025	Section/ ESRs si matériel	Contribution aux Objectifs du développement durable (ODD)
Environnement	Climat & Énergie	Réduire de 47,5% en valeur absolue ses émissions de gaz à effet de serre des Scopes 1 et 2 d'ici 2030 ^(a) par rapport à 2019*	-24%	3.3.2.1 IRO#2 (E1) IRO#3 (E1)	 
		Réduire de 28% en valeur absolue ses émissions de gaz à effet de serre du Scope 3 issues de l'achat de biens et services, des carburants et de l'énergie amont, du transport et de la distribution amont, des déplacements domicile-travail ainsi que de la fin de vie des produits vendus d'ici 2030 ^(a) , par rapport à 2019*	-3%	3.3.2.1 IRO#2 (E1) IRO#3 (E1)	 
		Améliorer de 25% l'efficacité thermique des blanchisseries entre 2018 et 2030 ^(a) *	-17%	3.3.2.1 3.3.2.3 IRO#4 (E1)	  
		Atteindre au moins 15 % de véhicules alternatifs dans notre flotte logistique d'ici 2030	11%	3.3.2.1 3.3.2.3	  
	Circularité des produits	Augmenter de 30% la réutilisation des vêtements de travail entre 2018 et 2030 ^(a) *	22%	3.3.1.1 3.3.3 IRO #5 (E3) IRO#6 (E5) IRO#7 (E5)	 
		Maintenir à au moins 80% la part du chiffre d'affaires du Groupe basé sur l'économie de la fonctionnalité ^(a) *	87%	3.3.1.1 IRO#6 (E5) IRO#7 (E5)	 
		Développer 100% des nouvelles collections Groupe selon une approche formalisée d'éco-conception*	(processus à formaliser en 2026)	3.3.1.1 3.3.3 IRO#5 (E3) IRO#6 (E5) IRO#7 (E5)	
	Gestion durable des ressources	Réduire de 30% les consommations d'eau par kg de linge livré dans les blanchisseries européennes entre 2018 et 2030*	-27%	3.3.2.1 3.3.2.2 3.8.3 IRO#1 (E1)	 
		Réutiliser ou recycler 80% des textiles en fin de vie du Groupe d'ici 2030	71,5%	3.3.1.1 3.3.2.1 3.8.2	 
Nos talents	Santé-Sécurité & Bien-être	Réduire de 30% le taux de fréquence des accidents avec arrêt des collaborateurs du Groupe entre 2024 et 2030*	-12%	3.4 IRO#11 (S1)	
		Réduire de 10% l'absentéisme en promouvant une culture axée sur la sécurité, la prévention, l'engagement et la responsabilité de chacun entre 2024 et 2030*	-1,7%	3.4.2 3.4.3 IRO#8 (S1) IRO#9 (S1) IRO#11 (S1)	 
		Viser près de 75% de satisfaction des collaborateurs d'ici 2030*	72%	3.4.2 IRO#8 (S1) IRO#9 (S1)	 
	Non-Discrimination & Égalité des chances	Viser 30% de femmes au sein du comité exécutif d'ici 2030*	18%	3.4.4 IRO#10 (S1)	 
		Tendre vers 42% de femmes parmi les cadres ou managers d'ici 2030*	36%	3.4.4 IRO#10 (S1)	 
		Maintenir la parité dans les équipes support et managériales chaque année*	51%	3.4.4 IRO#10 (S1)	 
	Développement des compétences et des carrières	Permettre à 60% de nos collaborateurs de bénéficier d'au moins une formation par an d'ici 2030*	54% ^(b)	3.4.5 IRO#12 (S1)	 

Nos piliers stratégiques	Nos enjeux, sources de risques et d'opportunités	Nos engagements et objectifs à horizon 2030	Performance 2025	Section/ESRS si matériel	Contribution aux Objectifs du développement durable (ODD)
Société	Impact positif pour nos clients	Permettre à nos clients d'éviter 3,2 millions de tonnes d'émissions de CO ₂ eq grâce à nos services circulaires, d'ici 2030*	0,9 millions de tonnes de CO ₂ eq	3.3.2.1 IRO#2 (E1)	  
	Approvisionnement responsable & Éthique	Disposer d'au moins 95% des dépenses d'achats liées à des fournisseurs directs ayant fait l'objet d'une évaluation RSE sur les trois dernières années*	96%	3.4.6 IRO#13 (S2)	 
	Communautés locales	Soutenir 500 jeunes talents dans nos territoires d'implantation via la Fondation Elis d'ici 2030	247 jeunes accompagnés	3.10.4	

(a) L'objectif comprend les émissions liées à l'utilisation des terres et aux absorptions provenant des matières premières bioénergétiques. Les émissions du Scope 2 sont reportées en market based. Scope 1 (émissions directes) principalement associées aux consommations de gaz, carburant... ; Scope 2 (émissions indirectes) associées aux consommations d'énergie électrique ou de vapeur ; Scope 3 (autres émissions indirectes) associées aux autres champs d'émissions : achats, transport amont, déplacement des salariés... L'objectif du Scope 3 couvre 72% des émissions totales de CO₂eq du Scope 3 en 2019.

(b) Groupe hors Brésil.

(c) Le taux de couverture atteint 98 %, hors Finlande, Russie, Brésil, Mexique, Chili, Malaisie ainsi que deux sites en Suède.

(d) L'économie de la fonctionnalité s'entend comme la location de l'usage des produits. Cet indicateur ne représente pas le chiffre d'affaires aligné contribuant à l'objectif de transition vers une économie circulaire telle que définie par la taxonomie européenne. Les éléments taxonomiques sont disponibles en section 3.3.4 « Taxonomie ».

(*) Objectifs correspondants aux impacts, risques et opportunités (IRO) matériels. Les autres objectifs sont liés à des sujets connexes à ces IRO matériels et appuient la mise en œuvre des politiques du Groupe.

Critères RSE dans la ligne de crédit renouvelable

Fidèle à son modèle économique circulaire qui permet d'allier performance financière et performance RSE, le Groupe a fait le choix de disposer d'une ligne de crédit renouvelable indexée sur des indicateurs RSE pour un montant de 900 millions d'euros. Cette dernière intègre un mécanisme d'ajustement de la marge liée à l'atteinte d'objectifs annuels pour des indicateurs au cœur de la stratégie RSE du Groupe et présentés ci-avant, en particulier sur :

- la consommation d'eau : réduire de 30% les consommations d'eau par kg de linge livré entre 2018 et 2030 de ses blanchisseries européennes ;
- la parité de genre : atteindre 42% de femmes cadres ou managers d'ici 2030 ;
- et le climat : réduire de 47,5% en valeur absolue ses émissions de gaz à effet de serre des Scopes 1 et 2 d'ici 2030 par rapport à 2019 et réduire de 28% en valeur absolue ses émissions de gaz à effet de serre du Scope 3 issues de l'achat de biens et services, des carburants et de l'énergie amont, du transport et de la distribution amont, des déplacements domicile-travail ainsi que de la fin de vie des produits vendus d'ici 2030, par rapport à 2019.

Prix et notations extra-financières

Le groupe Elis est évalué par plusieurs agences de notation extra-financière sur sa performance ESG (environnement, social, gouvernance). Ces évaluations annuelles ou tous les deux ans, permettent au Groupe de communiquer son engagement, identifier des axes d'amélioration et se positionner vis-à-vis de ses pairs. En particulier :



- En 2025, Elis reçoit la médaille d'or au questionnaire EcoVadis avec un score de 80/100. Ce prix confirme son engagement auprès de ses clients, partenaires et employés et le positionne parmi les entreprises les mieux notées de son secteur d'activité : Top 5% des quelque 150 000 entreprises évaluées par EcoVadis. Le questionnaire EcoVadis est un questionnaire complet, basé sur des normes internationales et couvrant les quatre grandes thématiques RSE (Environnement, Social & Droits de l'Homme, Éthique, Achats responsables).



- Le Groupe atteint le score de A au questionnaire Climat du CDP (Carbon Disclosure Project) pour la deuxième année consécutive, le positionnant ainsi dans la très reconnue « A-List » distinguant les entreprises les plus engagées (Top 4%). En 2025, le CDP a évalué plus de 23 000 entreprises. Le CDP est une organisation à but non lucratif, qui réalise des évaluations indépendantes (de A leadership à D-) sur la base des informations mises à disposition par les entreprises sur leur stratégie, gestion, performance ou même leur rôle dans l'engagement de leurs parties prenantes sur le climat. Le groupe Elis se positionne ainsi au-dessus de la moyenne de son secteur en Europe (score C). Ce score souligne les efforts et l'engagement de long terme du Groupe en matière de climat. Le groupe Elis a également reçu la note de A du CDP sur l'engagement des fournisseurs en matière de changement climatique.



- En 2025, le Groupe a maintenu sa notation ESG par l'agence de notation MSCI, à A. Cette distinction souligne l'engagement du Groupe en matière de RSE et ses progrès continus.



- En 2025, Sustainalytics maintient la qualification d'Elis à « risque faible » avec une note stable par rapport à 2024. Elle s'établit ainsi à 15,6.



- En 2025, le groupe Elis maintient sa note au questionnaire ESG Rating d'ISS à C+ et son statut Prime qui identifie les entreprises les plus avancées en matière ESG.



- Lors de sa dernière évaluation (2024), Moody's Analytics avait attribué un score de 61/100 au Groupe, bien au-dessus de la moyenne du secteur à 48/100.



- En 2025, Elis a vu sa performance évaluée par l'agence de notation EthiFinance ESG Rating (ex-Gaïa). Le Groupe a obtenu un score de 81 (vs 77 en 2023 suite à un changement de méthodologie) toujours en hausse, et lui permettant de maintenir sa médaille d'or.



- En 2025, Elis figure de nouveau dans le classement « World's Best Companies » établi par le Time et Statista qui distingue les 1 000 meilleures entreprises mondiales.

3.2.7 Dialoguer avec nos parties prenantes **ESRS 2 – SBM-2**

Elis identifie et cartographie ses parties prenantes en analysant l'ensemble des catégories de parties prenantes potentiellement affectées par ses activités ou pouvant avoir un impact sur ses activités tout au long de sa chaîne de valeur en amont, dans ses opérations et en aval.

De manière générale, le Groupe dialogue avec ses parties prenantes de façon transparente afin de nourrir l'évaluation de ses risques, opportunités et impacts RSE, d'évaluer la pertinence de sa stratégie RSE et de son modèle d'affaires, de comprendre les attentes et intérêts de ses parties prenantes, mais également de partager sa performance, ses progrès et ses enjeux.

Le Groupe utilise pour cela différents canaux, internes ou externes, qui peuvent être périodiques (enquêtes, rapports annuels, newsletters, système d'alertes...) ou continus (publication d'actualités sur le site internet, réseaux sociaux, emails, réunions d'échanges clients...), directs ou indirects (via des représentants ou porte-parole, des études externes...). En interne, le Groupe mobilise également des outils de communication dédiés à ses collaborateurs : intranet, magazine trimestriel, et une newsletter mensuelle intégrant régulièrement des contenus RSE (plus de 90%).

Les attentes et intérêts des parties prenantes, remontés via ses principaux canaux d'information, sont analysés et revus chaque année par le comité exécutif du Groupe, puis présentés au comité RSE. Ces retours sont ensuite pris en compte dans le cadre de la mise à jour annuelle de la matrice de double matérialité, permettant d'identifier les risques, opportunités et impacts

matériels. Ce process permet également de nourrir et, le cas échéant, d'ajuster la stratégie business et la stratégie RSE du Groupe et d'identifier la pertinence du modèle économique du Groupe au regard des tendances identifiées. Ces éléments ont notamment nourri la définition de la nouvelle feuille de route du Groupe à horizon 2030.

Les canaux d'échanges présentés ci-dessous permettent d'assurer des flux d'informations bilatéraux et/ou ascendant, et/ou descendant, et permettent de couvrir l'ensemble de la chaîne de valeur. En particulier, le système d'alerte externalisé d'Elis est un moyen de communication entre le Groupe et ses parties prenantes en toute confidentialité. Mis en place en 2018 pour répondre aux obligations légales de la Loi Sapin II et du Devoir de vigilance français, le système d'alerte externalisé est ouvert à toutes les parties prenantes du Groupe via une plateforme externe, WhistleB. Disponible dans toutes les langues du Groupe et accessible 24/24 et 7/7, ce système permet à toute personne de rapporter de manière anonyme (ou non) toutes les violations des dispositions énoncées dans le Code éthique du Groupe, et de manière générale, tous les comportements contraires à la loi applicable et à l'éthique. La promotion de ce dispositif se fait notamment via un affichage dans les centres, des actions de communication régulières, et via un accès sur les sites web du Groupe (voir sections 3.10.3 « Intégrer toujours davantage l'éthique dans notre conduite des affaires » du rapport complémentaire et 6.10 « Lutte contre la corruption »).

PRINCIPALES PARTIES PRENANTES DU GROUPE ET CANAUX D'ÉCHANGE

	Documents et supports (rapports annuels, site internet ou intranet, réseaux sociaux, communiqué de presse...)	Réunions ou échanges privilégiés (réunions commerciales, entretiens d'évaluation, roadshows, événements, conférences, visites, audit, consultations...)	Codes et politiques (RSE, QHSE, éthique, achats responsables...)	Newsletter /emails/ magazines	Sondages par questionnaire (enquête d'engagement des employés, baromètre social, Satisfelis, questionnaire ESG...)	Initiatives de collaboration	Études Elis (benchmark, documentation publiée) ou rapports externes	Réseau d'entreprises (réunions et publication de rapports)
Collaborateurs (permanents et non permanents) ^{(a)(b)}	↓	↔	↓	↓	↑	↔		
Clients et utilisateurs ^(b)	↓	↔	↓	↓	↑	↔		
Investisseurs/banques	↓	↔			↑	↔		
Fournisseurs directs	↓	↔	↓		↑	↔		
Autorités, associations et société civile	↓		↓		↑	↔	↑	
Communautés locales ^(b)	↓				↑	↔	↑	
Associations professionnelles, réseaux d'affaires et concurrents	↓	↔			↑		↑	↑
Environnement			↓				↑	

(a) Les collaborateurs permanents Elis représentent la grande majorité des employés travaillant sur les sites d'Elis. Les intervenants externes peuvent accéder au système d'alerte. Les collaborateurs ou leurs représentants peuvent aussi partager la vision d'autres parties prenantes, comme les membres de leur famille.

(b) Ou leurs représentants (par exemple : les pouvoirs publics locaux pour les communautés locales, les clients pour les consommateurs et utilisateurs des produits).

↔ : dialogue bilatéral - ↓ : approche descendante - ↑ : approche ascendante

Engager et dialoguer avec les collaborateurs

Pour renforcer l'engagement des collaborateurs autour des enjeux du Développement durable, des initiatives locales et globales sont déployées : déploiement de la Fresque du Climat dans différentes géographies du Groupe auprès des équipes centrales et managériales ; organisation d'une Semaine du Développement durable en simultané dans tous les sites du Groupe (sièges ou usines) avec des campagnes d'information sur des thématiques clés (économie circulaire, santé et sécurité, parité Femme-Homme, gaspillage alimentaire, gestion du textile) et des animations dans les centres ; développement d'outils de communication et d'information en matière de RSE...

En parallèle, pour accompagner la montée en compétences des équipes, des modules de formation à la RSE ont été développés et partagés aux équipes. Ces modules explicitent notamment de grands concepts de la RSE et rappellent la stratégie du Groupe en la matière. Un module de formation dédié spécifiquement aux forces de ventes a été déployé dans l'ensemble des géographies du Groupe. Des ateliers complémentaires et/ou de rappel des fondamentaux sont dispensés à l'occasion des réunions vente-distribution commerciale. La raison d'être du Groupe est aussi l'occasion de rappeler les fondamentaux du modèle économique du Groupe et ses bénéfices environnementaux.

De plus, dans certains centres, des animations sociales sont réalisées : réalisation d'un sapin à partir de matériaux réutilisés ou recyclés, déjeuner de partage autour des spécialités culinaires de chacun, installation et entretien de ruches, compétitions internes pour favoriser l'exercice physique, nettoyage de plages, dons de linge à des associations, challenges sportifs et solidaires, plantations d'arbres...

3.2.8 Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique **ESRS 2 – SBM-3**

Le tableau ci-dessous reprend les sujets matériels pour le Groupe ainsi que les impacts, risques et opportunités (IRO) associés et leurs caractéristiques (financières, d'impact, localisation dans la chaîne de valeur...). La dernière colonne permet en outre d'identifier la section de cet État de durabilité détaillant les informations requises à leur sujet (politiques, plans d'action, objectifs et mesures...).

Sous-sujet	Numéro de l'IRO	Description de l'IRO	Matérialité	Matérialité financière (risque/opportunité)		Matérialité d'impact (impact/bénéfice)		Section
				Mont	Opérations propres Aval	Mont	Opérations propres Aval	
ESRS E1 CHANGEMENT CLIMATIQUE								
Adaptation au changement climatique	IRO#1 (E1)	Risque lié à la perturbation des opérations en raison d'évènements climatiques majeurs ou de pressions sur les ressources en eau	Financière		⊖			3.3.2.2 ^(a)
	IRO#2 (E1)	Risque de renforcement des attentes des parties prenantes en termes de contribution à l'atténuation du changement climatique : collaborateurs, clients, actionnaires et prêteurs	Financière		⊖			3.3.2.1
Atténuation du changement climatique	IRO#3 (E1)	Impact négatif sur les parties prenantes en raison des émissions dans la chaîne de valeur en amont. Le Scope 3 représentant une part significative des émissions du Groupe	Impact (système)			⊖		3.3.2.1
Énergie	IRO#4 (E1)	Risque lié aux coûts de la ressource énergétique (directs ou indirects) du fait de transitions énergétiques ou stratégie de décarbonation (exemple : réglementation carbone...)	Financière		⊖			3.3.2.3
ESRS E2 POLLUTION								
Pollution de l'eau, de l'air, des sols, substances préoccupantes		Sujet non matériel pour le Groupe conformément au résultat de la double matérialité du Groupe						-
ESRS E3 RESSOURCES HYDRIQUES ET MARINES								
Eau	IRO#5 (E3)	Impacts négatifs sur l'environnement et les parties prenantes de la chaîne amont du fait de la pression sur la ressource en eau exercée par la production de certaines matières (exemple : coton)	Impact (système)			⊖		3.3.3 ^(a)
ESRS E4 BIODIVERSITÉ ET ÉCOSYSTÈMES								
		Sujet non matériel pour le Groupe conformément au résultat de la double matérialité du Groupe						-
ESRS E5 ÉCONOMIE CIRCULAIRE								
Flux de ressources sortants liés aux produits et services	IRO#6 (E5)	Opportunité d'augmentation de la performance financière du Groupe grâce à son modèle d'affaires circulaire, permettant d'optimiser les consommations de produits et de ressources	Financière		⊕			3.3.1
	IRO#7 (E5)	Réduction des impacts environnementaux liés à la chaîne de valeur amont grâce au modèle d'économie circulaire du Groupe, qui contribuent à réduire les consommations de ressources (produits et emballages notamment) et donc les pressions associées, en particulier celles associées au coton et au bois (pour le textile et le papier)	Impact			⊕		3.3.1

Sous-sujet	Numéro de l'IRO	Description de l'IRO	Matérialité	Matérialité financière (risque/opportunité)			Matérialité d'impact (impact/bénéfice)			Section
				Amont	Opérations propres	Aval	Amont	Opérations propres	Aval	
ESRS S1 EFFECTIFS DE L'ENTREPRISE										
Conditions de travail	IRO#8 (S1)	Risque de perturbations des opérations en raison de grèves, d'un taux de rotation plus élevé des collaborateurs ou d'une productivité moindre des équipes du fait de leurs conditions de travail	Financière		⊖					3.4.2
	IRO#9 (S1)	Risque d'impact négatif sur le développement, l'employabilité et l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle des collaborateurs du fait de leurs conditions de travail	Impact (ponctuel)				⊖			3.4.2
Égalité de traitement et égalité des chances pour tous	IRO#10 (S1)	Risque opérationnel et de réputation lié au manque de diversité dans les équipes du Groupe	Financière		⊖					3.4.4
Santé & Sécurité	IRO#11 (S1)	Risque de baisse de la performance financière du Groupe du fait d'une augmentation des coûts liés à des incidents ou des accidents du travail et une détérioration de la qualité du service pour les clients	Financière		⊖					3.4.3
Formation et développement des compétences	IRO#12 (S1)	Opportunité de développement économique grâce au capital intellectuel de l'entreprise et le savoir-faire spécifique des salariés du Groupe	Financière		⊕					3.4.5
ESRS S2 TRAVAILLEURS DE LA CHAÎNE DE VALEUR										
Conditions de travail	IRO#13 (S2)	Risque lié aux conditions de travail dans la chaîne de valeur amont, en particulier concernant la santé-sécurité chez ses fournisseurs directs, et ayant des conséquences sur les travailleurs de la chaîne de valeur	Impact (ponctuel)				⊖			3.4.6
ESRS S3 COMMUNAUTÉS AFFECTÉES										
		Sujet non matériel pour le Groupe conformément au résultat de la double matérialité du Groupe								-
ESRS S4 CONSOMMATEURS ET UTILISATEURS FINAUX										
		Sujet non matériel pour le Groupe conformément au résultat de la double matérialité du Groupe								-
ESRS G1 CONDUITE DES AFFAIRES										
		Sujet non matériel pour le Groupe conformément au résultat de la double matérialité du Groupe								-
CYBERSÉCURITÉ										
		Sujet non matériel pour le Groupe conformément au résultat de la double matérialité du Groupe								-

⊖ Risque / Impact négatif. ⊕ Opportunité / Impact positif.

(a) Le sujet de l'eau ressort de l'analyse de double matérialité comme matériel d'une part sous l'angle d'impact dans la chaîne de valeur du Groupe, notamment du fait de l'utilisation de coton dans ses produits (voir section 3.3.3 « Eau ») et d'autre part sous l'angle d'une possible rareté de l'eau dans un contexte d'adaptation au changement climatique (voir section 3.3.2.2 « S'adapter au changement climatique »). Au sein de ses opérations, le Groupe consomme peu de volumes, les quantités d'eaux restituées étant proches des volumes prélevés (pertes par évaporation limitées à 15% environ).

Les éléments relatifs à la manière dont Elis fait face à des impacts ou risques matériels particuliers ou envisage d'exploiter certaines opportunités matérielles sont détaillés dans les sections « Actions » de chaque ESRS thématique.

De même, la manière dont les impacts négatifs/positifs matériels affectent ses parties prenantes et les liens existant entre ces impacts et la stratégie et le modèle économique du Groupe sont

précisés dans les sections « Impacts, risques et opportunités » de chaque ESRS thématique.

Les éléments relatifs à la résilience de la stratégie et du modèle économique de l'entreprise sont notamment décrits dans le cadre de ESRS E1, détaillant l'analyse de résilience d'Elis face aux risques climatiques.

GESTION DES IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS

3.2.9 Identification des principaux enjeux grâce à l'analyse de double matérialité **ESRS 2 - IRO-1**

Le groupe Elis réalise depuis de nombreuses années une revue de ses enjeux en identifiant ses risques, opportunités et impacts en matière de Développement durable et sur l'ensemble de sa chaîne de valeur. En particulier, la notion d'impact sur les parties prenantes était prise en compte depuis 2021, afin d'intégrer cette dimension clé.

Dans le cadre de la mise en œuvre de la *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD), le Groupe a ajusté sa méthodologie d'identification des risques, opportunités et impacts en matière de RSE afin de répondre aux attendus de la Directive.

Cette analyse pilotée par la direction RSE du Groupe et la direction des risques et du contrôle interne a été menée en collaboration avec un cabinet de conseil indépendant expert afin d'assurer la conformité avec les exigences de la directive européenne. Cette analyse a suivi plusieurs étapes :

- › tout d'abord, en termes de périmètre, le travail d'analyse a couvert les différents sujets environnementaux, sociaux et de gouvernance tels que décrits dans les différentes normes européennes de reporting (ESRS). Si toutes les thématiques de durabilité imposées par les différentes normes ESRS (« topics ») ont été intégrées à l'évaluation, le Groupe a souhaité également analyser la double matérialité de certains enjeux plus spécifiques (santé/sécurité de ses effectifs, capital intellectuel, fiscalité responsable) ou de manière volontaire tel que la cybersécurité. Concernant la santé/sécurité de ses effectifs et le capital intellectuel, qui sont des sous-sous-thèmes de l'ESRS S1, ils ont été analysés spécifiquement pour permettre un alignement avec l'organisation interne Elis où des équipes différentes sont chargées de ces sujets. Ces deux enjeux sont ressortis comme matériels. Concernant la fiscalité responsable et la cybersécurité, ils ont été analysés spécifiquement pour refléter l'ensemble des axes de travail du Groupe ou des attentes de ses parties prenantes. Ils ne sont pas ressortis comme matériels ;
- › ensuite, chaque sujet (y compris le changement climatique, l'économie circulaire, la pollution, l'eau, la biodiversité, les travailleurs dans les opérations et dans la chaîne de valeur, la conduite des affaires...) a été analysé au regard des différentes étapes de la chaîne de valeur et pour chaque partie prenante potentiellement concernée ou impactée. Cela concerne notamment les fournisseurs en amont, les effectifs en propre et autres travailleurs liés aux opérations directes (ex. : dans les usines du Groupe), les clients en aval, les utilisateurs finaux des produits, les investisseurs, les communautés locales, les banques ou l'environnement. Sur certains sujets, en complément des risques, des impacts et des opportunités, la dépendance à certaines ressources naturelles ou humaines a également été analysée (ex. : travailleurs de la chaîne de valeur, ressource en eau, biodiversité, services écosystémiques, écosystèmes...). Dans le cadre de ces travaux d'analyses des risques, impacts et opportunités, différents scénarios, typologies de risques (physiques, de transition, systémiques, spécifiques...) et la répartition géographique des activités ou de la chaîne de valeur du Groupe ont notamment été considérés. 100% des sites stratégiques du Groupe ont ainsi été évalués au regard des risques, impacts et opportunités environnementales. Concernant l'éthique des affaires, les types de services, de clients, de géographies ainsi que la chaîne de valeur du Groupe ont été pris en compte dans l'identification des scénarios de risques, impacts et opportunités ;
- › afin de réaliser l'analyse des impacts, risques et opportunités liés à ses activités, le Groupe a défini des échelles (de 1 à 4) permettant d'évaluer la matérialité financière et la matérialité d'impact sur ses parties prenantes des différentes thématiques de durabilité à chaque étape de la chaîne de valeur. Ces échelles ont été définies en cohérence avec les échelles d'évaluation des risques du Groupe (voir chapitre 2 section 2.3.1 « Facteurs de risques » du document d'enregistrement universel) et des travaux historiques réalisés en matière de RSE. En

particulier les échelles financières intègrent des éléments comme l'impact sur le chiffre d'affaires, la perte d'EBITDA ou les CapEx à mobiliser ;

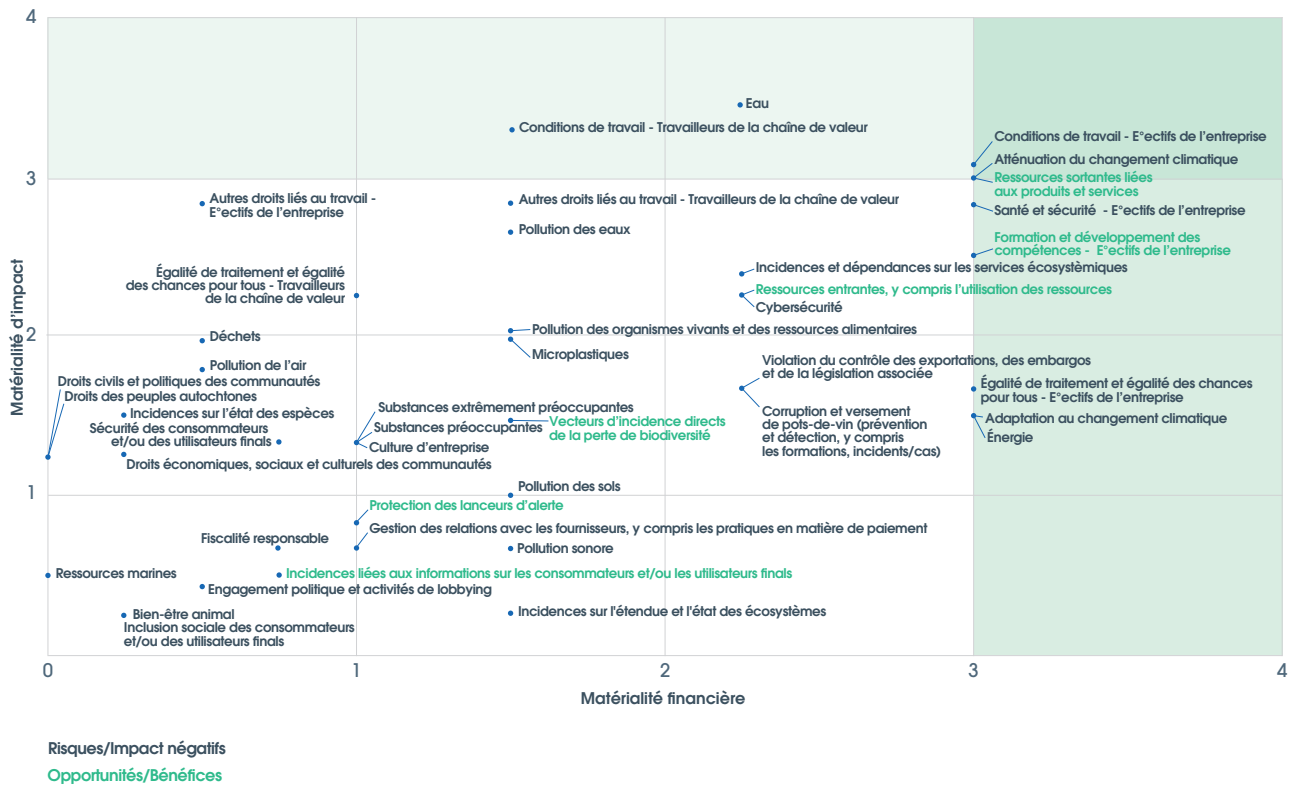
- d'un point de vue financier, chaque sujet a été évalué pour sa gravité – l'importance de l'impact que le scénario pourrait avoir sur le Groupe de manière négative (risque) comme de manière positive (opportunité) – et pour la probabilité que le risque (brut) ou l'opportunité se produise. Pour chaque niveau de cotation, des seuils ont été définis,
- concernant la matérialité d'impact, Elis a passé en revue les impacts dont le Groupe était responsable de par ses activités propres ou en conséquence de ses relations d'affaires. Ainsi, chaque sujet a été évalué selon son niveau de gravité et de probabilité. La gravité intègre trois dimensions : l'échelle (« scale »), la portée (« scope ») et le caractère remédiable de la situation ou du risque (« irremediability »). Dans le cas d'incidences négatives potentielles estimées sur des sujets droits de l'Homme (travail forcé, travail des enfants...), conformément à ESRS 2, seule la gravité est considérée ;
- › les impacts, risques ou opportunités, le long de la chaîne de valeur ont été identifiés puis évalués au regard de ces échelles de notation. En particulier, sur la partie financière, le Groupe s'est appuyé sur les processus financiers en place détaillés dans la section 2.3 « Facteurs de risques et contrôle interne ». Concernant la matérialité d'impact, le Groupe s'est appuyé sur l'expertise d'un consultant externe ainsi que sur des bases de données internationales externes, telles que *Science Based Target for nature* (SBTn) ou *Social Hotspot Data Base* (SHDB), les évaluations d'exposition ou de vulnérabilité disponibles à l'échelle des sites du Groupe, de ses activités ou de l'empreinte géographique de sa chaîne de valeur, les rejets (air, émissions...) et les attentes exprimées des parties prenantes. À noter que le Groupe ne dispose pas de sites se trouvant à l'intérieur ou à proximité de zones sensibles sur le plan de la biodiversité (Natura 2000) ;
- › des groupes de travail avec des experts internes (direction industrielle, QHSE, achats, Offre, Clients, responsable RSE dans les pays, ...) ou des discussions avec des acteurs externes (consultants externes, benchmarks externes, discussions entre pairs, autres acteurs de l'écosystème...) ont également eu lieu afin d'identifier les impacts, risques et opportunités et travailler sur les cotations et les approches ;
- › enfin, afin d'identifier les thématiques matérielles pour Elis, un seuil de cotation établi à 3 sur 4 a été défini. Il concerne la matérialité financière comme la matérialité d'impact et toutes les thématiques dépassant ce seuil pour l'une ou l'autre, ou les deux sont considérées comme matérielles pour Elis et font l'objet d'informations détaillées dans ce rapport. Les sujets matériels pour le Groupe apparaissent ainsi dans les zones vertes dans la matrice ci-dessous.

La matrice, établie à l'été 2023, a été présentée au comité exécutif et au comité RSE fin 2023 et au conseil de surveillance en mars 2024. Les revues réalisées, à l'aune des impacts, attentes et intérêts remontés par les parties prenantes, à l'été 2024, puis à l'été 2025 n'ont pas entraîné de modifications. Elle a été de plus revue par les différentes instances de gouvernance du Groupe (membres du comité exécutif, comité RSE et conseil de surveillance).

L'analyse de double matérialité intègre toutes les activités d'Elis, y compris toutes ses filiales et ses différentes activités ainsi que l'ensemble de sa chaîne de valeur telles que :

- › amont : matières premières utilisées, fabrication des produits, autres services et fournisseurs amont... ;
- › opérations : conception des produits et activités directes opérées par Elis et ses filiales ;
- › aval : logistique et livraisons non-opérées par Elis, utilisation des produits par les clients, fin de vie des produits...

Matrice de double matérialité



Lien avec la cartographie des risques Groupe et mise à jour de l'analyse

Les thématiques considérées comme importantes dans le cadre de l'exercice de la double matérialité sont également pris en compte dans le cadre de la réalisation et de la mise à jour de la cartographie des risques du Groupe. L'évaluation de la double matérialité est désormais intégrée à l'évaluation des facteurs de risques, et cela, afin d'envisager les politiques et orientations stratégiques les plus adaptées au niveau du Groupe.

La matrice de double matérialité est revue chaque année afin d'assurer sa pertinence, notamment en cas d'apparition d'un événement important ou d'une incidence significative susceptible d'avoir un impact pour Elis et sa chaîne de valeur, que ce soit du point de vue financier ou des conséquences potentielles sur ses parties prenantes. Cette mise à jour est pilotée par l'équipe RSE et

la direction des risques. Une revue annuelle des risques et des attentes et intérêts des parties prenantes est ainsi réalisée et s'appuie sur les remontées d'informations issues des canaux de dialogue avec les parties prenantes clés. Ce processus a d'ailleurs été mis en œuvre en 2025 afin de revoir la matrice de double matérialité publiée en 2024.

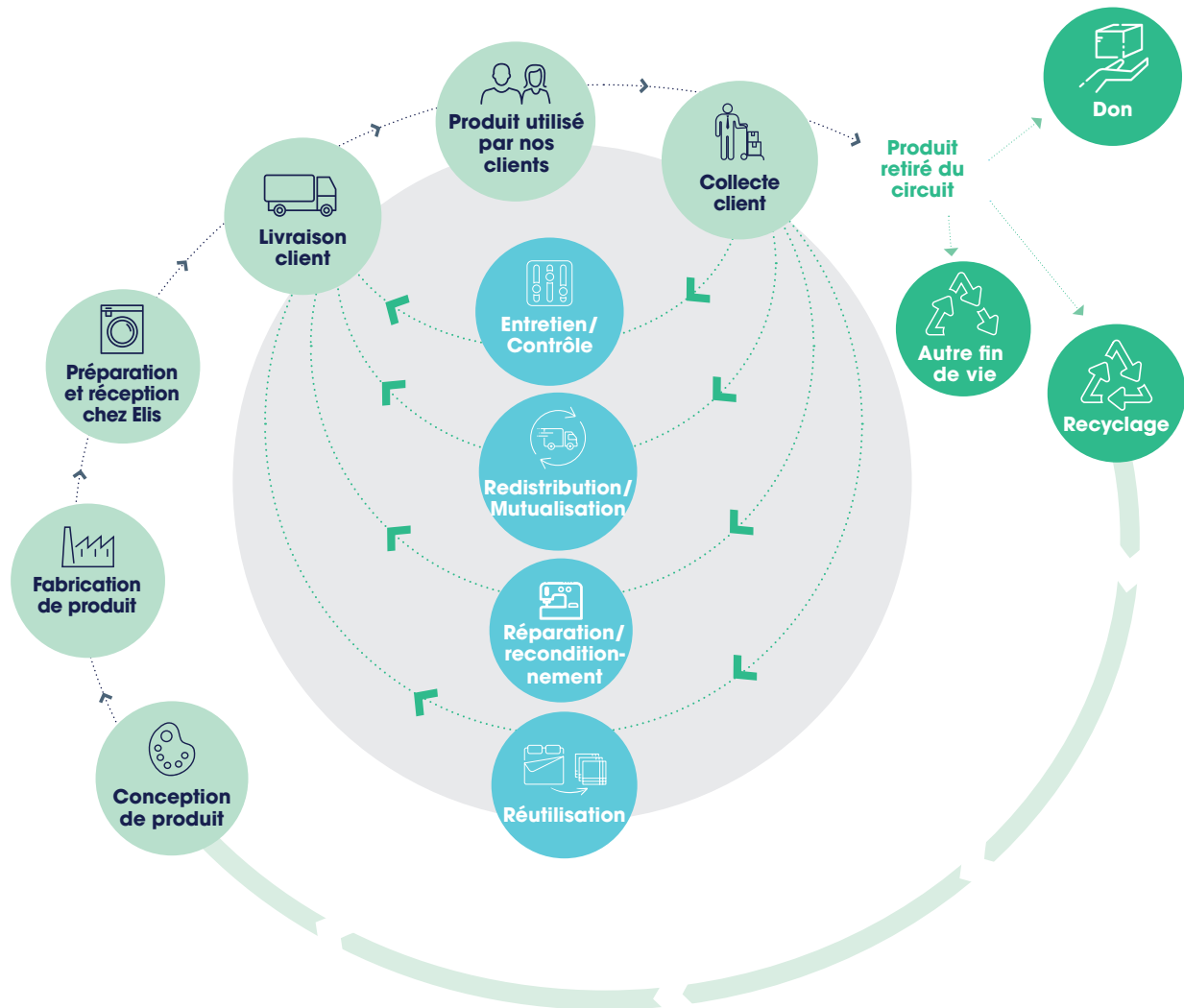
D'autres risques dont le Groupe n'a actuellement pas connaissance ou qui sont considérés à la date du document d'enregistrement universel comme non significatifs pourraient exister, et s'ils devaient se concrétiser, être susceptibles d'avoir un impact défavorable significatif sur le Groupe, ses activités, sa situation financière, ses résultats, sa capacité à réaliser ses objectifs ou sa réputation.

3.3 Informations environnementales ESRS E1 | ESRS E3 | ESRS E5

3.3.1 Utilisation des ressources et économie circulaire ESRS E5

Contexte

Le groupe Elis est engagé dans l'économie circulaire depuis plus de 80 ans, notamment via son modèle d'affaires basé sur la vente de l'usage d'un produit plutôt que sur la vente du produit lui-même (économie de la fonctionnalité). Au-delà de l'économie de la fonctionnalité, le Groupe travaille sur d'autres champs de l'économie circulaire comme la mutualisation, la réparation, la réutilisation, le reconditionnement ou le recyclage afin de prolonger la durée de vie de ses produits et ainsi garder en utilisation les matières le plus longtemps possible.



Le groupe Elis est convaincu que le modèle d'économie circulaire, notamment en réduisant les consommations de ressources naturelles et en maintenant en utilisation les produits, est une solution durable pour répondre aux enjeux environnementaux actuels et aux limites de la planète. Le Groupe travaille ainsi chaque jour à aller plus loin sur chacune des différentes boucles d'économie circulaire en partenariat avec ses clients, fournisseurs et son écosystème.

La Fondation Ellen MacArthur estime quant à elle que l'économie circulaire peut contribuer de façon significative à l'atteinte du Zéro Émissions Nettes et que près de neuf milliards de tonnes de CO₂eq (soit 20% des émissions mondiales) pourraient être réduites grâce à une transition de nos modèles vers l'économie circulaire ne serait-ce que dans certains secteurs clés⁽¹⁾. L'économie circulaire est également une opportunité majeure pour réduire les consommations de matière première. La Fondation Ellen MacArthur estime ainsi que l'économie circulaire pourrait entraîner une réduction de la consommation de matières premières de 32% d'ici à 2030.

(1) <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/completing-the-picture>

L'économie circulaire, appliquée à l'industrie du textile, permettrait ainsi de réduire les pressions sur les ressources (coton, eau, énergie, polyester, bois...) et de contribuer à la réduction de ses incidences négatives. L'industrie textile a notamment été identifiée comme l'une des trois principales sources de pressions sur l'eau et l'utilisation des sols et parmi les cinq premières en termes d'utilisation de matières premières et d'émissions de gaz à effet de serre.

C'est dans cette logique qu'Elis propose des services pensés comme une alternative durable :

- à l'achat ou à l'utilisation simple des produits : en optimisant leur utilisation dans une logique de mutualisation, en optimisant les processus industriels d'entretien (consommation d'eau, d'énergie...), en réparant et en réutilisant les produits tout au long du cycle de vie. Le changement de taille de porteurs, l'arrivée ou le départ de collaborateurs, le changement de collection sont des événements récurrents d'une entreprise, que

l'économie de fonctionnalité permet de résoudre. À titre d'exemple, l'utilisation de vêtements de travail entretenus par Elis permet plus de 35% de réduction des émissions de CO₂eq et 60% de réduction en matière de consommation d'eau par rapport à une solution d'acquisition (résultats issus d'une ACV ISO 14040, 14044 et 14071 avec revue critique) ;

- à des produits à usage unique, dit jetables : en proposant des solutions réutilisables, le plus souvent entretenues localement, contribuant également à l'emploi et au développement économique des territoires. À titre d'exemple, l'utilisation de tenues de bloc opératoire réutilisables dans les établissements de santé permet une baisse de 31% des émissions en comparaison avec des tenues jetables, pouvant aller jusqu'à 62% selon la consommation réelle.

Ces alternatives à des approches linéaires de consommation permettent de plus d'éviter des émissions et de contribuer à réduire les émissions des clients.

- La location-entretien au lieu de l'achat et l'entretien à domicile des vêtements de travail **permet de réduire de 35% les émissions de CO₂eq et de 60% la consommation d'eau sur l'ensemble du cycle de vie du vêtement.** (Source : Analyse de cycle de vie comparative entre une solution de location-entretien et une solution d'achat d'un vêtement, réalisée en 2024 selon les normes ISO 14040 et 14044, ISO 14071 ayant fait l'objet d'une revue critique).



- L'utilisation de pyjamas de bloc réutilisables dans les établissements de santé **permet une réduction de 31% des émissions de CO₂eq** par rapport aux pyjamas jetables, **qui peuvent aller jusqu'à 62%** selon le niveau de consommation réelle (Source : Cleaner Environmental Systems).



- L'utilisation d'un essuie-main avec une bobine de coton **réduit les émissions de CO₂eq jusqu'à 60%** par rapport à une solution d'essuie-mains jetable (Source : Analyse de cycle de vie comparative entre le séchage des mains avec du coton réutilisable ou avec du papier à usage unique, étude réalisée en 2025 selon les normes ISO 14040 et 14044, ISO 14071 et ayant fait l'objet d'une revue critique).



- L'utilisation de franges réutilisables dans les salles propres réduit les émissions **de CO₂eq jusqu'à 75% par rapport à une solution jetable** (Source : Analyse de cycle de vie comparative d'une salle propre avec une solution réutilisable et son nettoyage avec des franges à usage unique, étude réalisée en 2025 selon les normes ISO 14040 et 14044, ISO 14071 et ayant fait l'objet d'une revue critique).



- L'utilisation d'un chiffon d'essuyage réutilisable en alternative à du papier à usage unique **permet de remplacer quatre mètres de papier rouleau et de réduire jusqu'à 68% les émissions de gaz à effet de serre**, jusqu'à 64% l'utilisation des sols et jusqu'à 62% l'utilisation de ressources fossiles (Source : Analyse de cycle de vie comparative entre un chiffon d'essuyage réutilisable et un chiffon papier, réalisée par Miljogiraff selon la norme ISO 14040, 2021).



Impacts, risques et opportunités E5 | ESRs 2 IRO-1

Dans le cadre de la mise en œuvre de la directive CSRD au titre de l'année 2025, l'analyse de double matérialité, dont la méthodologie détaillée se trouve en section 3.2.9 « Identification des principaux enjeux grâce à l'analyse de double matérialité », a mis en lumière des impacts, risques et opportunités matériels. En particulier, au titre de l'utilisation des ressources et de l'économie circulaire ESRs E5, les sujets suivants ont été identifiés :

ESRS	Thématique	Matérialité	Matérialité financière (risque/opportunité)			Matérialité d'impact (positif/négatif)		
			Mont	Opérations propres	Aval	Mont	Opérations propres	Aval
E5 Utilisation des ressources et économie circulaire	Ressources sortantes, y compris l'utilisation des ressources	Financière (IRO#6) : Opportunité d'augmentation de la performance financière du Groupe grâce à son modèle d'affaires circulaire, permettant d'optimiser les consommations de produits et de ressources		⊕				
		Impact (IRO#7) : Réduction des impacts environnementaux liés à la chaîne de valeur amont grâce au modèle d'économie circulaire du Groupe, qui contribue à réduire les consommations de ressources (produits et emballages notamment) et donc les pressions associées, en particulier celles associées au coton et au bois (pour le textile et le papier)					⊕	

3.3.1.1 Être acteur de l'économie circulaire ESRs E5

Politique E5-1

Afin de réduire les impacts liés à la chaîne de valeur amont et de saisir les opportunités financières liées à l'économie circulaire, le groupe Elis vise à s'ancrer de façon durable dans l'économie circulaire et à en être un acteur engagé.

L'économie circulaire est intrinsèque au modèle d'affaires d'Elis et est ancrée de façon profonde dans l'ADN de l'entreprise en se déclinant tant dans sa façon de créer de la valeur économique que d'opérer au quotidien. Le Groupe a d'ailleurs établi sa raison d'être sur ces fondements et vise à « assurer au quotidien et de façon durable un service circulaire de protection, d'hygiène, et de bien-être partout dans le monde ».

Les orientations stratégiques du Groupe (voir section 1.2 « Stratégie » du chapitre 1 du document d'enregistrement universel) illustrent de plus les opportunités associées à la RSE et l'économie circulaire et la priorité donnée à ces sujets au sein du Groupe.

Compte tenu de son modèle économique basé sur l'économie de la fonctionnalité (location-entretien), le groupe Elis a tout intérêt à prolonger la durée de vie de ses produits en sélectionnant des produits de qualité, qui répondent aux attentes en termes d'usage, de confort et d'esthétisme de ses clients et à travailler continuellement à l'extension de leur durée d'utilisation.

Le Groupe étant conscient des bienfaits de ce modèle, tant en termes de consommation de ressources, que d'impacts environnementaux ou d'opportunités financières, la politique du groupe Elis, décrite ci-dessous, s'appuie sur les piliers suivants :

1. s'inscrire durablement dans l'économie de la fonctionnalité en étendant et répliant ce modèle dans les différentes géographies du Groupe ;

2. accroître la durée d'utilisation de ses produits, notamment en éco-concevant ses produits (sélection et tests de durabilité des matières, analyses des impacts des matières dès les phases de conception, optimisation des designs des produits afin de faciliter leur réparation et leur recyclage, prise en compte de leur performance lors des phases d'entretien) mais également en travaillant à conserver les produits en utilisation aussi longtemps que possible (via un entretien adapté et optimisé pour chaque produit, via une rationalisation de l'offre pour en faciliter leur mutualisation, via une mutualisation accrue des stocks entre différentes zones géographiques, via la réparation des produits, voire leur reconditionnement dans certains cas ou via leur réutilisation pour d'autres applications) ;
3. décliner toujours plus les principes de l'économie circulaire dans ses opérations et viser l'exemplarité ;
4. promouvoir les bénéfices auprès de ses parties prenantes, clients et des utilisateurs de ses produits (patients, employés, visiteurs...) ;
5. travailler avec l'ensemble de l'écosystème pour construire des solutions aux enjeux actuels de recyclage et de réemploi des textiles, notamment en nouant des partenariats pour faire avancer l'état des connaissances et contribuer à construire des solutions pérennes et industrielles permettant par exemple d'obtenir du textile à partir de textile.

La politique d'Elis en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire couvre l'ensemble du Groupe. Cette politique, basée sur l'ADN d'Elis et pierre angulaire de sa stratégie d'entreprise, est mise en œuvre au quotidien par les équipes et suivie par le comité exécutif et le conseil de surveillance.

Objectif et performance E5-3

Afin de maximiser les opportunités et impacts positifs identifiés lors de l'analyse de double matérialité et liés au modèle d'affaires circulaire d'Elis, le Groupe s'est fixé de façon volontaire un programme à horizon 2025, avec pour objectifs de :

Maintenir la part du chiffre d'affaires du Groupe basé sur l'économie de la fonctionnalité à au moins 80%^{(a)*}

Augmenter le taux de réutilisation des vêtements de travail de 18% en 2025 (par rapport à 2019)^{(b)*}

Réutiliser ou recycler 80% des textiles en fin de vie du Groupe en 2025

Dans la continuité de son programme d'engagement qui s'achève, le Groupe a défini de nouveaux objectifs à horizon 2030 qui sont présentés en section 3.2.6 « Présentation générale d'Elis, de sa stratégie et de sa chaîne de valeur ».

Indicateurs clés de suivi		Référence IRO	2023	2024	2025
S'inscrire durablement dans l'économie de la fonctionnalité	Part du chiffre d'affaires du Groupe basé sur l'économie de la fonctionnalité ^{(a)(b)*} (objectif 2025 : ≥ 80%)	IRO#6 IRO#7	84%	86%	87%
Maintenir nos produits en utilisation	Part des produits sanitaires et boissons reconditionnés et remis sur le marché (en France) ^(c)	IRO#6 IRO#7	85%	74%	84%
	Amélioration du taux de réutilisation des vêtements de travail (par rapport à 2019) ^{(b)(d)*} (objectif 2025 : 18%)	IRO#6 IRO#7	14,8%	17,3%	20%
	Taux de réutilisation des vêtements de travail (par rapport à 2019) ^{(b)(d)}	IRO#6 IRO#7	41,6%	42,4%	43,5%
	Taux de réparation des boissons et fontaines (périmètre France, boissons & fontaines) ^(e)	IRO#6 IRO#7	43%	43%	46%
Recycler et réemployer les matériaux en fin de vie	Part de textiles réutilisés ou recyclés en fin de vie (objectif 2025 : 80%)	IRO#6 IRO#7	77% ^(f)	79,6%	71,5%

(*) Objectif répondant aux impacts, risques et opportunités matériels (IRO) identifiés pour le Groupe concernant l'ESRS E5 - Utilisation des ressources et économie circulaire. Ces objectifs concernent les opérations du Groupe. Les autres objectifs sont liés à des sujets connexes à ces IRO matériels et appuient la mise en œuvre des politiques du Groupe.

(a) L'économie de la fonctionnalité s'entend comme la location de l'usage des produits. Cet indicateur ne représente pas le chiffre d'affaires aligné contribuant à l'objectif de transition vers une économie circulaire telle que définie par la taxonomie européenne. Les éléments taxonomiques sont disponibles en section 3.3.4 « Taxonomie ».

(b) La méthodologie de calcul de cet indicateur est plus spécifiquement décrite en section 3.5.1 « Note méthodologique détaillée ».

(c) L'indicateur suit le nombre de produits mis sur le marché par rapport au nombre de produits reçus sur le site de réparation au cours de l'année N.

(d) Le taux de couverture atteint 98 %, hors Finlande, Russie, Brésil, Mexique, Chili, Malaisie ainsi que deux sites en Suède. Données non disponibles ou non applicables sur ces géographies.

(e) L'indicateur suit le nombre de produits réparés (et remis sur le marché) par rapport au nombre de produits reçus sur le site de réparation au cours de l'année N.

(f) Groupe hors Mexique (données non disponibles).

En 2025, les actions du Groupe se sont poursuivies dans la continuité des années antérieures sur les différents piliers de l'économie circulaire. En 2025, le Groupe reporte ainsi un pourcentage en augmentation de son chiffre d'affaires basé sur l'économie de la fonctionnalité qui atteint 87%.

Par ailleurs, dans le cadre du second exercice de reporting des informations taxonomiques sur l'ensemble des objectifs environnementaux, le Groupe publie un chiffre d'affaires aligné sur l'objectif de transition vers une économie circulaire de 70%, reconnaissant la contribution positive du modèle Elis (voir section 3.3.4 « Taxonomie »).

Soulignant son engagement en matière d'économie circulaire, le Groupe dépasse à fin 2025 son objectif d'amélioration de son taux de réutilisation des vêtements de travail qui s'améliore de 20% par rapport à 2019.

Le taux de recyclage et de réutilisation des textiles en fin de vie s'établit à 71,5% en 2025. Cette évolution s'inscrit dans un contexte de forte tension structurelle sur le marché du recyclage textile. La performance du Groupe se maintient à plus de 70% soulignant la robustesse des partenariats mis en place au fil des années. Conscient de cet enjeu, Elis prête une attention particulière à ses partenariats industriels et intègre cet enjeu comme un axe prioritaire de sa feuille de route 2030. Dans cette perspective, Elis explore des partenariats de long terme avec des acteurs du recyclage chimique, en complément des solutions déjà déployées en recyclage mécanique.

Gouvernance opérationnelle

L'ensemble des équipes du Groupe est mobilisé sur l'économie circulaire :

- les équipes de l'offre en lien avec les équipes achats afin d'identifier les matières avec la meilleure durabilité et un impact environnemental réduit ;
- les équipes en charge des opérations dans leur gestion au quotidien du linge, de leur achat, leur qualification, à leur entretien et leur réparation ;

- les équipes en charge de la gestion opérationnelle des textiles, qui suivent le taux de réutilisation ou de réforme ;
- les équipes RSE, environnement et de l'offre afin d'identifier de nouvelles voies de réutilisation, valorisation ou recyclage des produits en fin de vie.

Actions E5-2 | E5-5

Les actions mises en œuvre par le Groupe, tournées vers la circularité, répondent aux opportunités identifiées lors de l'analyse de double matérialité, en favorisant la performance financière d'Elis et réduisant les impacts environnementaux de ses activités.

Les actions décrites dans la présente section concernent l'ensemble du Groupe et ont vocation à se poursuivre sur les prochaines années. Quand des résultats significatifs d'actions clés de l'année sont à noter en 2025, ils sont décrits dans la présente section. Les actions prévues à l'avenir sont détaillées dans les sous-parties « Perspectives ». Pour certaines actions, des exemples sont donnés à titre d'illustration.

S'inscrire dans l'économie de la fonctionnalité

Étendre et renforcer notre offre de location-entretien

Fondé sur l'économie de la fonctionnalité, le modèle d'Elis privilégie le service plutôt que le produit, la location plutôt que l'achat, sur la quasi-intégralité de ses offres de services. Près de 87% du chiffre d'affaires du Groupe s'appuie ainsi sur ces principes d'économie de la fonctionnalité ⁽¹⁾ au travers de son offre de services de location-entretien de produits. De plus, le Groupe convainc des bénéfices de ce modèle, accompagne la transition de ses acquisitions d'un modèle d'entretien simple à un modèle d'économie de fonctionnalité. À titre d'exemple, depuis le rachat de sa filiale au Brésil, le Groupe a progressivement transféré son portefeuille de client de solution d'entretien (environ 50% de son chiffre d'affaires en 2014) à des solutions de location-entretien (près de 89% de son chiffre d'affaires en 2025).

Le Groupe travaille de plus à accompagner la transition de clients vers des modèles de location-entretien plutôt que d'achat ou d'usage unique. Ainsi par exemple, en 2024, plus de 50% des nouveaux marchés sur le vêtement en Espagne étaient liés à des clients basculant vers de la location-entretien.

Étendre le modèle circulaire à de nouveaux produits

Le Groupe réalise régulièrement des partenariats avec ses clients afin de développer de nouveaux produits répondant à leurs besoins.

Ainsi, en 2013, Elis a travaillé avec son plus gros client national Santé pour répondre à une problématique en matière de qualité et de durée de vie des couettes. Dans un environnement où l'hygiène est le critère prioritaire, l'entretien industriel dégrade de manière conséquente les couettes matelassées. Deux ans de recherche et de tests auprès de laboratoires comme l'Institut français du textile et de l'habillement (IFTH) et l'Institut Pasteur ont permis de définir un concept global de couettes désinfectables, résistantes aux produits de nettoyage et imperméables (normes NF EN 1040 et EN 20811).

Le concept repose sur le remplacement de couettes matelassées initialement traitées entre chaque patient par une couette avec une enduction spécifique et enveloppée dans une housse de couette, cette dernière étant traitée industriellement dans une blanchisserie Elis.

De façon similaire, le Groupe a développé de nouveaux produits en santé pour répondre aux besoins spécifiques des prises en charge de patient en ambulatoire. Un drap demi-housse associé à un plaid, ainsi qu'un sac réutilisable pour les effets personnels des patients ont été développés en partenariat avec des clients afin d'apporter des solutions confortables et durables pour les patients, qui soient adaptées aux parcours en ambulatoire.

Enfin, le Groupe travaille en partenariat avec certains de ses clients Cleanroom pour identifier des solutions réutilisables en location-entretien en alternative à des produits à usage unique. Le Groupe met ainsi son expérience en matière d'économie circulaire à disposition de ses clients afin d'identifier des alternatives leur permettant de réduire leurs consommations de ressources, leur production de déchets et leur empreinte carbone. Il peut s'agir par exemple, de trousses pour visiteurs comprenant des surchaussures et des filets à cheveux qui remplacent les vêtements à usage unique. Des sacs de stérilisation réutilisables aident de plus les clients à réduire les déchets lors de la stérilisation de leur équipement.

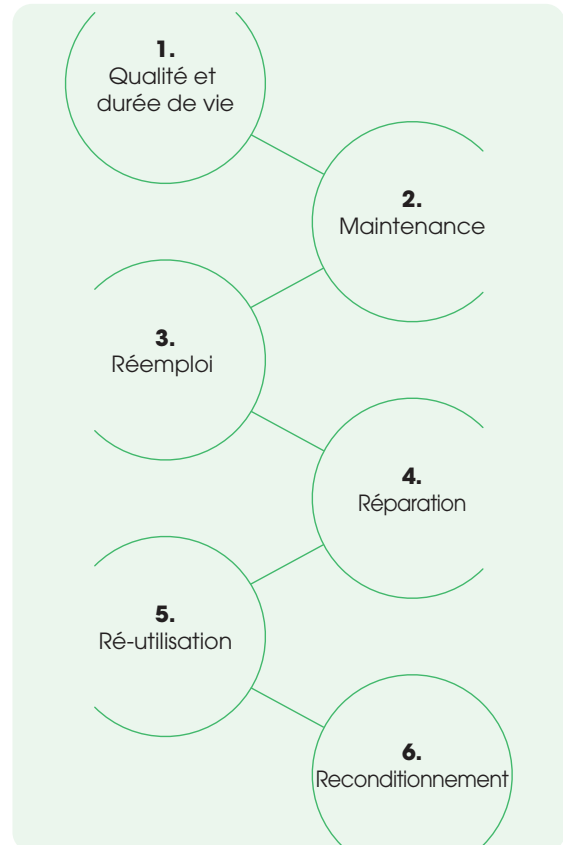
Maintenir nos produits en utilisation

Le modèle intrinsèquement responsable d'Elis apporte la garantie de la durabilité des produits au client. Elis a tout intérêt de prolonger leur durée de vie en sélectionnant des produits de qualité, qui répondent aux attentes en termes d'usage, de confort

et d'esthétisme et à travailler continuellement à l'extension de leur durée d'utilisation.

En particulier, Elis déploie en grande partie des offres de location de produits fongibles (qui peuvent être mutualisés entre différents clients). C'est-à-dire que le produit n'est pas affecté ou spécifique à un client. Ainsi l'utilisation des produits est optimisée et le risque d'obsolescence réduit, par rapport à des produits dédiés au client. Le Groupe conduit régulièrement des projets de rationalisation de son offre afin d'en maximiser la mutualisation, la réparation et la réutilisation possible entre ses différentes géographies.

Les principaux leviers mis en œuvre par le Groupe pour garder ses produits en utilisation, sont présentés ci-dessous.



1. Qualité et durée de vie

Elis apporte un soin très important aux matériaux qui composent son offre produit. Il est fréquent que des articles dépassent 50 cycles de lavage ou rotations lors de leur utilisation (hors réglementation spécifique). La qualité et la tenue des articles au lavage et à l'entretien sont donc primordiales pour garantir la durabilité des produits et une prestation de service de qualité tout au long de la vie de l'article.

Par exemple, la fibre de polyester permet d'augmenter la durée de vie des textiles tout en réduisant la consommation d'eau pour le nettoyage en comparaison d'un produit en 100% coton. Le polyester est plus solide, sèche plus rapidement, résiste mieux aux lavages. Il conserve aussi mieux sa couleur et ses propriétés d'origine. Le Groupe adapte ainsi la composition de ses articles textile afin de trouver le meilleur compromis entre confort et durabilité.

Le laboratoire qualité Elis teste de plus la résistance des produits dans des conditions d'entretien industrielles avant leur déploiement, afin de vérifier qu'ils répondent aux besoins des clients en termes de tenue et durabilité, dans le respect des normes applicables. En sélectionnant des produits dont les caractéristiques lui permettent de durer longtemps, le Groupe contribue à limiter les consommations de ressources et à réduire l'impact environnemental de ses produits et services et celui de ses clients.

(1) L'économie de la fonctionnalité s'entend comme la location de l'usage des produits. Cet indicateur ne représente pas le chiffre d'affaires aligné contribuant à l'objectif de transition vers une économie circulaire telle que définie par la taxonomie européenne. Les éléments taxonomiques sont disponibles en section 3.3.4 « Taxonomie ».

À titre d'exemple, l'activité Cleanroom s'efforce de prolonger la durée de vie de ses vêtements tout en respectant les normes strictes des salles blanches. Des tests réalisés après 80 cycles de lavage, portant sur des critères tels que la rétention des particules et la production de peluches, ont confirmé que les vêtements restaient conformes aux normes. Suite à ces résultats, le seuil maximal de cycles de lavage de 50 à 80 a été réhaussé pour certains clients, soit une augmentation de 60%.

2. Maintenance

Le Groupe réalise l'entretien et la maintenance de ses produits (solutions textiles, sanitaires, boissons, *pest control*...) afin d'adapter les processus d'entretien (température de lavage, processus...) à leurs caractéristiques et ainsi assurer leur longévité.

3. Réemploi

Elis déploie en grande partie des offres de location de produits fongibles. C'est-à-dire que le produit n'est pas affecté ou spécifique à un client. Ainsi l'utilisation des produits est optimisée et le risque d'obsolescence réduit, par rapport à des produits dédiés au client.

L'utilisation de produits de linge plat classifiés groupe ou pays, c'est-à-dire qui compose l'offre standard et fongible d'Elis, fait l'objet d'un suivi mensuel dans quinze pays. L'offre standard représente près de 90% de la facturation pour ces quinze pays pour le linge plat.

Sur le vêtement professionnel, Elis suit un taux de « réutilisation » des vêtements professionnels dans 17 pays. Cet indicateur suit la part de vêtement réinjecté, issus du réemploi sur le nombre de vêtements mis en place chez les clients (taux de réutilisation des vêtements). Cet indicateur s'établit à 43,5% en 2025 (Groupe hors Finlande, Russie, Brésil, Mexique, Chili, Malaisie ainsi que deux sites en Suède) soit une augmentation de plus de 20% par rapport à 2019. Le Groupe dépasse ainsi son objectif d'amélioration fixé à 18% entre 2019 et 2025. Elis travaille à professionnaliser et optimiser continuellement ce savoir-faire de la réutilisation de vêtements professionnels et vise une augmentation de sa réutilisation de 30% en 2030 par rapport à 2018.

Le Groupe a, de plus, mis en place dans trois pays des échanges entre usines de linge, dont la rotation est limitée, via une bourse au linge. Cela permet, par exemple, d'utiliser dans une autre usine une collection non utilisée dans la première. Chaque usine liste ainsi dans un fichier d'échange collaboratif les articles disponibles. Chaque mois de nouvelles annonces sont mises en avant.

Ainsi, près de 177 000 pièces ont été partagées entre usines via la bourse au linge en 2025 en France, en Espagne et au Royaume-Uni, ce qui a permis de prolonger l'utilisation de ce linge, et donc de réduire le besoin en linge neuf.

4. Réparation

Les produits mis à disposition par le Groupe à ses clients peuvent être soumis à des conditions exigeantes d'utilisation. Elis réalise quotidiennement, dans chacune de ses usines dédiées au vêtement, des réparations sur les vêtements de ses clients. Par exemple, une poche décousue va être recousue. Ce travail du quotidien permet d'allonger la durée de vie des vêtements. De plus, afin d'assurer un approvisionnement en accessoires pour la réparation des articles (dans le respect de la réglementation), le Groupe dispose d'un catalogue d'accessoires utilisés pour ses vêtements. Il est notamment courant de remplacer l'élastique à la ceinture d'un pantalon s'il devient trop lâche, et de remplacer un bouton-pression défilant ou un écusson qui commence à se décoller. En 2025, aux Pays-Bas, c'est ainsi près de 344 000 opérations de réparation sur des vêtements de travail qui ont été réalisées, sur près de 2 700 000 articles en circulation.

En 2025, le Groupe a de plus développé plusieurs tutoriels vidéo afin de renforcer les pratiques de réparation de produit en linge plat. Les vidéos expliquent notamment comment réparer les ouvertures de housses de couette ou recoudre une ceinture de peignoir. C'est ainsi plus de 22 000 pièces de linge plat qui ont d'ores et déjà été réparées en 2025.

Le Groupe réalise également des réparations ponctuelles sur des bobines textiles et des tapis. Ce service est également proposé sur le linge de résident.

Sur le tapis, une unité du Groupe, située en Lettonie, est spécialisée depuis 2001 dans la réparation et le reconditionnement de ces derniers. Cette unité, dont la capacité a doublé en 2024, répare ainsi près de 40 000 tapis en moyenne par an provenant de douze pays du Groupe. Près de 95% des tapis reçus par ce site de réparation et de remise à neuf en Lettonie, sont réparés ou retailés. Un tapis peut ainsi être réparé plusieurs fois avant d'être mis au rebut. Un nouvel atelier de réparation de tapis a été de plus créé en Suède afin de renforcer les capacités sur ce marché local. Les réparations peuvent être de différents types : réparation de trous ou de zones textiles endommagées, remplacement des bords du tapis, adaptation de la taille du tapis au regard des dommages et de sa qualité, changement de logos. En Suède, l'atelier de réparation a réparé près de 23 000 tapis en 2025.

Sur les fontaines, des réparations sont également effectuées soit dans les centres, soit au sein d'un centre en région parisienne qui assure aussi leur reconditionnement le cas échéant. En France, la division Pest control encourage la réparation de certains pièges.

Aussi, concernant les machines à café en France, le partenariat entre Elis et Malongo prévoit leur réparation systématique.

5. Réutilisation

Dans certains pays, le Groupe travaille à identifier des solutions pour réutiliser ses produits soit pour des applications identiques (voir « S'inscrire dans l'économie de la fonctionnalité » ci-avant) soit pour d'autres applications. Ainsi, les bobines coton des essuie-mains, lorsqu'elles présentent trop d'imperfections, sont teintées en bleu et proposées à des clients ayant des activités plus salissantes (industrie lourde, garagiste).

En France, les sacs de transport endommagés, sont transformés en nouveaux sacs de plus petites dimensions, spécialement adaptés à la livraison de petits articles (ex. : gants de lavage).

Au Brésil, de façon similaire les serviettes à main utilisées dans le secteur de la Santé et de l'Hôtellerie peuvent être teintées en noir et mises à disposition de salons de beauté ou de coiffure. Ainsi, c'est 1 000 kg de serviettes par mois qui sont réutilisées.

De façon similaire, certaines serviettes ou certains draps en coton sont découpés et proposés à la location aux clients sous forme de chiffons d'essuyage.

En Estonie, les tapis qui ne peuvent pas être réparés sont recoupés afin d'en faire des échantillons pour les clients.

6. Reconditionnement et réassemblage

Elis travaille également au reconditionnement de certains de ses produits. Ainsi, en France, Elis dispose d'un atelier spécialisé dans la rénovation de ses fontaines à eau et de ses appareils sanitaires (distributeurs...).

Cet atelier collecte les fontaines à eau en fin de vie sur le marché français ainsi que certains appareils sanitaires, pour les marchés français, belge, allemand, néerlandais et luxembourgeois. Chaque année, entre 25 000 et 30 000 appareils en fin de vie sont collectés pour être désossés et remis en état lorsque cela est possible. En 2025, près de 7 200 fontaines ont ainsi été rénovées, ce qui a notamment permis à Elis une réduction du nombre de fontaines achetées d'environ 28% sur le marché français. Au global, plus de 46% des produits reçus ont pu être réparés et remis sur le marché. Les autres ont été recyclés.

Aux Pays-Bas, Elis a lancé en 2024 un projet pilote de remise à neuf et de recyclage d'appareils sanitaires, en partenariat avec une structure d'insertion professionnelle pour favoriser l'emploi des personnes éloignées du marché du travail. En 2025, près de 3 260 distributeurs ont été remis en état, soit une augmentation de plus de 40% par rapport à 2024.

Compte tenu de l'ensemble de ces actions (test de qualité, entretien & maintenance, réemploi, réparation, réutilisation, réemploi, réutilisation, reconditionnement...) le Groupe contribue à **garder ses produits en utilisation et étendre leur durée de vie (DP 36a)** par rapport à des produits de même fonction sur le marché. Cette analyse est en cohérence avec les travaux réalisés dans le cadre de la taxonomie (activité CE 5.5 « Produits en tant que services et autres modèles de services circulaires axés sur l'utilisation et les résultats ») en particulier sur le linge plat, le vêtement de travail, le *cleanroom*, le sanitaire, les tapis, la boisson et l'essuyage industriel. Cette étude se base sur des analyses de cycle de vie, des éléments de résultats de tests qualité, de nombre de réparations, réutilisation ou de reconditionnement. Ainsi, par exemple, sur l'activité vêtement, le Groupe dispose de couturiers et couturières dans chacun de ses centres et réutilise ses vêtements permettant d'étendre la durée de vie de ces produits par rapport à des approches classiques d'achat. Sur l'activité Tapis, une étude interne a permis de montrer que la réalisation de réparations au sein des sites spécialisés du Groupe permettait d'étendre la durée de vie des tapis de trois ans en moyenne.

Perspectives

Le Groupe investit la possibilité d'améliorer et de reproduire ces modèles pour d'autres produits et services. En particulier dans le cadre de sa stratégie Climat, le Groupe dispose d'un pilier dédié sur l'optimisation de la gestion du linge et des actions sont prévues dans les années à venir afin de contribuer à maintenir les produits en utilisation (réparations accrues, rationalisation de l'offre, réutilisation renforcée...) et réduire les cas de mauvaises utilisations. Ainsi, pour accompagner le maintien en utilisation des produits, des tutoriels de réparation pour les vêtements de travail, en particulier pour les EPI (équipements de protection individuelle), seront développés au cours de l'année 2026 et les tutoriels concernant le linge plat continueront d'être déployés dans le Groupe.

Dans le cadre de sa nouvelle feuille de route, le Groupe poursuivra de plus son travail sur la réutilisation des vêtements de travail, avec comme objectif d'améliorer sa performance de 30% entre 2018 et 2030. Le Groupe vise également à maintenir à au moins 80% la part du chiffre d'affaires du Groupe basé sur l'économie de la fonctionnalité.

Recycler et réutiliser les produits en fin de vie

La réutilisation et le recyclage des produits en fin de vie sont une priorité pour le Groupe. Il s'est ainsi fixé pour objectif de recycler ou réutiliser 80% de ses textiles en fin de vie d'ici 2025. Le Groupe mène de nombreuses actions et initiatives afin d'identifier des acteurs clés du secteur, mettre en place des chaînes de valeur et optimiser les processus. Le taux de recyclage et de réutilisation des textiles en fin de vie s'établit à 71,5% en 2025. Cette évolution s'inscrit dans un contexte de forte tension structurelle sur le marché du recyclage textile. La performance du Groupe se maintient à plus de 70% soulignant la robustesse des partenariats mis en place au fil des années. Conscient de cet enjeu, Elis prête une attention particulière à ses partenariats industriels et intègre cet enjeu comme un axe prioritaire de sa feuille de route 2030. Dans cette perspective, Elis explore des partenariats de long terme avec des acteurs du recyclage chimique, en complément des solutions déjà déployées en recyclage mécanique. Les initiatives en cours sont plus particulièrement décrites en section 3.8.4 « Limiter nos impacts sur les écosystèmes » du rapport complémentaire.

À noter qu'au sein de la division Pest control, les néons et les biocides en fin de vie sont recyclés.

Le Jacquard Français dispose d'une offre de seconde main depuis 2023. L'entreprise collecte auprès de ses clients des nappes, petits carrés et chemins de table. Si les articles sont en bon état, ils sont revendus sur une plateforme dédiée ou bien sont remis à une association caritative.

Aux Pays-Bas, depuis 2024 Elis remet à neuf et recycle des appareils sanitaires, en partenariat avec une structure d'insertion professionnelle pour favoriser l'emploi des personnes éloignées du marché du travail. À ce jour, plus de 4 100 ont été recyclés.

De plus, le Groupe travaille de façon croissante à intégrer des pratiques de « design to recycle » dès les phases de conception de ses produits. Le Groupe estime que **l'indicateur part de contenu recyclable dans les produits (DP 36b)** s'établit en moyenne à 80% en 2025.

Pour définir cet indicateur, le Groupe s'appuie sur la norme ISO 14021. La norme définit en effet le terme « recyclable » en renvoyant à des produits dont « les systèmes de collecte, de tri et de livraison permettant de transférer les matériaux de la source à l'installation de recyclage sont facilement accessibles à une proportion raisonnable d'acheteurs, d'acheteurs potentiels et de consommateurs », dont « les installations de recyclage sont disponibles pour accueillir les matériaux collectés » et qui sont « collectés et recyclés ». Au regard de cette définition, le Groupe estime l'indicateur de la part de contenu recyclable dans ses produits en s'appuyant sur la part de recyclage en pratique de ses produits. Ainsi, en moyenne, les articles de l'activité Vêtements (vêtement de travail, *cleanroom*...) sont recyclables à 40%, les articles de l'activité Linge Plat (serviette, draps...) à 80%, les produits de la catégorie Tapis à près de 30% et les produits de la catégorie Boissons et sanitaires sont recyclables à 100% en France. À noter que ces pourcentages peuvent varier selon les articles considérés.

En France, le Groupe mène depuis plusieurs années le projet *Workwear to Workwear*, visant à recycler les vêtements professionnels et le linge plat en nouveaux vêtements professionnels, afin de boucler la boucle. La gamme s'est encore étoffée en 2025 en proposant, en plus des tabliers éco-conçus, des vestes de chef en matière 100% recyclée, dont 60% provient du textile Elis.

Décliner l'économie circulaire dans nos opérations et viser l'exemplarité

Au-delà de son modèle d'affaires, le Groupe décline l'économie circulaire dans ses opérations. Ainsi, pour la livraison de ses articles textiles, Elis utilise peu d'emballages et principalement des emballages réutilisables : la distribution des articles propres et leur retour dans les blanchisseries sont réalisés dans des sacs textiles, housses textiles de chariots et des chariots ou cintres métalliques qui sont repris, entretenus, réparés et réemployés par Elis de nombreuses fois. À la fin de leur vie, le Groupe identifie les voies de valorisation possible. Par exemple, Le Jacquard Français confectionne de petites trousses ou des housses pour ses cabas à partir de ces chutes de textiles.

Les consommables utilisés par le Groupe restent en quantité limitée, et le Groupe travaille continuellement à les réduire ou à trouver des alternatives réutilisables. Ainsi, Elis mène des actions visant à réduire la quantité de films plastiques utilisés pour emballer certains vêtements de travail : substitution par des emballages en tissus, réduction de l'épaisseur des films achetés. En particulier en France un test pilote a été mené sur un site pour évaluer les opportunités de remplacement de ces emballages requis pour certains clients. Le test s'est révélé concluant, permettant une diminution de significative de la consommation de film plastique. En 2026, un déploiement généralisé est prévu en France, qui devrait permettre de réduire de près de 100 tonnes la consommation de plastique, et sera étendu ensuite à d'autres géographies européennes.

Au sein de l'activité Cleanroom, une gamme de produit spécifique (Kangaroo) a été proposée, permettant de réduire de près de 4 kg la consommation de plastique par opérateur. Enfin, suite aux travaux menés en 2024 par les coordinateurs RSE de plusieurs pays (France, Allemagne, Norvège, Danemark, Pays-Bas, Royaume-Uni et Irlande) des outils de communication et *nudge* à destination des clients ont été développés et sont régulièrement repartagés afin de les inciter à basculer vers des emballages réutilisables. L'impact en termes de réduction des déchets est notamment souligné.

Les bonbonnes d'eau sont également récupérées lors des tournées de livraison puis retournées aux fournisseurs d'eau qui les réutilisent après nettoyage pour les livraisons suivantes.

Le Groupe travaille en partenariat avec ses clients afin de sensibiliser les utilisateurs des produits à leur bonne utilisation. L'un des objectifs est notamment de réduire les cas de mauvaise utilisation et les pertes de linge encore en bon état. Des campagnes sont ainsi réalisées par le biais d'initiatives locales, par exemple en formant les infirmières et en communiquant sur les 3R : Respect, Retour et Réutilisation du linge.

Enfin, le Groupe répare et reconditionne certains de ses équipements (machines, tunnel de lavage), afin d'allonger leur durée de vie. Certains équipements sont ainsi totalement remis à neuf avant d'être réinstallés dans les usines du Groupe. Le Groupe travaille également à innover dans ses processus d'entretien du linge et de logistique pour mieux réduire, réutiliser ou recycler l'eau et l'énergie et mutualiser les flux logistiques entre plusieurs clients et produits (voir section 3.3.2.2 « S'adapter au changement climatique » et 3.3.2.3 « Limiter nos consommations énergétiques »).

De plus, le Groupe identifie les opportunités de mutualisation et de partage dans l'ensemble de ses opérations. Ainsi, sa filiale AD3 en France (activité linge de résident) propose une solution permettant de mutualiser la buanderie d'un client avec d'autres établissements de proximité. Cette solution permet de réduire les équipements nécessaires à l'entretien du linge des résidents et d'optimiser leur utilisation.

Promouvoir l'économie circulaire auprès de nos parties prenantes

Fort de son engagement sur le sujet, le Groupe se positionne de façon croissante pour promouvoir l'économie circulaire auprès de ses parties prenantes :

- » de façon directe :
 - via la participation à des forums ou événements sur ces sujets dans ses différents territoires d'implantation, et plus particulièrement en France, au Danemark ou en Suède. En France, le Groupe intervient régulièrement lors d'événements et webinaires pour promouvoir les modèles circulaires. Le Groupe a participé ainsi à un think-tank (« Mesure de la Circularité ») sur les outils de la mesure de la circularité dont un rapport a été publié en 2024, et partage son retour d'expérience en matière d'économie circulaire lors de la journée nationale des investisseurs ou dans le cadre d'articles de presse. Fin 2025 en France, Elis a rejoint le Club Trajectoires de l'ADEME qui rassemble des grandes entreprises souhaitant structurer ou accélérer leur démarche d'économie de la fonctionnalité et de la coopération. Au Danemark, Elis est impliqué au sein d'un comité qui réfléchit aux politiques environnementales et à l'économie circulaire, agissant sous l'égide de l'association industrielle danoise, et participe également au groupe de travail sur le plan national pour les textiles. Au Danemark, Elis a joué un rôle actif dans le projet « the Decouple project ». L'ambition de ce projet est, via une approche scientifique, d'identifier les options pour prolonger la durée de vie des textiles et faciliter le recyclage en boucle fermée. Les résultats seront publiés en 2026. En Suède, le Groupe a également poursuivi son engagement dans l'initiative de Cradlenet, une plateforme dédiée à l'économie circulaire, qui vise à partager les connaissances via la réalisation d'étude ou des ateliers thématiques. Le Groupe s'est par ailleurs vu décerner plusieurs prix en 2025 reconnaissant son engagement en matière de RSE lors du Sommet de la transformation durable et Time (top 1000 des entreprises les plus responsables),
 - via la réalisation d'analyses de cycle de vie, permettant de comparer les modèles circulaires à des modèles linéaires plus classiques (acquisition, usage unique) et ainsi de promouvoir leurs bénéfices. En particulier, le Groupe s'attache à rendre les résultats de ces travaux scientifiques (établis suivant des normes internationales) didactiques et compréhensibles via des vidéos et des calculateurs permettant de simuler les gains associés aux modèles circulaires,
 - via l'engagement de ses équipes au quotidien. Le Groupe communique très largement auprès de ses équipes autour de la circularité. En 2023, le Groupe a d'ailleurs annoncé sa raison d'être « assurer chaque jour et de façon durable un service circulaire de protection, d'hygiène et de bien-être partout dans le monde » et a fait de la RSE et de l'économie circulaire le premier pilier de sa stratégie d'entreprise. De manière générale, tous les salariés du Groupe sont formés et sensibilisés à l'économie circulaire à travers le parcours d'intégration, passage obligé de leur arrivée chez Elis (voir section 3.4.5 « Attirer et développer nos collaborateurs »). La Semaine du Développement durable chez Elis, qui se déroule sur l'ensemble des sites du Groupe, est aussi l'occasion de

rappeler les bénéfices de l'économie circulaire et comment adopter certains réflexes dans son quotidien. Enfin, le Groupe déploie des dispositifs de formation auprès des forces de vente sur la RSE et l'économie circulaire en particulier,

- via des objectifs dans le cadre de sa feuille de route à horizon 2030 : maintenir à au moins 80% la part du chiffre d'affaires du Groupe basé sur l'économie de la fonctionnalité et permettre à nos clients d'éviter 3,2 millions de tonnes d'émissions de CO₂eq grâce à nos services circulaires. Ces objectifs soulignent d'une part la faisabilité de modèles circulaires à très large échelle et d'autre part les bénéfices majeurs en termes d'émissions évités auxquels ils peuvent contribuer ;
- » de façon indirecte :
 - via ses clients et utilisateurs de ses services, sensibilisés dans le cadre de leurs opérations et métiers au partage et à la réutilisation, valeurs fondamentales de l'économie circulaire. Ce recours pouvant permettre de lever certaines barrières psychologiques aujourd'hui observées dans l'industrie de grande consommation,
 - via ses réseaux d'acteurs et fédérations professionnelles, en les accompagnant dans la promotion de l'économie circulaire et de ses bienfaits. En particulier, le Groupe partage son engagement et ses positions au sein de ses différentes associations professionnelles, comme l'AFEP – Association française des entreprises privées, le GEIST – Groupement des entreprises industrielles de services textiles, ou l'ETSA – *European Textile Services Association* – à l'échelle européenne. De plus, le Groupe contribue à la plateforme Ambition4Circularity de l'AFEP qui témoigne de l'engagement des entreprises sur ce sujet,
 - via des publications, notamment celle du Forum pour l'investissement responsable (FIR) sur l'analyse des pratiques du SBF 120 en matière d'économie circulaire (2023) ou du Centre international de ressources et d'innovation pour le Développement durable (CIRIDD – 2023) en partenariat avec le Grand Lyon sur « La transformation durable des entreprises et des territoires – 50 solutions d'économie circulaire ».

Au sein de ses associations et réseaux, le Groupe échange également sur d'autres thématiques RSE, comme le changement climatique. Le Groupe contribue à la définition des positions de ces associations, qui peuvent être consultées dans le cadre de futures réglementations ou afin de soutenir la diffusion de bonnes pratiques (ex. : ETSA nommée Ambassadeur pour le Climat (*Climate Pact Ambassador*)).

Perspectives

Conscient des enjeux et opportunités liés à l'économie circulaire, le Groupe souhaite promouvoir toujours plus ces modèles auprès de l'ensemble de ses parties prenantes. Dans les années à venir le Groupe poursuivra ses échanges, partages et analyses comparatives de services circulaires et linéaires afin notamment d'améliorer les connaissances et promouvoir ces modèles.

Dans le cadre de sa nouvelle feuille de route à 2030, le Groupe poursuivra ses actions de réutiliser ou recycler 80% des textiles en fin de vie du Groupe.

La mise en œuvre de l'ensemble des plans d'actions décrits ci-dessus ne nécessite pas de dépenses opérationnelles (OpEx) et/ou de dépenses d'investissement (CapEx) additionnelles significatives.

Les effets financiers attendus des impacts, risques et opportunités, prescrits par l'ESRS E1-9 ne sont pas publiés en 2025 conformément à l'acte délégué « Quick Fix » n° 2025/1416.

3.3.2 Changement climatique ESRs E1

Contexte

Le changement climatique et ses conséquences constituent un défi majeur pour notre époque. Le groupe Elis via son modèle d'affaire basé sur l'économie circulaire se positionne comme une alternative plus responsable à des modèles basés sur l'usage unique ou l'acquisition (voir section 3.3.1.1 « Être acteur de l'économie circulaire ») et contribue notamment à réduire les émissions de CO₂eq pour ses clients.

La Fondation Ellen MacArthur estime que l'« économie circulaire est nécessaire pour atteindre le Zéro Émissions Nettes » et que près de neuf milliards de tonnes de CO₂eq (soit 20% des émissions mondiales) pourraient être réduites grâce à une transition des modèles vers l'économie circulaire ne serait-ce que dans certains secteurs clés ⁽¹⁾.

C'est notamment en ce sens que le Groupe s'est fixé un nouvel objectif à horizon 2030 : permettre à nos clients d'éviter 3,2 millions de tonnes d'émissions de CO₂eq (Scope 4) grâce à nos services circulaires. Cet objectif, qui s'appuie notamment sur des analyses de cycle de vie, permet de valoriser les émissions évitées chez les clients grâce à des modèles circulaires face à des scénarios de référence intégrant notamment des modèles d'acquisition ou d'usage unique.

Au-delà de son modèle d'affaire, Elis travaille historiquement sur le sujet de la réduction des consommations d'énergie et de ses émissions de CO₂eq. Ainsi, le Groupe a réduit ses consommations d'énergie thermique en intensité de 31% entre 2010 et 2025 dans ses blanchisseries européennes et s'est engagé dans une démarche dynamique de transition de sa flotte de véhicule. En 2025, le Groupe réduit de 24% ses émissions de CO₂eq en valeur absolue depuis 2019⁽²⁾ (Scopes 1 & 2), soulignant les efforts engagés depuis de nombreuses années.

Sauf mention explicite, les émissions du Scope 2 sont reportées dans la présente section en « market based ».

Elis n'est pas exclue des indices de référence « Accord de Paris » ⁽³⁾.

Le Groupe ne déclare pas de chiffre d'affaires dans les secteurs climatiques à fort impact.

Les émissions de GES couvrent le périmètre consolidé du Groupe (société mère et filiales) et sont alignées avec le périmètre financier de consolidation (mentionné à la note 11.1 « Filiales et entreprises consolidées » des comptes consolidés du Groupe figurant au chapitre 5 du document d'enregistrement universel).

Les émissions du Groupe sont présentées ci-dessous et détaillent :

- les émissions directes (Scope 1) : associées principalement aux consommations de gaz, carburant... ;
- les émissions indirectes (Scope 2) : associées aux consommations d'énergie électrique ou de vapeur ;
- les autres émissions indirectes (Scope 3) : associées aux autres champs d'émissions : achats, transport amont, déplacement des employés...

Les émissions directes du Groupe (Scope 1) et les émissions indirectes (Scope 2) représentent 576 592 tonnes de CO₂eq, soit 30% des émissions totales du Groupe (Scopes 1, 2 et 3).

Les émissions du Scope 3 du Groupe sont principalement portées par les achats de biens et services (72%), et en particulier les achats de produits (54% des émissions totales), les carburants et énergie amont (hors Scopes 1 & 2) (10%) et les transports (trajets domicile-travail, transports de marchandises et logistique, déplacements professionnels (8%)).

RÉPARTITION DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DU GROUPE



ÉMISSIONS DE CO₂EQ (SCOPE 1, 2 MARKET BASED ET 3) ET RÉPARTITION SUR LA CHAÎNE DE VALEUR (en tCO₂eq)



Gouvernance opérationnelle

La lutte contre le changement climatique fait partie intégrante de la politique RSE du Groupe avec des objectifs dédiés dans le cadre de son programme horizon 2025 et une ambition affichée avec des objectifs à 2030 alignés avec les Accords de Paris.

La Gouvernance mise en place par le Groupe sur les sujets Climat est pleinement intégrée à la gouvernance RSE détaillée en 3.2.1 « Une gouvernance et un management de la RSE intégrés ». En particulier :

- au niveau du conseil de surveillance : le comité RSE revoit les orientations et la performance du Groupe sur l'ensemble des sujets RSE. Le Climat fait notamment partie des thématiques couvertes lors des réunions. Une communication régulière sur les progrès en matière de RSE est également faite auprès du conseil de surveillance au moins une fois par an. La stratégie climat a notamment été discutée et validée par le conseil de surveillance ;
- au niveau du directoire et du comité exécutif : le Président du directoire, appuyé par les membres du comité exécutif, confirme les orientations stratégiques en matière de Développement durable. La stratégie Climat, sa définition, son plan d'action et son suivi font l'objet de discussions régulières en comité exécutif ;
- la Directrice RSE, reportant au Président du directoire, en lien étroit avec les autres départements du Groupe (projets industriels, QHSE, offre...), assure de plus : le pilotage et la coordination de la stratégie du Groupe en matière de changement climatique, la revue des risques et opportunités, une veille continue des tendances (communication, reporting, standards, attentes des parties prenantes...), la communication interne et externe, l'engagement des parties prenantes, et l'accompagnement des équipes opérationnelles dans la mise en œuvre des plans d'action ;

(1) <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/completing-the-picture>

(2) Les émissions 2019 ont été recalculées notamment afin d'intégrer les récentes acquisitions du Groupe, et ainsi refléter au mieux l'évolution réelle des émissions de GES d'Elis.

(3) En particulier article 12, paragraphe 1, points d) à g), et à l'article 12, paragraphe 2, du règlement délégué (UE) 2020/2018 de la Commission européenne.

- › un comité de pilotage transverse, rassemblant des fonctions clés telles que direction industrielle, QHSE, logistique, achat et supply chain, direction finance et direction RSE, se réunit également mensuellement afin de piloter la définition de la stratégie Climat, son plan d'action et ses projets associés. Il revêt notamment les outils de mesure de l'empreinte carbone (Scope 1, 2), la performance à date, ou l'avancement des plans d'actions.

Par ailleurs, les membres du directoire disposent d'objectifs RSE, révisés annuellement et influençant la part variable de leur rémunération. En 2025, l'ensemble des membres du directoire disposent d'objectifs en lien avec la RSE, incluant les sujets climat, et eau contribuant entre 8% à 12% de leur rémunération variable (voir chapitre 2 section 2.2.2 « Rémunérations attribuées et versées aux mandataires sociaux » du document d'enregistrement universel 2025). Pour 2026, les objectifs en lien avec la RSE, incluant les sujets climat, contribuent entre 12% à 20% de leur rémunération variable (voir chapitre 2 section 2.2.1 « Politique de rémunération » du document d'enregistrement universel). De plus, certains membres du comité exécutif disposent d'objectifs RSE spécifiques liés à leurs missions ou à la mise en œuvre de programmes stratégiques notamment en lien avec l'énergie ou le climat (par exemple, la réduction de la consommation d'énergie dans

l'exploitation). Enfin, depuis 2022, le plan d'intéressement à long terme du Groupe inclut un indicateur RSE en complément des indicateurs financiers. Ce plan permet notamment d'associer certains cadres et collaborateurs à la performance et aux résultats financiers à long terme de l'entreprise. L'indicateur de la consommation d'eau par kg de linge livré retenu influe directement sur les consommations d'énergie et d'émissions de CO₂eq (la réduction des consommations d'eau permet de réduire les consommations d'énergie et les émissions associées au chauffage de l'eau dans les usines). Enfin, en décembre 2023, les objectifs climat à horizon 2030 du Groupe ont été intégrés au calcul de la marge de la facilité de crédit renouvelable indexée sur des indicateurs de Développement durable (900 millions d'euros).

La stratégie climatique du Groupe, élaborée par le comité exécutif de la Société et assortie d'objectifs précis, a été arrêtée en juillet 2023 par le conseil de surveillance sur recommandation du comité RSE. Cette stratégie climat a été présentée au marché début septembre 2023. Le déploiement, par le comité exécutif, du plan d'action arrêté par le conseil de surveillance fait l'objet d'une revue régulière par le comité RSE et le conseil de surveillance. Cette stratégie climatique ainsi que les principaux résultats ont fait l'objet d'une présentation lors de l'assemblée générale de la Société du 22 mai 2025.

Impacts, risques et opportunités E1 | ESRS 2 IRO-1 | SBM-3

Le groupe Elis réévalue régulièrement ses enjeux, impacts, risques et opportunités, en matière de RSE. Les risques liés au changement climatique font partie intégrante de cette analyse, présentée en section 3.2.9 « Identification des principaux enjeux grâce à l'analyse de double matérialité » du présent chapitre et au chapitre 2 du document d'enregistrement universel. L'ensemble des risques liés au climat (transition, adaptation, physique...) est ainsi revu et évalué afin de contribuer à la réduction de l'impact de l'entreprise sur le climat, son adaptation au changement climatique et à sa résilience sur le long terme. Le Groupe a notamment réalisé entre 2022 et 2024 des études, regroupant les équipes industrielles, supply chain, immobilières, finance et RSE, pour mieux cartographier ces risques et ces opportunités et évaluer son niveau de résilience face à des projections et scénarios d'impacts climatiques. L'analyse de résilience, réalisée en 2023, s'est concentrée sur deux scénarios fournis par le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC), les RCPs (*Representative Concentration Pathways*) 1.9 et 2.6 et le RCP 7.0 qui ont été combinés avec des éléments liés aux *Shared Socio-economic Pathways* (SSPs). Chaque SSP propose en effet un niveau différent d'enjeux à adresser dans un contexte d'atténuation et d'adaptation.

Ainsi, le groupe Elis a considéré le SSP1, dans un scénario optimiste (avec une projection de réchauffement comprise entre + 1,5 °C et + 2 °C à 2100 – RCPs 1.9 et 2.6) et le SSP3, dans un scénario pessimiste (avec une projection de réchauffement à + 3,6 °C à 2100 – RCP 7.0). D'autres éléments qualitatifs ont pu être considérés comme l'évolution du contexte socio-économique, des réglementations, du marché, les évolutions technologiques ou les enjeux environnementaux. Des risques et opportunités liés à des enjeux de transitions vers une économie à moindre intensité de

carbone ou des enjeux de risques physiques liés aux impacts physiques du changement climatique ont été analysés.

Dans le scénario optimiste, un fort durcissement des réglementations est à l'œuvre (neutralité carbone, taxe carbone éventuellement individuelle) avec une interdiction de certains types de produits/services entraînant une augmentation des coûts de l'énergie et des matières premières, mais un développement renforcé de technologies propres et une réduction des risques liés à des événements climatiques majeurs.

Dans le scénario pessimiste, les réglementations – non nécessairement alignées entre zones géographiques – peuvent être en contradiction avec les cadres internationaux de réduction des émissions. Les difficultés d'approvisionnement se multiplient ainsi que le nombre d'événements climatiques extrêmes, s'accompagnant d'une raréfaction de la ressource en eau.

Cette analyse de résilience a permis de cartographier l'univers des risques climatiques d'Elis sur l'ensemble des risques physiques (chroniques/aigus) et des risques de transition (marchés/technologie/politique/réputation) pour les activités du Groupe.

En particulier, concernant les risques physiques liés au changement climatique, le Groupe a réalisé une analyse de son exposition et de sa vulnérabilité en considérant les aléas aigus relevant des événements extrêmes (cyclones, tornades, tremblement de terre...), de l'élévation du niveau de la mer, d'inondations (côtière, fluviale), de feux de forêt et d'aléas liés à la chaleur (augmentation des températures, stress thermique...) et à la sécheresse (incluant le stress hydrique) ⁽¹⁾ à différents horizons de temps (2030 et 2050). L'étude a également porté sur certains de ses fournisseurs directs les plus significatifs.

(1) Les aléas liés au blizzard et au froid, aux précipitations et aux événements extrêmes (orages) n'ont pas fait l'objet d'analyse approfondie compte tenu du faible à très faible niveau d'exposition du Groupe.

L'ensemble de la chaîne de valeur a été pris en compte dans le cadre de ces travaux d'analyse de risques, d'opportunités et de résilience et a permis de nourrir les travaux réalisés dans le cadre de l'analyse de double matérialité. Les travaux réalisés ont mis en lumière des impacts, risques et d'opportunités matériels. En particulier, au titre du changement climatique **ESRS E1**, les sujets suivants ont été identifiés :

ESRS	Thématique	Matérialité	Matérialité financière (risqué/opportunité)			Matérialité d'impact (positif/négatif)		
			Amont	Opérations propres	Aval	Amont	Opérations propres	Aval
E1 Changement climatique	Adaptation au changement climatique	Financière (IRO#1) : Risque lié à la perturbation des opérations en raison d'évènements climatiques majeurs ou de pressions sur les ressources en eau (<i>risque physique</i>)		⊖				
	Atténuation du changement climatique	Financière (IRO#2) : Risque de renforcement des attentes des parties prenantes en termes de contribution à l'atténuation du changement climatique : collaborateurs, clients, actionnaires et prêteurs (<i>risque de transition</i>)		⊖				
	Atténuation du changement climatique	Impact (IRO#3) : Impact négatif sur les parties prenantes en raison des émissions dans la chaîne de valeur en amont. Le Scope 3 représentant une part significative des émissions du Groupe. (<i>risque de transition</i>)				⊖		
	Énergie	Financière (IRO#4) : Risque lié aux coûts de la ressource énergétique (directs ou indirects) du fait de transitions énergétiques ou stratégie de décarbonation (ex-réglementation carbone...) (<i>risque de transition</i>)		⊖				

Par ailleurs, les opportunités liées aux enjeux climatiques, en particulier les opportunités associées à une demande accrue de produits et de services basés sur les principes de l'économie circulaire sont traitées dans la section dédiée à l'économie circulaire (section 3.3.1 « Utilisation des ressources et économie circulaire »). Ces produits et services permettent en effet une moindre consommation de ressources (textile, eau, énergie) et donc une réduction de l'empreinte carbone.

Le Groupe publie par ailleurs chaque année dans le cadre de sa réponse au Carbon Disclosure Project (CDP), une évaluation spécifique et détaillée de ses risques et opportunités (horizon de temps, impact, gestion des risques...) en lien avec le changement climatique. Ces risques et leur management sont intégrés à la stratégie du Groupe (notamment son Plan de transition), présentée ci-dessous, afin de contribuer à l'atténuation de son empreinte, l'adaptation de ses opérations et sa résilience. Ils sont aussi intégrés à la planification financière du Groupe, par exemple sur la planification des investissements en matière d'efficacité énergétique ou de transition des flottes de véhicules vers des véhicules moins émissifs.

En 2025, le Groupe a ainsi reporté, dans le cadre de la taxonomie européenne et ses exigences :

- **5,6 millions d'euros** de CapEx alignés à la taxonomie au titre de l'activité 6.5 Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers ;

- **16,8 millions d'euros** de CapEx alignés à la taxonomie au titre de l'activité 6.6 Transport routier de fret. À noter que les véhicules utilisant des biocarburants n'ont pas été considérés comme alignés à la taxonomie.

Ces montants d'investissements se conforment à la taxonomie européenne et peuvent ne pas couvrir l'ensemble des investissements que le Groupe réalise sur ces sujets, notamment en matière d'efficacité énergétique dans ses procédés ou ses investissements pour transitionner sa flotte vers des véhicules alternatifs (ex. : biocarburants).

Ces risques et opportunités climatiques influent également sur la stratégie du Groupe, en matière de produits et services (avec le développement de produits plus responsables, la mise en place de partenariats avec des fournisseurs...), dans ses opérations (réduction des consommations d'eau et d'énergie par exemple), dans ses relations avec ses partenaires commerciaux (travail à la réduction des pertes de linge avec les clients, partenariat avec des fournisseurs de produits lessiviels pour optimiser les consommations d'énergie ou avec des producteurs de véhicules électriques pour analyser les besoins et la mise en œuvre).

3.3.2.1 Lutter contre le changement climatique ESRs E1

Politique : Plan de transition Climat ⁽¹⁾ E1-1 E1-2 E1-3

Une contribution à la réduction des impacts via un modèle circulaire

Le groupe Elis, du fait de son modèle économique basé sur l'économie circulaire, propose des solutions alternatives à des solutions d'achat ou des produits à usage unique. En optimisant les consommations de ressources de l'amont à l'aval (conception, manufacture, entretien, livraison, usage, réparation, réutilisation...) et en recherchant la meilleure fin de vie pour ses produits, le Groupe permet de proposer des solutions moins impactantes et moins émissives à ses clients (voir section 3.3.1.1 « Être acteur de l'économie circulaire »). Ce modèle économique est ainsi un levier d'action pour réduire les émissions dans sa chaîne de valeur et limiter les incidences financières liées à un renforcement des attentes des parties prenantes en termes de contribution à l'atténuation au changement climatique. L'économie circulaire est de plus le premier pilier de la stratégie d'entreprise du Groupe (voir chapitre 1 section 1.2 « Stratégie »).

Une ambition renouvelée

Dans le cadre de son programme à horizon 2025, le Groupe disposait d'objectifs en lien avec le climat qui ont été atteints fin 2022 en réduisant de plus de 20% l'intensité carbone de ses opérations (Scope 1&2) depuis 2019.

Les Accords de Paris de décembre 2015 sur le climat et les objectifs de réduction des gaz à effet de serre pris par l'Union européenne définissent un cadre pour la réduction des gaz à effet de serre à horizon 2030 et 2050. En 2023, le Groupe a donc annoncé sa feuille de route climat et ses objectifs à horizon 2030 alignés avec les Accords de Paris et visant à contribuer à limiter l'augmentation de température à 1,5 °C par rapport aux niveaux préindustriels pour les Scopes 1 et 2, et nettement en dessous (« well below ») de 2 °C pour le Scope 3. Ces objectifs ont été validés par la Science Based Targets initiative (SBTi) en 2023.

Ces objectifs témoignent de son engagement à accompagner la transition de la Société vers une économie bas-carbone. Elis vise ainsi à :



- › réduire de 47,5% en valeur absolue ses émissions de gaz à effet de serre des Scopes 1 et 2 d'ici 2030, par rapport à 2019 ⁽²⁾ ;
- › réduire de 28% en valeur absolue ses émissions de gaz à effet de serre du Scope 3 issues de l'achat de biens et services, des carburants et de l'énergie amont, du transport et de la distribution amont, des déplacements domicile-travail ainsi que de la fin de vie des produits vendus (et ce également par rapport à 2019).

Ces objectifs ont été approuvés par la Science Based Targets initiative (SBTi) à l'été 2023. Cet organisme issu d'un partenariat entre le Pacte Mondial des Nations Unies, le World Resources Institute (WRI), le Carbon Disclosure Project (CDP) et le Fonds mondial pour la nature (WWF), est l'acteur de référence internationale sur le sujet.

Ces objectifs sont le reflet de la conviction du Groupe de l'importance des enjeux actuels liés au changement climatique et de l'opportunité que représentent les services circulaires pour la Société, comme en témoigne sa stratégie d'entreprise décrite en section 1.2 « Stratégie » du document d'enregistrement universel.

Les engagements du Groupe sur son Scope 3 couvrent un périmètre plus restreint d'émissions, soit 72% de ses émissions du Scope 3 de l'année de référence. Le Groupe communique donc sa performance à la fois sur la totalité de ses émissions et ce périmètre plus restreint (des informations complémentaires sont disponibles dans la section « Réduire nos émissions du Scope 3 »).

L'année de référence 2019 a été retenue conformément aux recommandations de la SBTi et correspond à la dernière année représentative de l'activité du Groupe et dont les données étaient disponibles lors de la définition des objectifs.

Pour atteindre ses objectifs, Elis a développé une feuille de route et un plan d'actions détaillés :

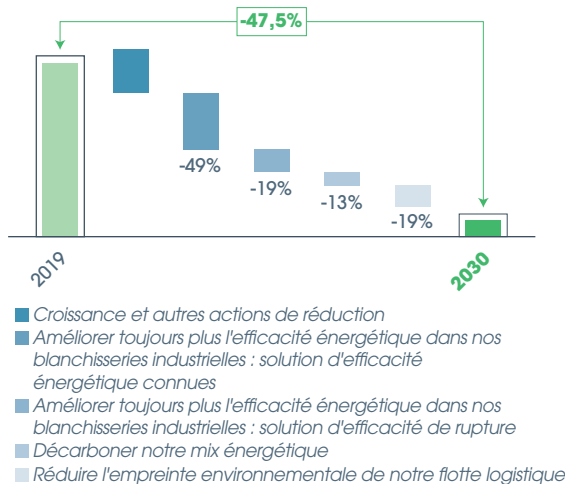


(1) La stratégie climat du Groupe et le Plan de transition, tel qu'entendu par la CSRD, sont équivalents. Ces termes peuvent être utilisés de manière interchangeable dans ce document. La stratégie climat du Groupe couvre l'ensemble des éléments liés à sa politique et à son plan de transition, tels que définis par la CSRD.

(2) L'objectif comprend les émissions liées à l'utilisation des terres et aux absorptions provenant des matières premières bioénergétiques. Les émissions du Scope 2 sont reportées en market based. Les émissions du Scope 1 & 2 représentaient 34% des émissions totales en 2019 et le Scope 3 : 66%. Les objectifs du Scope 3 couvrent 72% des émissions totales du Scope 3 en 2019.

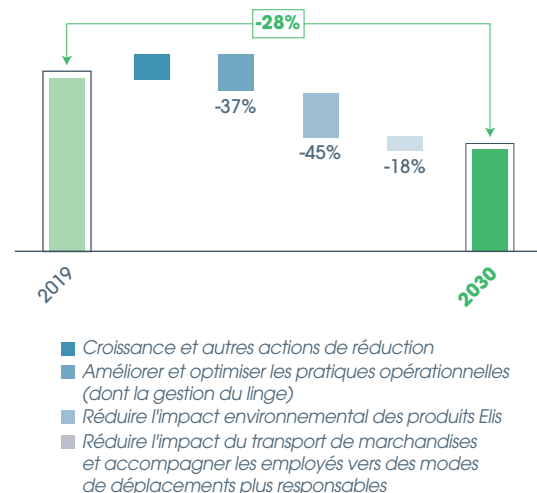
› sur les Scopes 1 et 2, qui représentent 30% des émissions de CO₂eq du Groupe, Elis vise à :

- **optimiser encore davantage la performance de ses blanchisseries industrielles** grâce au déploiement de solutions d'efficacité énergétique reconnues et d'innovations expérimentales. Près de 50% des gains attendus seront ainsi issus de technologies et approches connues (remplacement de presses par des presses haute pression, déploiement d'échangeurs de chaleur...). De nouvelles technologies à investiguer ont de plus été identifiées lors de la construction de la feuille de route climat via une revue de technologies matures ou non dans des secteurs industriels variés. Ces innovations feront l'objet de tests et de qualification par les équipes industrielles afin de comprendre les bénéfices et contraintes opérationnelles avant un déploiement à grande échelle,
- **décarboner son énergie** via la production sur site d'énergie renouvelable, en ayant recours à des énergies alternatives ou à de nouvelles stratégies d'achats. Le Groupe a ainsi identifié environ 50 projets de panneaux solaires qui pourraient être mis en œuvre dans les années à venir. Des approches alternatives d'approvisionnement en électricité seront également considérées. Enfin, le Groupe évaluera les opportunités, à l'échelle locale, d'énergie thermique moins carbonée et conduira prochainement un projet pilote de chaudière biomasse en Europe. Le Groupe utilise aujourd'hui majoritairement de la biomasse au Brésil (98% de l'énergie thermique consommée) mais n'utilise que peu cette approche en Europe. Un projet pilote permettra de mieux comprendre les contraintes et opportunités liées à cette énergie,
- **réduire l'impact environnemental de sa flotte logistique** grâce à des outils d'optimisation des livraisons, des actions d'écoconduite ou la transition de sa flotte. Le Groupe poursuivra notamment le déploiement de son outil interne GLAD (voir section 3.3.2.3 « Limiter nos consommations énergétiques ») dans ses géographies et renforcera les bonnes pratiques d'écoconduite. L'accélération de la transition de la flotte de véhicule se poursuivra afin d'atteindre au moins 15% de véhicules alternatifs de sa flotte logistique d'ici 2030 tout comme l'expérimentation de nouvelles technologies pour les véhicules poids lourds. Entre 2025 et 2026, le Groupe sera livré de 145 véhicules électriques supplémentaires, soulignant les efforts en la matière ;



› sur le Scope 3, qui représente 70% de ses émissions de CO₂eq, Elis vise à :

- **améliorer et optimiser ses pratiques opérationnelles, notamment en matière de gestion du linge.** Une part significative des émissions du Groupe provenant de son linge, l'extension de la durée de vie des produits, la réduction des pertes et leur maintien en utilisation est un levier clé de réduction des consommations de ressources et d'émissions de CO₂eq. La réduction des pertes de linge, qui peut représenter d'importants volumes, constitue ainsi un projet d'action prioritaire. Des solutions de traçabilité produit, de traçabilité au niveau des chariots, de pesée ou de récompenses seront ainsi mises en œuvre dans les prochaines années afin de mieux identifier les causes et encourager les bonnes pratiques,
- le Groupe travaillera également, fidèle à son ADN d'économie circulaire, à promouvoir encore plus les solutions fongibles, la réutilisation et la réparation de ses produits dans ses différentes géographies et entre les différents sites. Le Groupe a ainsi doublé la capacité de son usine de réparation de tapis en Lettonie et déploie un guide révisé des bonnes pratiques de la gestion du linge dans les centres. La réduction des cas d'usage du plastique à usage unique se poursuivra en promouvant des solutions réutilisables. Enfin, les réductions d'énergie liées au plan climat sur les Scope 1 et 2 permettront de réduire les émissions amont associées à l'énergie,
- **réduire l'impact environnemental des produits d'Elis** en travaillant sur la conception, les matières ou les modes de production. Le Groupe travaillera en priorité avec ses fournisseurs afin d'améliorer les pratiques de production dans la chaîne de valeur, notamment via l'implémentation d'actions d'efficacité énergétique et de décarbonation. Le Groupe poursuivra également l'éco-conception de ses produits et la transition de ses gammes vers des matières alternatives,
- **réduire l'impact du transport de marchandises et accompagner ses employés vers des modes de déplacement plus responsables.** Le Groupe déploiera notamment des actions afin d'engager ses collaborateurs et les accompagner dans la compréhension des enjeux liés à la mobilité et encourager les changements de pratique.



Le Plan de transition Climat, ambitieux et construit de façon crédible, privilégie des approches d'efficacité tant en termes de carbone que de gains financiers et permet ainsi de rester dans les lignes directrices financières communiquées au marché. Il est fidèle à l'ADN du Groupe basé sur l'économie circulaire et l'excellence opérationnelle en priorisant la sobriété, l'efficacité et la réutilisation. Il s'appuie notamment sur des technologies et approches éprouvées par le Groupe. L'engagement de l'ensemble des parties prenantes du Groupe (fournisseurs, clients, collaborateurs, État...) et du marché (industrialisation de nouvelles technologies logistiques, décarbonation de l'énergie, disponibilité des équipements, transition des véhicules vers des véhicules alternatifs, engagement des acteurs...), sera cependant critique pour son atteinte d'ici à 2030. Ce plan s'applique à l'ensemble du Groupe, toutes géographies confondues.

Les progrès du Groupe sont régulièrement communiqués et partagés en interne comme en externe afin d'engager l'ensemble des salariés dans la démarche et d'informer de façon transparente l'ensemble des parties prenantes. Une revue mensuelle est également réalisée avec certains membres du comité exécutif et

de façon trimestrielle avec l'ensemble du comité exécutif pour les émissions du Scope 1 et 2.

L'engagement du Groupe et les bénéfices de son modèle économique ont notamment été soulignés par le CDP qui a attribué la note A au groupe Elis en 2025 pour la seconde année consécutive. Le Groupe fait ainsi partie de la reconnue « A-List » du CDP distinguant les entreprises les plus engagées (Top 4%) parmi plus de 23 000 évaluées. Le Groupe Elis a également reçu la note A du CDP sur l'engagement des fournisseurs en matière de changement climatique.

La stratégie climatique du Groupe, élaborée par le comité exécutif de la Société et assortie d'objectifs précis, a été arrêtée en juillet 2023 par le conseil de surveillance sur recommandation du comité RSE. Cette stratégie climat a été présentée au marché début septembre 2023. Le déploiement, par le comité exécutif, du plan d'action arrêté par le conseil de surveillance fait l'objet d'une revue régulière par le comité RSE et le conseil de surveillance (performance climat, stratégie industrielle et logistique, initiatives en lien avec le Scope 3...).

Objectifs et performance E1-4

Afin de répondre aux enjeux liés à l'atténuation du changement climatique, et en particulier au risque de renforcement des attentes des parties prenantes, le Groupe dispose des objectifs suivants.

Réduire de 47,5% en valeur absolue ses émissions de gaz à effet de serre des Scopes 1 et 2 d'ici 2030 ⁽¹⁾ par rapport à 2019*

Réduire de 28% en valeur absolue ses émissions de gaz à effet de serre du Scope 3 ⁽²⁾ d'ici 2030 par rapport à 2019*

Réduire de 20% en intensité les émissions de CO₂eq (Scope 1 et 2 *location based*) de ses opérations entre 2010 et 2025

Améliorer l'efficacité thermique de ses usines européennes de 35% entre 2010 et 2025*

Accélérer la transition de sa flotte de véhicules logistiques et viser 650 véhicules alternatifs d'ici à 2025

Proposer au moins une collection utilisant des matériaux responsables dans chaque famille de produits d'ici à 2025*

Réutiliser ou recycler 80% des textiles en fin de vie du Groupe en 2025

La stratégie Climat du Groupe a notamment été intégrée en 2023 à sa politique de financement dans le cadre de sa facilité de crédit renouvelable signée en novembre 2021. De plus, dans la continuité de son programme d'engagement à fin 2025 qui s'achève, le Groupe a défini des objectifs complémentaires à horizon 2030 qui sont présentés en section 3.2.6 « Présentation générale d'Elis, de sa stratégie et de sa chaîne de valeur ».

Ces objectifs couvrent l'ensemble du Groupe, toutes géographies confondues, et sa chaîne de valeur en cohérence avec le périmètre des postes d'émissions couverts.

(*) Objectif répondant aux impacts, risques et opportunités (IRO) matériels identifiés pour le Groupe concernant l'ESRS E1 – Changement climatique, atténuation au changement climatique. Ces objectifs couvrent l'ensemble du Groupe, toutes géographies confondues, et sa chaîne de valeur en cohérence avec le périmètre des trois postes d'émissions couverts (voir section « Réduire nos émissions du scope 3 sur ce périmètre »). Les autres objectifs sont liés à des sujets connexes à ces IRO matériels et appuient la mise en œuvre des politiques du Groupe.

(1) L'objectif comprend les émissions liées à l'utilisation des terres et aux absorptions provenant des matières premières bioénergétiques. Les émissions du Scope 2 sont reportées en market based. Scope 1 (émissions directes) principalement associées aux consommations de gaz, carburant... ; Scope 2 (émissions indirectes) associées aux consommations d'énergie électrique ou de vapeur ; Scope 3 (autres émissions indirectes) associées aux autres champs d'émissions : achats, transport amont, déplacement des salariés...

(2) Issues de l'achat de biens et services, des carburants et de l'énergie amont, du transport et de la distribution amont, des déplacements domicile-travail ainsi que de la fin de vie des produits vendus.

Indicateur clé de suivi		Référence IRO	2023	2024	2025	
Réduire globalement nos émissions	Total des émissions de CO ₂ eq (Scopes 1, 2 <i>location based</i> et 3) (kt CO ₂ eq)	IRO#2 IRO#3	1 936,6	1 950,0	1 914,1	
	Total des émissions de CO ₂ eq (Scopes 1, 2 <i>market based</i> et 3) (kt CO ₂ eq)	IRO#2 IRO#3	1 977,6	1 970,7	1 941,7	
	% de réduction en valeur absolue des émissions de gaz à effet de serre des Scopes 1 et 2 ^(a) , par rapport à 2019* (objectif 2030 : -47,5%)	IRO#2 IRO#3	-15%	-20%	-24%	
	% de réduction en valeur absolue des émissions de gaz à effet de serre du Scope 3 depuis 2019	IRO#2 IRO#3	-2%	-3,3%	-6,1%	
	% de réduction en valeur absolue ses émissions de gaz à effet de serre du Scope 3 issues de l’achat de biens et services, des carburants et de l’énergie amont, du transport et de la distribution amont, des déplacements domicile-travail ainsi que de la fin de vie des produits vendus ^(a) , par rapport à 2019* (objectif 2030 : -28%)	IRO#2 IRO#3	-3,6%	-4,3%	-3,2%	
	Intensité des émissions de CO ₂ eq (Scopes 1, 2 <i>location based</i> et 3) par euros de chiffre d’affaires (t CO ₂ eq/€) ^(b)	IRO#2 IRO#3	0,00045	0,00043	0,00040	
	Intensité des émissions de CO ₂ eq (Scopes 1, 2 <i>market based</i> et 3) par euros de chiffre d’affaires (t CO ₂ eq/€) ^(b)	IRO#2 IRO#3	0,00046	0,00043	0,00040	
Réduire nos émissions de Scopes 1 et 2	Améliorer toujours plus l’efficacité énergétique dans nos blanchisseries industrielles	% de réduction en intensité des émissions de CO ₂ eq (Scopes 1 et 2 – <i>location based</i>) depuis 2010 (objectif 2025 : -20%)	IRO#2 IRO#3	-22%	-23%	-27%
		Émissions de CO ₂ eq par tonne de linge livré (Scopes 1 et 2 – kg CO ₂ eq/t de linge livré) – <i>location based</i>	IRO#2 IRO#3	282	276,8	262,1
		% de réduction d’énergie thermique par kg de linge livré depuis 2010 (blanchisseries, Europe)* (objectif 2025 : -35%)	IRO#4	-28%	-30%	-31%
	Décarboner notre mix énergétique	Part d’énergie renouvelable sur le total d’énergie consommée (hors véhicule)	IRO#4	17%	18%	18%
		Part d’énergies thermiques renouvelables (biomasse, biogaz...) sur le total d’énergie thermique consommée (hors véhicule)	IRO#4	19%	19%	20%
		Part d’électricité renouvelable sur le total d’électricité consommée (hors véhicule)	IRO#4	7%	7%	7%
	Viser l’exemplarité au quotidien dans notre logistique	Part de véhicules alternatifs ^(c) – flotte logistique	IRO#2 IRO#4	5,0%	7,4%	10,7%
		Nombre de véhicules alternatifs	IRO#2 IRO#4	1 231	1 615	1 972
		› dont logistiques (objectif 2025 : 650 véhicules alternatifs)		355	562	821
		› dont commerciaux		876	1 053	1 151
Réduire nos émissions du Scope 3	Part de familles de produits disposant d’au moins une collection utilisant des matériaux responsables* (objectif 2025 : 100%)	IRO#6 IRO#7	58%	60%	61%	
	Part de textiles réutilisés ou recyclés en fin de vie (objectif 2025 : 80%)	IRO#6 IRO#7	77% ^(d)	79,6%	71,5%	

(*) Objectif répondant aux impacts, risques et opportunités (IRO) matériels identifiés pour le Groupe concernant l'ESRS E1 – Changement climatique, atténuation au changement climatique. Ces objectifs couvrent l'ensemble du Groupe, toutes géographies confondues, et sa chaîne de valeur en cohérence avec le périmètre des trois postes d'émissions couverts (voir section « Réduire nos émissions du scope 3 sur ce périmètre »). Les autres objectifs sont liés à des sujets connexes à ces IRO matériels et appuient la mise en œuvre des politiques du Groupe.

(a) L'objectif comprend les émissions liées à l'utilisation des terres et aux absorptions provenant des matières premières bioénergétiques. Les émissions du Scope 2 sont reportées en *market based*.

(b) Les informations financières du Groupe sont commentées en section 4.2.3 « Analyse du compte de résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2025 » du document d'enregistrement universel.

(c) Les véhicules alternatifs regroupent notamment les véhicules électriques, roulant au biogaz, au biocarburant ou hybrides rechargeables.

(d) Groupe hors Mexique (données non disponibles).

Le Groupe réduit ses émissions des Scopes 1 et 2 en valeur absolue de près de 24% entre 2019⁽¹⁾ et 2025, notamment sous l'effet de ses programmes renforcés d'efficacité énergétique, des transitions énergétiques opérées dans certains sites et de l'amélioration des facteurs d'émissions pays. En particulier les émissions de CO₂eq du Scope 1 et 2 baissent de 1,2% par rapport aux chiffres publiés en 2024 et de 5% en prenant en compte un périmètre comparable intégrant les acquisitions. De plus, les émissions de CO₂eq en intensité (Scopes 1 et 2 – location based) ont diminué de 27% depuis 2010, dépassant ainsi l'objectif fixé de -20%.

Les émissions totales du Scope 3 en valeur absolue baissent de 6% entre 2019 et 2025 et les émissions du Scope 3 sur le périmètre SBTi (couvrant 70% de ses émissions) de 3,2% entre 2019 et 2025, en particulier sous l'effet de l'optimisation des consommations d'énergie entre 2019 et 2025, d'une baisse des émissions liées au transport, d'une transition des pratiques de déplacements des salariés vers des pratiques moins impactantes et d'une meilleure captation de certains postes d'émissions. Cette réduction est en ligne avec le déploiement du plan d'actions du Groupe, qui nécessite notamment l'engagement de ces parties prenantes (internes et externes) dans la réduction des émissions.

Les émissions totales du Groupe baissent ainsi au global de près de 4% entre 2024 et 2025 à périmètre comparable.

En 2025, le Groupe dépasse largement son objectif de transition de sa flotte de véhicules avec plus de 800 véhicules logistiques alternatifs.

Le Groupe a de plus poursuivi ses actions en matière de réduction des consommations d'énergie thermique par kg de linge livré en Europe de -31% par rapport à 2019 soulignant les efforts significatifs fournis par le Groupe.

Le groupe Elis publie également des indicateurs relatifs à la taxonomie européenne notamment en lien avec les objectifs d'adaptation et d'atténuation du changement climatique. Le règlement délégué sur le climat se concentre en premier lieu sur les activités et les secteurs économiques ayant le plus grand potentiel de contribution à l'objectif d'atténuation du changement climatique : éviter la production d'émissions de gaz à effet de serre, de réduire ces émissions ou d'augmenter leur absorption et le stockage du carbone à long terme. Les secteurs couverts concernent ainsi principalement l'énergie, certaines activités manufacturières, les transports et les bâtiments. De ce fait, le Groupe n'est que peu concerné par ces deux objectifs, et reporte des CapEx individuellement éligibles relativement faibles (voir section 3.3.4 « Taxonomie »).

Le CDP a de plus souligné l'engagement et la performance du Groupe en lui attribuant la note A pour la seconde année consécutive, plaçant ainsi le Groupe dans la reconnue « A-List » du CDP (Top 4%). Le groupe Elis a également reçu la note de A du CDP sur l'engagement des fournisseurs en matière de changement climatique.

Actions E1-3 | E1-6 | E1-8

Les actions mises en œuvre par le Groupe visent à répondre aux impacts et risques identifiés lors de l'analyse de double matérialité, et les politiques afférentes, notamment en mettant en œuvre les leviers de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre.

Les actions décrites dans la présente section concernent l'ensemble du Groupe et ont vocation à se poursuivre sur les prochaines années. Quand des résultats significatifs d'actions clés de l'année sont à noter en 2025, ils sont décrits dans la présente section. Les actions prévues à l'avenir sont détaillées dans les sous-parties « Perspectives ». Pour certaines actions, des exemples sont donnés à titre d'illustration.

Réduire globalement nos émissions

Afin de réduire les impacts et les risques identifiés lors de l'analyse de double matérialité et notamment de réduire son empreinte carbone, le Groupe travaille continuellement avec ses parties prenantes (internes et externes) pour identifier et implémenter de nouvelles solutions.

Implication des fournisseurs

Le Groupe travaille avec ses fournisseurs sur les sujets climatiques selon plusieurs axes :

- via son Code de conduite fournisseur, comprenant des demandes en matière d'énergie et d'environnement (voir section 3.4.6 « Travailler de manière responsable avec les travailleurs de la chaîne de valeur ») ;
- via les évaluations RSE des fournisseurs directs, pouvant amener à la réalisation d'audits sur site. Ces audits sur sites couvrent de façon directe ou indirecte des enjeux liés au changement climatique (ex. : respect des réglementations, gestion des déchets et recyclage...) (voir section 3.4.6 « Travailler de manière responsable avec les travailleurs de la chaîne de valeur ») ;
- via la réalisation de partenariats afin d'identifier, développer et implémenter de nouvelles technologies permettant d'améliorer les performances énergétiques du Groupe (ex. : utilisation de lessives sous forme d'émulsion et adaptation des processus d'entretien du linge ; identifications des meilleures technologies en termes de transport pour les activités du Groupe (voir sections 3.3.2.3 « Limiter nos consommations énergétiques » et 3.4.6 « Travailler de manière responsable avec les travailleurs de la chaîne de valeur ») ;
- via la conduite de projets ad hoc. En 2025, le Groupe a notamment échangé avec 15 de ses plus gros fournisseurs textiles (représentant plus de 25% des dépenses liées à des fournisseurs directs) afin d'échanger avec eux sur leurs engagements climat, d'évaluer leur maturité sur le sujet et de préparer de futurs travaux conjoints.

Implication des clients

Les échanges du Groupe avec ses clients sur le changement climatique peuvent prendre différentes formes selon le marché considéré, les produits et services concernés, les enjeux locaux ou le niveau de connaissance et de sensibilisation des clients à ces sujets. Les principaux moyens ci-dessous peuvent être mis en œuvre :

- présentation des engagements du Groupe en matière de RSE et sur le sujet climat plus spécifiquement ;
- promotion des modèles d'économie circulaire et de leurs bénéfices en termes de consommation de ressources et d'émissions évitées face à des alternatives d'achat, d'utilisation simple des produits ou d'utilisation de produits à usage unique, avec notamment la mise à disposition de calculateurs sur internet. Ainsi en 2025, un calculateur permettant de comparer l'impact environnemental de la location d'un vêtement de travail avec celui de son achat et de son lavage à domicile a été développé ;
- échanges avec les clients sur les résultats d'analyse de cycle de vie (ACV) ou dans le cadre de leur réalisation, afin de disposer de résultats probants et de contribuer à accroître les connaissances de chacun de façon scientifique et objective ;
- proposition de produits plus responsables et développement de gammes spécifiques le cas échéant. Le Groupe vise ainsi à proposer au moins une collection utilisant des matières responsables dans chaque famille de produits d'ici à 2025.

En particulier, les services proposés par Elis se positionnent comme une alternative durable :

- à l'achat ou à l'utilisation simple des produits : en optimisant leur utilisation dans une logique de mutualisation et en optimisant leur entretien. Le changement de taille de porteurs, l'arrivée ou le départ d'un collaborateur, le changement de collection sont des événements récurrents d'une entreprise, que l'économie de la fonctionnalité permet de résoudre. À titre d'exemple, l'utilisation de vêtements de travail entretenus par Elis permet plus de 35% de réduction des émissions de CO₂eq et 60% de réduction de consommation d'eau par rapport à une solution d'acquisition (résultats issus d'une ACV ISO 14040, 14044 et 14071 avec revue critique) ;
- à des produits à usage unique, dit jetables : en proposant des solutions réutilisables, le plus souvent entretenues localement, contribuant également à l'emploi et au développement économiques des territoires. À titre d'exemple, l'utilisation de tenues de bloc opératoire réutilisables dans les établissements de santé permet une baisse de 31% des émissions en comparaison avec des tenues jetables, pouvant aller jusqu'à 62% selon la consommation réelle.

(1) Les émissions 2019 ont été recalculées afin d'intégrer notamment les récentes acquisitions du Groupe.

Plus d'informations sont présentées en section 3.3.1.1 « Être acteur de l'économie circulaire ». En 2025, le Groupe a poursuivi le déploiement de formations RSE et Climat pour les équipes de vente et les collaborateurs afin de les accompagner dans leur compréhension et montée en compétence sur l'ensemble de ces sujets. En particulier, cette formation est dorénavant disponible sur la nouvelle plateforme de e-learning de l'ensemble des forces commerciales en France, au Portugal et au Royaume-Uni. Des analyses de cycle de vie (ACV) sur certains produits, solutions ou matières sont également disponibles afin d'accompagner la compréhension des sujets par les équipes opérationnelles et les discussions avec les clients.

En 2024, le Groupe avait développé et mis à disposition de ses équipes un outil de calcul des émissions de ses produits et services afin de communiquer aux clients l'empreinte des services fournis et échanger sur les leviers de réduction. Cet outil déployé dans l'ensemble du Groupe a été largement plébiscité. En 2025 le Groupe a fait vérifier la méthodologie de ce calculateur par un cabinet d'audit indépendant.

Enfin des *nudges* (outil conçu pour faciliter la conduite du changement) sont développés et régulièrement déployés auprès de certains clients afin de les accompagner dans leur transition vers des emballages réutilisables en remplacement de solutions jetables.

En 2021, le Groupe avait participé au « NHS Net Zero International Leadership Group » pour accompagner NHS England et le secteur de la Santé de façon plus générale dans les réflexions sur la neutralité carbone. Des échanges se sont poursuivis en 2025 avec la NHS ou certaines de ses entités notamment dans le cadre de projets pilotes pour étendre la durée de vie des produits ou réduire les pertes, mais également sur l'introduction de textiles réutilisables au sein des blocs opératoires.

Enfin, le Groupe a signé le French Business Climate Pledge, au travers duquel il s'engage aux côtés de centaines d'entreprises françaises à lutter contre le changement climatique et participe à l'initiative Ambition4Climate, via laquelle le Groupe partage certains projets concrets en matière de lutte contre le changement climatique.

Implication des collaborateurs

L'implication des collaborateurs est un enjeu majeur afin d'accompagner le changement et la transition. Différents mécanismes sont utilisés par le Groupe : animations, présentations, objectifs de performance. Ces moyens sont plus particulièrement détaillés en section 3.2.6 « Présentation générale d'Elis, de sa stratégie et de sa chaîne de valeur ». En 2025, à l'occasion de la Semaine du Développement durable, le Groupe a mis en avant les résultats de l'analyse de cycle de vie (ACV) sur les vêtements de travail soulignant les bénéfices des modèles circulaires notamment en matière d'impact carbone. Le Groupe propose régulièrement des Fresques (au siège du Groupe en France, Pays-Bas, Irlande, Royaume-Uni, Suède et Danemark). Par ailleurs, à l'occasion de la réunion du Top 500 du Groupe en 2024 de nombreux ateliers ont été organisés autour du climat et des bénéfices de l'économie circulaire. Ces ateliers visaient à rappeler la stratégie du Groupe, sa performance et également illustrer de façon opérationnelle et

technique les solutions disponibles, actions à mettre en œuvre et performances attendues. De façon générale, l'engagement et la performance climatique du Groupe sont régulièrement partagés aux équipes.

Utilisation d'un prix au carbone E1-8

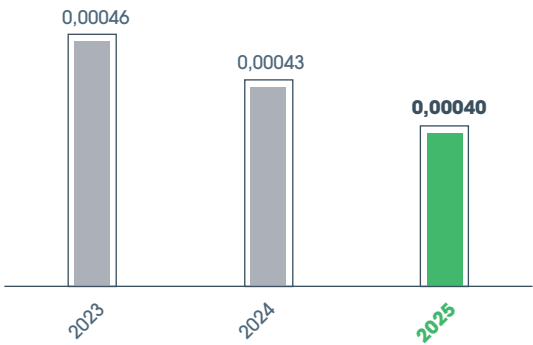
Le Groupe n'est pas soumis à des dispositifs d'échange de quotas dans ses géographies.

Dans le cadre de la définition de sa stratégie climat, Elis a défini un prix au carbone (150 euros/tonne CO₂eq) afin de calculer des taux de retour sur investissement intégrant cette composante. Ce prix a été fixé à partir des éléments issus du rapport du GIEC 2018 (5.1), de la revue de dispositifs de taxes carbone ou EU-ETS et du marché du carbone volontaire. Ce prix a été défini pour l'ensemble du Groupe.

Sur cette base, le Groupe utilise un prix interne (« shadow price ») au carbone dans la prise de décision de certains investissements. En particulier, en 2023, dans le cadre de la définition de sa stratégie climat, le Groupe a réalisé des modélisations intégrant des prix au carbone pour les émissions du Scope 1, 2 et 3 afin d'évaluer la résilience et les opportunités qui y étaient associées. Le Groupe intègre également un prix au carbone dans la priorisation de ses décisions d'investissement pour des équipements d'efficacité énergétique afin de privilégier les investissements avec le meilleur retour tant en termes financiers que climatiques. Cette approche, intégrée aux process financiers du Groupe, couvre l'ensemble des géographies et couvre les émissions du Scope 1, 2 et 3 (amont de l'énergie), soit 36% des émissions totales du Groupe. Ainsi, le prix interne au carbone couvre 100% des investissements des Scopes 1 et 2 et les investissements du Scope 3 liés à l'amont de l'énergie.

Aussi, lors de discussions avec des clients ou en interne, le Groupe peut utiliser un prix au carbone afin de sensibiliser aux bénéfices associés à la réduction des pertes textiles ou de la réparation des produits.

INTENSITÉ DES ÉMISSIONS DE CO₂EQ (SCOPE 1, 2 MARKET BASED ET 3) PAR EUROS DE CHIFFRE D'AFFAIRES (TCO₂EQ/€)



DÉTAIL DES ÉMISSIONS SCOPE 1, 2 ET 3 DU GROUPE, PERFORMANCE ET OBJECTIF E1-6

	Rétrospective				Objectifs et étapes		
	Année de référence (2019)	2023	2024 (recalculé)	2025	Variation (2025/2024 recalculé) (en %)	2030	Avancement (en %)
Émissions directes de CO ₂ eq (Scope 1) (kt CO ₂ eq)	614,6	498,9	497,0	512,7	495,9	-3%	
Émissions indirectes de CO ₂ eq (Scope 2) (kt CO ₂ eq) – location based		67,2	66,0	71,0	53,1	-25%	
Émissions indirectes de CO ₂ eq (Scope 2) (kt CO ₂ eq) – market based	139,6	108,2	86,6	91,6	80,7	-12%	
Émissions directes et indirectes de CO ₂ eq (Scope 1&2) (kt CO ₂ eq) – location based		566,1	563,0	583,8	549,0	-6%	
Émissions directes et indirectes de CO₂eq (Scope 1 & 2) (kt CO₂eq) – market based	754,2	607,1	583,6	604,3	576,6	-5%	-47,5%
Autres émissions indirectes de CO ₂ eq (Scope 3) (kt CO ₂ eq)	1 454,3	1 370,5	1 387,0	1 418,0	1 365,1	-5%	
1 – Achats de biens et services	982,4	974,3	993,9	1 016,4	988,5	-3%	
2 – Immobilisations	96,8	92,9	98,4	100,4	84,6	-16%	
3 – Carburants et énergie amont (hors Scopes 1 & 2)	140,8	128,0	130,8	133,6	131,4	-2%	
4 – Transport et distribution amont	61,7	65,6	54,9	56,2	58,1	3%	
5 – Déchets générés dans les opérations	18,8	24,7	23,7	24,2	21,6	-11%	
6 – Déplacements professionnels	20,2	8,1	9,4	9,6	6,8	-29%	
7 – Déplacements domicile – travail	105,8	52,0	51,8	53,0	50,0	-6%	
11 – Utilisation des produits vendus	0,5	0,3	0,5	0,5	0,4	-25%	
12 – Fin de vie des produits vendus	24,9	22,2	21,1	21,5	21,2	-1%	
13 – Utilisation de produits loués	2,5	2,4	2,5	2,5	2,6	1%	
Autres émissions indirectes de CO ₂ eq (Scope 3) (kt CO ₂ eq) – périmètre des objectifs SBTi	1 045,6	974,6	987,4	1 009,5	1 012,4	0%	-28%
TOTAL DES ÉMISSIONS DE CO₂EQ							-3,2%
Total des émissions de CO₂eq (Scopes 1, 2 location based et 3)		1 936,6	1 950,0	2 025,5	1 914,1	-4%	
Total des émissions de CO₂eq (Scopes 1, 2 market based et 3)	2 208,5	1 977,6	1 970,7	2 022,3	1 941,7	-4%	
Total des émissions de CO₂eq (Scopes 1, 2 market based et 3 – périmètre SBTi)	1 799,7	1 581,7	1 571,0	1 613,9	1 589,0	-2%	

Les émissions 2019 ont été recalculées afin notamment d'intégrer les récentes acquisitions du Groupe (+ 2% par rapport aux émissions totales du Scope 1, 2 et 3 publiées en 2025).

Les émissions 2023 sont les émissions publiées par le Groupe selon les règles de reporting définies dans le cadre de la Déclaration de performance (jusqu'à 2 ans pour l'intégration des filiales).

Les émissions « 2024 (recalculé) » sont des émissions théoriques qui intègrent les récentes acquisitions du Groupe afin de faciliter les comparaisons avec la performance 2025 et 2019.

FOCUS SUR LES ÉMISSIONS LIÉES AUX BIOÉNERGIES CONSOMMÉES PAR LE GROUPE
(ÉMISSIONS BIOGÈNES) E1-6

(en tonnes de CO ₂ eq)	2024	2025
Émissions directes (Scope 1)	497 039	495 939
Dont émissions liées à la combustion de la biomasse et/ou à la production de biomasse pour la bioénergie	190 250	200 219
Émissions indirectes (Scope 2 market based)	86 596	80 652
Dont émissions liées à la combustion de la biomasse et/ou à la production de biomasse pour la bioénergie – Pourcentage de biomasse dans les consommations d’électricité totales	1,86%	1,92%
Autres émissions indirectes (Scope 3)	1 387 021	1 365 133
Dont émissions produites au cours du cycle de vie de la biomasse et qui ne résultent pas de la combustion ou de la biodégradation	0	0
Les émissions biogéniques de CO ₂ provenant de la combustion ou de la biodégradation de la biomasse dans la chaîne de valeur et non incluses dans les émissions de GES (poste n° 3)	0	0

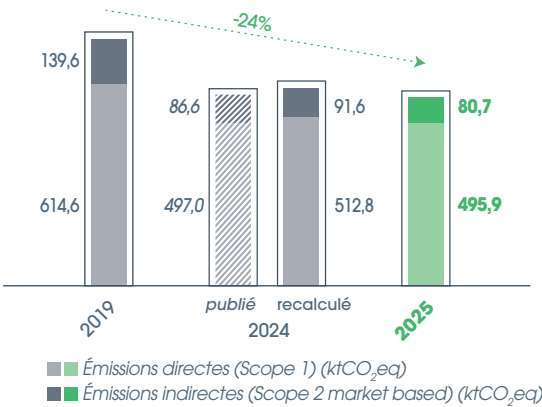
Réduire nos émissions des Scopes 1 et 2

Les émissions du Groupe (Scopes 1 et 2) sont principalement portées par les consommations d’énergies thermiques et en particulier liées à la consommation de gaz naturel dans les sites industriels du Groupe. Ces émissions s’établissent ainsi :

(tonnes CO ₂ eq)	Total	Europe		LATAM + Asie		Sites		Logistique	
Émissions directes (Scope 1)	495 939	424 294	87%	71 646	83%	361 918	82%	134 021	99%
Émissions indirectes (Scope 2 location based)	53 063	37 877		15 186		52 650		413	
Émissions indirectes (Scope 2 market based)	80 652	65 466	13%	15 186	17%	79 877	18%	775	<1%
TOTAL DES ÉMISSIONS (SCOPES 1 ET 2 MARKET BASED)	576 592	489 759	85%	86 832	15%	441 795	77%	134 797	23%

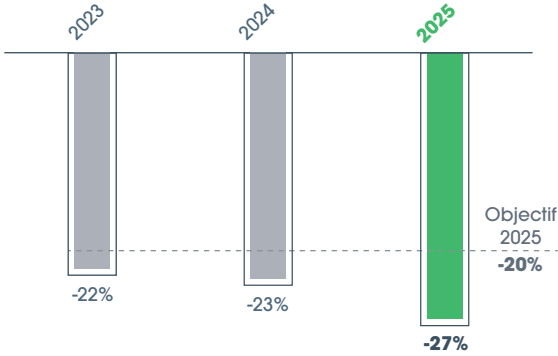
Le Groupe réduit ses émissions des Scopes 1 et 2 en valeur absolue de près de 24% entre 2019 ⁽¹⁾ et 2025, notamment sous l’effet de ses programmes renforcés d’efficacité énergétique, des transitions énergétiques opérées dans certains sites et de l’amélioration des facteurs d’émissions pays. En particulier les émissions de CO₂eq baissent de 5% par rapport à 2024.

ÉMISSIONS DE CO₂EQ ET PERFORMANCE DU GROUPE



Les émissions du Scope 2 sont présentées en market based. Les émissions 2019 et 2024 ont été recalculées afin d’intégrer les récentes acquisitions du Groupe et de faciliter les comparaisons avec la performance 2025.

% DE RÉDUCTION EN INTENSITÉ DES ÉMISSIONS DE CO₂EQ DEPUIS 2010 (SCOPE 1 ET 2 LOCATION BASED)



(1) Les émissions 2019 ont été recalculées afin d’intégrer notamment les récentes acquisitions du Groupe.

Améliorer toujours plus l'efficacité énergétique dans nos blanchisseries industrielles et décarboner notre mix énergétique

L'approche du Groupe s'articule autour de deux leviers principaux :

- › améliorer continuellement l'efficacité énergétique de ses sites : implémentations de nouvelles technologies et bonnes pratiques, veille, revue des performances... ;
- › transitionner ses activités vers les énergies renouvelables ou des énergies moins émissives.

Le détail des actions et initiatives du Groupe en la matière est présenté en section 3.3.2.3 « Limiter nos consommations énergétiques » du présent chapitre.

Réduire nos émissions du Scope 3

Compte tenu de son modèle économique, basé sur l'économie circulaire, le Groupe internalise de nombreux impacts usuellement portés par d'autres parties prenantes, permettant ainsi de construire des stratégies d'optimisation et de réduction des émissions efficaces. C'est notamment le cas de la phase d'entretien du linge ou de la livraison des produits, présentée ci-avant.

Depuis 2022 le Groupe réalise annuellement une évaluation de l'ensemble des postes d'émissions du Groupe afin de disposer

Viser l'exemplarité au quotidien dans notre logistique

L'approche du Groupe s'articule autour de deux leviers principaux :

- › améliorer continuellement l'efficacité énergétique de ses livraisons : densité de son maillage, optimisation des routes et des tournées, améliorations de la conduite... ;
- › opérer la transition de ses véhicules vers des véhicules alternatifs.

Le détail des actions et initiatives du Groupe en la matière est présenté en section 3.3.2.3 « Limiter nos consommations énergétiques » du présent chapitre.

d'un bilan précis de ses émissions. Dans les années à venir, le Groupe continuera à affiner ses outils de collecte et de reporting des données, afin de disposer d'une empreinte de ses autres émissions toujours plus spécifique.

Le Groupe communique sur son périmètre global d'émissions du Scope 3 ainsi que sur un périmètre plus réduit de ses émissions servant de base pour ses objectifs SBTi validé en 2023 (74% des émissions du Scope 3 en 2025). Le tableau ci-dessous précise les émissions couvertes pour chacun et pour chaque catégorie.

PÉRIMÈTRE TOTAL ET PÉRIMÈTRE SBTI DES ÉMISSIONS DU SCOPE 3

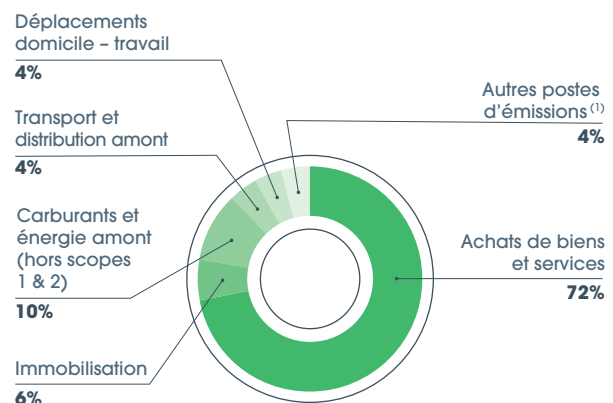
2025	Périmètre Total	Périmètre SBTi
Autres émissions indirectes de CO ₂ eq (Scope 3) (kt CO ₂ eq)	1 365,1	1 012,4
1 – Achats de biens et services	988,5	788,4
2 – Immobilisations	84,6	0
3 – Carburants et énergie amont (hors Scopes 1 & 2)	131,4	97,1
4 – Transport et distribution amont	58,1	58,1
5 – Déchets générés dans les opérations	21,6	0
6 – Déplacements professionnels	6,8	0
7 – Déplacements domicile – travail	50,0	50,0
11 – Utilisation des produits vendus	0,4	0
12 – Fin de vie des produits vendus	21,2	18,9
13 – Utilisation de produits loués	2,6	0

À noter que certains postes ont été jugés non pertinents au regard des activités du Groupe : transformation des biens vendus, franchises, actifs loués (amont), investissements et transports indirects de marchandises.

Les postes principaux des autres émissions indirectes (Scope 3) concernent :

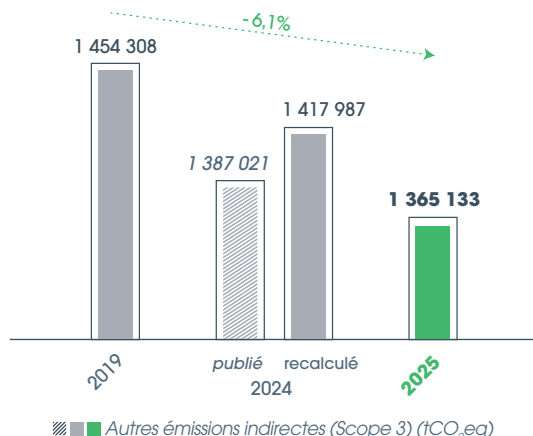
- › les achats de biens et services : 72% ;
- › les carburants et énergie amont (hors Scopes 1 & 2) : 10% ;
- › les achats de biens d'équipement et immobilisations : 6% ;
- › les trajets domicile-travail : 4% ;
- › le transport et la distribution amont : 4% ;
- › autres postes Scope 3 : 4%.

RÉPARTITION DES ÉMISSIONS DU SCOPE 3



(1) La catégorie autres postes d'émissions comprend les émissions liées aux déchets générés dans les opérations, aux déplacements professionnels, à l'utilisation des produits vendus et loués et à la fin de vie des produits vendus.

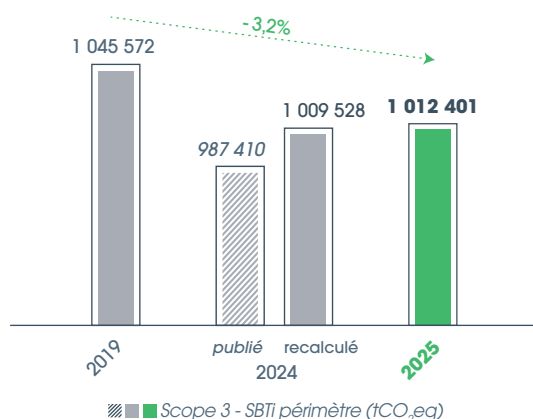
VARIATION DES AUTRES ÉMISSIONS INDIRECTES DE CO₂EQ (SCOPE 3)



Les émissions 2019 et 2024 ont été recalculées afin d'intégrer les récentes acquisitions du Groupe et de faciliter les comparaisons avec la performance 2025.

De plus, compte tenu de ses objectifs SBTi, sur un périmètre plus restreint d'émissions, le Groupe détaille ci-dessous sa performance sur ce périmètre.

ÉVOLUTION DES ÉMISSIONS DU SCOPE 3 (PÉRIMÈTRE SBTi)



Les émissions 2019 et 2024 ont été recalculées afin d'intégrer les récentes acquisitions du Groupe et de faciliter les comparaisons avec la performance 2025.

Les émissions totales du Scope 3 en valeur absolue baissent de 6% entre 2019 et 2025, et sur le périmètre plus restreint d'émissions de 3,2%, en particulier sous l'effet de l'optimisation des consommations d'énergie entre 2019 et 2025, d'une baisse des émissions liées au transport, d'une transition des pratiques de déplacements des employés vers des pratiques moins impactantes et d'une meilleure captation de certains postes d'émissions.

Afin de réduire ses émissions le Groupe travaille notamment à :

- améliorer et optimiser ses pratiques opérationnelles, notamment en matière de gestion du linge (poste 1 et 12 des émissions du Scope 3). En 2025, le Groupe poursuit ses initiatives en France, au Royaume-Uni et en Allemagne pour réduire les pertes de linge en partenariat avec les clients. Le Groupe expérimente ainsi différents procédés permettant de sensibiliser et engager le client (voir section 3.10.2 « Satisfaire et engager nos clients » du rapport complémentaire). Par exemple, en Angleterre, en partenariat avec la NHS, 466 diagnostics structurés des flux linges d'hôpitaux ont été réalisés en 2025, donnant lieu à une proposition de plan d'actions pour améliorer la gestion du linge et ainsi réduire les pertes. En 2024, un partenariat avec un hôpital privé avait permis de faire baisser les pertes de linge de plus de 20%. Le Groupe a également retravaillé ses bonnes

pratiques de gestion du linge, rappelant les réparations faciles et rentables (sur le vêtement de travail ou le linge plat) ou en promouvant la réutilisation des produits. Ainsi des sessions de formation auprès des experts linges ont été réalisées et des projets spécifiques mis en œuvre, comme par exemple au sein de la catégorie *cleanroom* sur la réparation de vêtement. D'autres actions visant à conserver les produits en utilisation ont été mis en œuvre et sont détaillées en section 3.3.1.1 « Être acteur de l'économie circulaire » ;

- privilégier l'efficacité énergétique dans ses opérations et sa logistique (voir section 3.3.2.3 « Limiter nos consommations énergétiques ») (poste 3 des émissions du Scope 3). En particulier, nouer régulièrement des partenariats avec des constructeurs automobiles et des énergéticiens afin d'analyser plus finement les options de transition de sa flotte vers des véhicules alternatifs et l'accélérer (voir section 3.4.6 « Travailler de manière responsable avec les travailleurs de la chaîne de valeur » du présent chapitre) ;
- développer des produits toujours plus responsables et moins impactants (poste 1 des émissions du Scope 3). Le Groupe internalise ainsi depuis 2023 ses connaissances en matière d'analyses de cycle de vie (ACV) afin de réaliser davantage d'ACV, d'études et d'accompagner les pratiques d'éco-conception. Les actions du Groupe sont plus particulièrement détaillées dans la section 3.8.1 « Éco-concevoir nos produits et services » du rapport complémentaire et 3.3.1.1 « Être acteur de l'économie circulaire » du présent rapport. À titre d'exemple, en 2025, la gamme de produit Workwear to Workwear fabriquée à partir de 100% de matière recyclée, dont 60% en textile recyclé Elis a poursuivi son développement et sa commercialisation dans le Groupe et s'est étendue. De plus, le Groupe propose la gamme sanitaire « Phoenix » réalisée à plus de 80% en plastique recyclé et plusieurs collections de vêtements sont maintenant proposées avec de la matière recyclée : la collection ProEssentials avec des pulls en polyester recyclé, la collection haute visibilité ProShine, la collection Movaprime ou encore les pantalons de la gamme Ankara ;
- soutenir ses employés vers des modes de déplacement plus responsables (poste 7 des émissions du Scope 3). Certains sites en France ou au Brésil mettent à disposition de leurs employés des navettes afin de faciliter et mutualiser leurs déplacements. En 2025, des initiatives pour promouvoir le covoiturage et les mobilités douces ont été organisées dans certains sites : compétition interne sur le sujet, promotions d'outils de covoiturage, stands d'information à l'occasion de la Semaine du Développement durable... Depuis 2023, une « bike policy » a également été mise en place en Belgique permettant aux employés éligibles de louer un vélo pour une durée de quatre ans et ainsi de leur offrir une solution multimodale et flexible. En plus d'une évolution des pratiques entre 2019 et 2025 le Groupe a également amélioré la précision du reporting des émissions de ce poste, via une plus large participation des salariés à l'enquête sur leurs modes de déplacement qui confirme une augmentation de l'usage de véhicules électriques ;
- réparer et garder en utilisation ses équipements industriels (poste 2 des émissions du Scope 3). Ainsi, le Groupe réalise régulièrement des opérations de reconditionnement de certains de ses équipements afin de prolonger leur durée de vie ;
- réduire les émissions liées à la fin de vie de ses produits, notamment via leur recyclage ou leur réutilisation (poste 5 des émissions du Scope 3). Le Groupe recycle aujourd'hui 71,5% de ses textiles. Le Groupe conduit de plus des projets innovants de recyclage permettant de refaire des vêtements de travail à partir de vêtements de travail Elis. Les projets du Groupe sont plus particulièrement décrits en section 3.8.2 « Réduire et assurer une bonne gestion de nos déchets » du rapport complémentaire.

L'impact carbone de la perte ou mauvaise utilisation du linge

Le Groupe observe chaque année des pertes de linge, notamment dans le secteur hospitalier. Chaque pièce perdue ou endommagée requiert l'achat d'une pièce de remplacement, entraînant de nouvelles émissions. Une étude réalisée au Royaume-Uni en 2022 a permis d'évaluer les pertes de linge à environ 70 pièces par mois représentant 7,8 tCO₂eq en un an.

Perspectives

Le Groupe poursuivra dans les années à venir la mise en œuvre de sa stratégie climat et de ses plans d'actions. Le Groupe réalisera notamment des projets pilotes sur des énergies alternatives d'ici à fin 2026 afin de mieux comprendre ces énergies, bénéfices et contraintes.

La mise en œuvre de l'ensemble des plans d'actions décrits ci-dessus ne nécessite pas de dépenses opérationnelles (OpEx) et/ou de dépenses d'investissement (CapEx) additionnelles significatives.

Les effets financiers attendus des impacts, risques et opportunités, prescrits par l'ESRS E1-9 ne sont pas publiés en 2025 conformément à l'acte délégué « Quick Fix » n° 2025/1416.

3.3.2.2 S'adapter au changement climatique ESRS E1

Politique E1-2

Compte tenu des effets liés au changement climatique, le groupe Elis est exposé à des risques d'origine naturelle sur ses différents sites d'implantation.

En particulier, dans le cadre des travaux menés par Elis pour évaluer son exposition aux risques et opportunités liés au changement climatique (3.2.8 « Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique »), deux types de risques majeurs liés à l'adaptation au changement climatique ont été identifiés : d'une part, le risque d'inondation et, d'autre part, le risque lié à la rareté de l'eau. L'impact financier potentiel de ces risques est principalement lié à des effets indirects de perturbation des opérations et de baisse de chiffre d'affaires associés.

Afin de réduire ses risques financiers liés à ces éventuelles perturbations du fait d'événements climatiques majeurs (inondation) ou de pressions sur les ressources en eau (rareté de l'eau), la politique du Groupe s'articule autour des principaux axes suivants :

- capitaliser sur un maillage territorial très dense et une agilité opérationnelle reconnue des sites permettant une réponse rapide en cas d'incidents. Ces éléments sont les fondements de

la résilience du Groupe et lui permettent de faire face aux aléas en mobilisant des sites à proximité le cas échéant ;

- le Groupe vise à développer des procédures et plans de continuité (ex. : plans de prévention inondation) pour les sites les plus à risques ;
- réduire les consommations d'eau de ses blanchisseries industrielles, afin de réduire son exposition aux risques d'interruption ou de restriction en matière de consommation d'eau en cas de sécheresse. Pour cela, le Groupe s'appuie sur sa politique des 3R (Réduire, Réutiliser et Recycler) qui contribue à réduire les prélèvements en eau et la pression sur le milieu naturel.

De plus, la performance en matière de consommation d'eau du Groupe a été intégrée dans certains outils de financement du Groupe et influe sur la rémunération de certains cadres et collaborateurs dans le cadre de plans d'intéressement à long terme.

La politique du Groupe en matière d'adaptation au changement climatique s'applique à l'ensemble du Groupe, toutes géographies confondues. Elle est revue régulièrement, et en particulier, chaque année dans le cadre de son reporting annuel.

Objectifs et performance E1-4

Afin de répondre aux enjeux liés à l'adaptation au changement climatique et en particulier au risque lié à la perturbation des opérations en raison d'événements climatiques majeurs ou de pressions sur les ressources en eau, le Groupe dispose des objectifs volontaires suivants :

Réduire de 50% les consommations d'eau par kg de linge livré entre 2010 et 2025 (blanchisseries ; Europe)*

Renforcer la résilience face aux inondations en déployant un plan d'urgence sur quinze sites européens prioritaires d'ici à 2025*

Dans la continuité de ce programme d'engagement qui s'achève à fin 2025, le Groupe a défini de nouveaux objectifs à horizon 2030 qui sont présentés en section 3.2.6 « Présentation générale d'Elis, de sa stratégie et de sa chaîne de valeur ».

Indicateurs clés de suivi		Référence IRO	2023	2024	2025
Diminuer la pression sur la ressource en eau	% de réduction des consommations d’eau depuis 2010 par kg de linge livré (blanchisseries, périmètre Europe) ^(a) (objectif 2025 vs 2010 : -50%)*	IRO#1	-46%	-48%	-49%
	% de réduction des consommations d’eau depuis 2018 par kg de linge livré (blanchisseries, périmètre Europe) ^(a) (objectif 2030 vs 2018 : -30%)*	IRO#1	-22%	-25%	-27%
Limiter les risques liés aux inondations	Nombre de sites prioritaires européens sur lequel un plan d’urgence inondation a été déployé ^(b) (objectif 2025 : 15)	IRO#1	-	-	15

(*) Objectif répondant aux impacts, risques et opportunités (IRO) matériels identifiés pour le Groupe concernant l'ESRS E1 – Changement climatique. Les autres objectifs sont liés à des sujets connexes à ces IRO matériels et appuient la mise en œuvre des politiques du Groupe.

(a) Variation en pourcentage entre la consommation d'eau par kg de linge livré de l'année et la consommation d'eau par kg de linge livré de l'année de référence.

(b) Les sites prioritaires sont identifiés par les équipes Finance et Industrielle et correspondent aux sites les plus exposés aux crues centennales et cinq-centennales.

En 2025, le Groupe poursuit l'amélioration continue de ses performances en matière de consommation d'eau par kg de linge livré du fait de ses programmes mis en œuvre pendant l'année et détaillés ci-dessous. Ainsi, en France (pays historique du Groupe), la consommation d'eau dans ses blanchisseries par kg de linge livré a baissé de 56% entre 2007 et 2025 et en Europe une baisse record de 49% entre 2010 et 2025 contribuant à réduire son exposition au risque de la rareté de l'eau et démontrant les progrès significatifs du Groupe sur ce sujet. Les efforts du Groupe se poursuivront dans les années à venir, notamment dans le cadre de sa feuille de route à 2030.

Le Groupe a de plus déployé des plans d'urgence inondation sur 15 sites français prioritaires en 2025, lui permettant d'atteindre son objectif.

Actions E1-3

Les actions mises en œuvre par le Groupe visent à répondre au risque, identifié lors de l'analyse de double matérialité, de perturbation des opérations en raison d'événements climatiques majeurs ou de pressions sur les ressources en eau.

Les actions décrites dans la présente section concernent l'ensemble du Groupe et ont vocation à se poursuivre sur les prochaines années. Quand des résultats significatifs d'actions clés de l'année sont à noter en 2025, ils sont décrits dans la présente section. Les actions prévues à l'avenir sont détaillées dans les sous-parties « Perspectives ». Pour certaines actions, des exemples sont donnés à titre d'illustration.

Diminuer la pression sur la ressource en eau

Le Groupe s'est fixé l'ambition d'atteindre : -50% de consommation d'eau par kg de linge livré entre 2010 et 2025. À cette fin, le Groupe implémente son plan d'action autour de sa politique des 3R : Réduire, Réutiliser et Recycler.

Réduction des consommations d'eau

Afin de réduire les besoins en eau dans ses processus de lavage, le Groupe identifie et implémente :

- les bonnes pratiques observées (ex. : optimisation de la quantité de lessive selon le poids réel de textile, ou création de meilleures pratiques pour les tunnels et les laveuses, y compris des tests pour supprimer les étapes de rinçage dans les laveuses) ;
- de nouvelles technologies (ex. : installation et essai de nouvelles technologies réacteur UVC, et système enzymatique EPIC) qui permettent de rincer avec moins d'eau, type de lessive et d'activation, remplacement de machines par des machines plus performantes ;
- ou transforme ses processus de lavage (ex. : température plus basse lorsque cela est possible, mélange de produits réactifs dans de nouvelles conditions afin de développer leur efficacité).

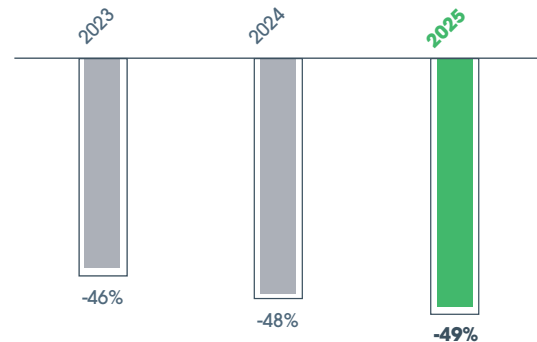
Le Groupe privilégie aussi lorsque cela est possible l'utilisation de tunnels de lavage. Équipés de compartiments distincts, ils permettent au linge de suivre les différentes étapes du traitement en transitant d'un compartiment à l'autre et d'optimiser les consommations d'eau.

En 2025, Elis a continué à déployer son programme de remplacement des lessives en poudre au profit de lessives liquides, plus simples à rincer et donc plus économes en eau neuve. Le Groupe rappelle de plus régulièrement ses WECO Golden Rules (meilleures pratiques) à tous les centres du Groupe. En 2024, une revue détaillée des solutions technologiques existantes avait été réalisée dans le cadre de la mise en place de son plan d'action. Enfin, le Groupe a redéfini en 2025 les termes de ses partenariats avec ses fournisseurs de produits lessiviels afin de soutenir la réduction des consommations d'eau dans ses centres. En 2025, au Danemark, Elis a installé une technologie de filtration avancée dans ses deux blanchisseries de tapis. Cette technologie a permis de réduire de plus de 60% la consommation d'eau par tapis lavé, tout en diminuant les consommations d'énergie et l'utilisation de produits lessiviels.

Enfin, les équipes d'ingénieurs « chimie, eau, énergie » du Groupe forment les équipes production et maintenance des sites aux méthodes de lavage optimisées (« Incontournables » du lavage).

Le Groupe étudie également des alternatives à la production de chaleur ou vapeur centralisée pouvant permettre de réduire de façon significative les consommations d'eau.

POURCENTAGE DE RÉDUCTION DES CONSOMMATIONS D'EAU PAR KG DE LINGE LIVRÉ DANS LES BLANCHISSERIES EUROPÉENNES PAR RAPPORT À 2010



Réutilisation et recyclage de l'eau

En parallèle de ses actions de réduction des besoins en eau, le Groupe conduit des initiatives visant à maximiser la réutilisation de l'eau (entre ses différents process) et à la recycler (en sortie de process).

Ainsi, à titre d'exemple, le Groupe travaille à assurer dans tous ses sites et pour l'ensemble de ses produits (linge plat, vêtement, tapis...) la réutilisation des eaux de rinçage pour des étapes de mouillage du linge ou la réutilisation de l'eau entre les différents équipements de lavage pour les phases de prélavage et de lavage. Sur le recyclage des eaux en fin de process, le Groupe poursuit ses recherches et conduit des pilotes. Certaines usines du Groupe fonctionnent ainsi aujourd'hui en circuit fermé. C'est le cas notamment d'un site aux Pays-Bas dédié aux articles d'essuyage industriel, dont l'intégralité des eaux est recyclée et réutilisée. Au Brésil, le Groupe dispose de plus de deux usines recyclant 60% de leurs eaux usées (lavage de vêtements de travail) et d'un site Santé avec recyclage partiel de l'eau. En 2023, le Groupe avait mis en place un projet significatif de recyclage interéquipements afin de réduire la consommation d'eau en France. En 2025, un nouveau dispositif de recyclage compact des eaux usées a été installé sur un site en Allemagne permettant de diminuer la consommation d'environ 65%. D'autres projets de recyclage partiels sont en cours dans le Groupe, notamment en Suède. Le Groupe mène de plus une veille permanente afin d'identifier les nouvelles technologies, leur maturité et leur pertinence au regard des processus des blanchisseries industrielles.

Analyse de la rareté de l'eau & changement climatique

En 2023 et 2024, le Groupe a mené une analyse fine de son exposition à des risques physiques liés au changement climatique. En particulier, cette analyse a permis d'identifier les sites qui sont soumis à un risque potentiel plus élevé de rareté de l'eau à différents horizons de temps (2030 et 2050) et différents scénarios d'augmentation de la température (+ 1,5 °C ou + 4 °C), compte tenu des effets du changement climatique.

Cette étude a ainsi permis d'identifier une soixantaine de blanchisseries (sur 386 sites évalués) qui seraient situées dans des zones à risque élevé de stress hydrique dans un scénario pessimiste (+ 4 °C) d'ici à 2050. Les deux principaux pays concernés étant la France et l'Espagne. Ces sites étant situés dans des zones géographiques diverses, la probabilité d'occurrence d'une rupture d'approvisionnement en eau sur l'ensemble de ces sites est très faible. Les épisodes de sécheresse saisonniers peuvent entraîner des restrictions d'usage. À date, le Groupe ne subit que rarement et ponctuellement des restrictions d'usage de ses consommations d'eau. En France, le Groupe a mis en place une procédure et des bonnes pratiques à mettre en œuvre en cas de restriction. Sur l'Espagne, des actions ont également été menées pour accompagner les sites en cas de sécheresse prononcée. Enfin, dans le cadre de l'implantation de ses nouvelles unités de production, Elis réalise une étude hydrogéologique.

D'autres éléments sur les actions menées par le Groupe pour réduire ses consommations d'eau sont détaillés en section 3.8.3 « Optimiser la consommation d'eau dans nos opérations » du rapport complémentaire.

Limiter les risques liés aux inondations

Concernant le risque d'inondation, le Groupe réalise avant construction de toute nouvelle usine, et dans le cadre de ses procédures d'acquisition, une évaluation des risques liés aux inondations. Les plans d'actions adéquats sont alors mis en œuvre afin de limiter les risques, comme par exemple la mise en œuvre de processus opérationnels ou d'investissements spécifiques (ex. : rehaussement du bâtiment dans le cadre de nouvelles constructions).

De plus, suite à l'analyse fine de son exposition aux risques physiques liés au changement climatique réalisées, entre 2023 et 2024, et de l'identification des sites européens prioritaires, le Groupe a déployé un plan de prévention inondation dans 15 sites en France.

Ce plan d'urgence inondation permet à chaque directeur de centre de disposer d'un *modus operandi* à mettre en œuvre sur site en cas d'inondation. Il identifie des responsables d'actions selon les différents niveaux de gravité, débutant par le stade de la surveillance (en cas de vigilance météo jaune), puis le stade de la pré-alerte (en cas de vigilance météo orange), puis le stade de l'alerte (en cas de vigilance météo rouge), et enfin en phase d'après inondation.

Perspectives

Le Groupe poursuivra le déploiement de plans de prévention inondation pour des sites jugés prioritaires.

De plus, le Groupe poursuivra ses actions d'optimisation en matière de consommation d'eau en adéquation avec son approche des 3R (Réduire, Réutiliser et Recycler) et via le déploiement des bonnes pratiques existantes, l'identification de nouvelles technologies ou process plus performants, la réalisation d'investissements dédiés et la formation de ses équipes. Le Groupe poursuivra également ses expérimentations sur le recyclage de l'eau. Le Groupe s'est de plus fixé de réduire de 30% les consommations d'eau par kg de linge livré dans les blanchisseries européennes entre 2018 et 2030.

La mise en œuvre de l'ensemble des plans d'actions décrits ci-dessus ne nécessite pas de dépenses opérationnelles (OpEx) et/ou de dépenses d'investissement (CapEx) additionnelles significatives.

Les effets financiers attendus des impacts, risques et opportunités, prescrits par l'ESRS E1-9 ne sont pas publiés en 2025 conformément à l'acte délégué « Quick Fix » n° 2025/1416.

3.3.2.3 Limiter nos consommations énergétiques ESRs E1-5

Contexte

Le Groupe consomme principalement de l'énergie thermique et de l'électricité pour ses sites industriels, et des carburants pour alimenter sa flotte de véhicules. La consommation énergétique des dépôts et autres sites non industriels représente 0,6% de la consommation totale d'énergie hors carburants.

RÉPARTITION DES CONSOMMATIONS ÉNERGÉTIQUES DU GROUPE (GWH ET %)



Les blanchisseries utilisent principalement de l'énergie thermique et de l'électricité pour le chauffage de l'eau de lavage ainsi que pour le séchage et repassage du linge. Bien que les sites Elis ne soient pas de gros consommateurs en comparaison des activités industrielles traditionnelles, le nombre de sites, 373 blanchisseries en 2025, rend la consommation d'énergie du Groupe significative.

Concernant sa flotte de véhicule, le Groupe dispose de plus de 11 800 véhicules (près de 65% pour de la livraison et près de 35% pour des utilisations commerciales). La stratégie d'internalisation de la logistique se poursuit afin de gagner en efficacité et productivité. Les actions menées en 2025 ont ainsi permis de poursuivre notre stratégie d'internalisation des tournées de distribution (> 95% des véhicules logistiques). Outre des impacts logistiques évidents, cette internalisation permet de définir plus facilement des critères de remplacement du parc de véhicules tout en améliorant de façon très sensible la relation clients et la qualité de service associée. Conscient de sa consommation d'énergie, le Groupe est engagé dans une démarche ambitieuse de réduction de celle-ci, et dans une transition vers des modes d'approvisionnement moins émissifs de gaz à effet de serre afin de contribuer à la lutte contre le changement climatique.

Politique E1-2

Conformément à sa politique qualité, hygiène, sécurité et environnement (QHSE), les engagements en matière d'environnement d'Elis visent notamment à :

- promouvoir son modèle d'affaires autour de l'économie circulaire et le décliner dans ses opérations ;
- optimiser ses usages de ressources ;
- limiter ses impacts sur la biodiversité et les écosystèmes, notamment via la bonne gestion de ses centres, la maîtrise des gaz hors effet de serre, le traitement des éventuelles pollutions ou la réalisation d'actions en faveur de la biodiversité...

La politique QHSE s'applique à l'ensemble du groupe Elis sur les enjeux de gestion des sujets environnementaux (énergie, eau, déchets...), ou la réalisation d'actions spécifiques (efficacité énergétique, recyclage des textiles...).

De plus, le Groupe revoit régulièrement sa performance environnementale et communique celle-ci de façon annuelle dans le document d'enregistrement universel.

Afin de limiter le risque d'augmentation des coûts liés à la transition énergétique, identifié lors de l'analyse de double matérialité comme un sujet matériel, et conformément à sa politique QHSE, Elis vise à renforcer son efficacité énergétique notamment sur ses actifs les plus consommateurs d'énergie (blanchisseries). Le Groupe conduit de plus des actions d'efficacité énergétique sur sa flotte de véhicule.

Le Groupe s'est ainsi fixé pour objectif d'améliorer son efficacité thermique de 35% d'ici à 2025 dans ses blanchisseries européennes et d'accélérer la transition de sa flotte de véhicules logistique vers des véhicules alternatifs. Ces engagements font de plus partie intégrante de la stratégie climat du Groupe détaillée dans les sections précédentes.

Le Groupe privilégie une approche de réduction des consommations et d'optimisation de ses processus avant toute transition vers des solutions alternatives afin d'en maximiser les bénéfices.

Le périmètre de reporting relatif aux consommations énergétiques est le même que celui des émissions de gaz à effet de serre du Groupe.

Objectifs et performance E1-4

Dans le cadre de son programme ambitieux à horizon 2025, en ligne avec les risques et impacts identifiés lors de l'analyse de double matérialité, visant à réduire son risque de hausse des coûts opérationnels dans le cadre de sa transition énergétique, le Groupe s'est fixé pour objectif de :

Améliorer l'efficacité thermique de ses usines européennes de 35% entre 2010 et 2025 *

Accélérer la transition de sa flotte de véhicules logistiques et viser 650 véhicules alternatifs d'ici à 2025

Dans la continuité de ce programme d'engagement, le Groupe a défini de nouveaux objectifs à horizon 2030 qui sont présentés en section 3.2.6 « Présentation générale d'Elis, de sa stratégie et de sa chaîne de valeur ».

Indicateurs clés de suivi		Référence IRO	2023	2024	2025
Réduire les consommations énergétiques et réaliser la transition énergétique de nos opérations	% de réduction d'énergie thermique par kg de linge livré depuis 2010 (blanchisseries, Europe) * (a) (objectif 2025 : -35%)	IRO#4	-28%	-30%	-31%
	Part d'énergie renouvelable sur la consommation totale d'énergie (hors logistique)	IRO#4	17%	18%	18%
	Part d'énergies thermiques renouvelables (biomasse, biogaz...)	IRO#4	19%	19%	20%
	Part d'électricité renouvelable (hors véhicule)	IRO#4	7%	7%	7%
Réduire les consommations énergétiques et réaliser la transition énergétique de nos véhicules	Part de véhicules alternatifs – flotte logistique	IRO#2			
		IRO#3	5,0%	7,4%	10,7%
		IRO#4			
	Nombre de véhicules alternatifs (b) – toute flotte	IRO#2			
		IRO#3	1 231	1 615	1 972
		IRO#4			
	› dont logistique (objectif 2025 : 650 véhicules alternatifs)		355	562	821
	› dont commerciaux		876	1 053	1 151

(*) Objectif répondant aux impacts, risques et opportunités (IRO) matériels identifiés pour le Groupe concernant l'ESRS E1 – Changement climatique. Les autres objectifs sont liés à des sujets connexes à ces IRO matériels et appuient la mise en œuvre des politiques du Groupe.

(a) Les énergies thermiques couvrent les quantités de gaz, de bois et de vapeur consommées par les blanchisseries en Europe et par kg de linge livré aux clients.

(b) Les véhicules alternatifs regroupent notamment les véhicules électriques, roulant au biogaz, au biocarburant ou hybrides rechargeables. Depuis 2023, les hybrides non rechargeables ne sont pas inclus dans le périmètre.

En 2025, le Groupe a poursuivi ses actions en matière de réduction des consommations d'énergie thermique par kg de linge livré en Europe en atteignant une baisse record de 31% par rapport à 2019 soulignant les efforts significatifs fournis par le Groupe. Le Groupe poursuivra ses actions et investissements en matière d'efficacité énergétique dans les prochaines années, notamment dans le cadre de son plan climat et de sa nouvelle feuille de route à 2030.

De plus, le Groupe dépasse largement son objectif de transition de sa flotte de véhicules avec plus de 800 véhicules logistiques alternatifs, et poursuit cette trajectoire avec l'acquisition de 145 véhicules supplémentaires prévus sur 2025 et 2026.

La part des énergies renouvelables reste stable en 2025 s'établissant à 18%.

Gouvernance opérationnelle

Le Directeur industriel et qualité, hygiène, sécurité et environnement (QHSE) du Groupe rend directement compte au Directeur industriel, achats et supply chain, qui est membre du comité exécutif. Le Directeur industriel et QHSE est chargé de définir la politique QHSE couvrant les dimensions environnementales et de prévention des risques environnementaux du Groupe.

Dans les divers pays où Elis exerce ses activités, les équipes QHSE et en soutien des directions des opérations, définissent les standards du Groupe, accompagnent les sites dans la gestion des sujets environnementaux (énergie, eau, déchets...), ou la réalisation d'actions spécifiques (efficacité énergétique, recyclage des textiles...). Ces équipes sont également chargées d'assister les sites dans le suivi de la performance environnementale et le partage des bonnes pratiques. Le déploiement opérationnel au niveau de chaque centre de production est assuré par un réseau de correspondants.

À cet effet, des réunions de coordination trimestrielles sont organisées avec des coordinateurs QHSE afin de partager les bonnes pratiques entre les différentes régions du Groupe.

De plus, le Groupe dispose d'une équipe de 10 ingénieurs « chimie, eau et énergie » (WECO) dédiés à l'analyse des performances de chaque site du Groupe sur ces thématiques, la gestion des projets industriels de réduction des consommations, le partage des bonnes pratiques et le déploiement des programmes au sein du Groupe. L'équipe WECO est également en veille sur les nouvelles technologies disponibles et approches cross-sectorielles. Elle travaille de plus en étroite relation avec des partenaires disposant d'une vingtaine de techniciens spécialisés dans l'intégration et l'optimisation des process de lavage. Une équipe projets industriels d'une quinzaine d'ingénieurs intervient également pour accompagner le déploiement des projets d'investissements dans les sites.

La performance en matière d'eau, d'énergie et de chimie, est revue mensuellement et analysée à l'échelle de chaque site. Ces analyses sont partagées avec les différents niveaux de l'organisation (des membres du comité exécutif aux directeurs d'usines).

Des formations sont régulièrement organisées afin de former les équipes sur sites aux meilleures pratiques en matière de consommation d'eau et d'énergie par les équipes WECO.

Des outils d'auto-évaluation ont notamment été développés. De plus dans certaines zones géographiques des formations peuvent être mises en œuvre, dans le cadre du reporting annuel, des certifications ISO 14001 ou Nordic Swan ou pour de nouveaux arrivants (ex. : chefs maintenance en France).

Le Directeur logistique du Groupe reporte directement au Directeur industriel, achats et supply chain, qui est membre du comité exécutif. Le Directeur logistique anime le support opérationnel à destination des centres dans une démarche d'optimisation de la performance logistique en réduisant les consommations d'énergie et les kilomètres parcourus. Il s'assure également que les développements et déploiements d'outils de pilotage (guidage Agents de service, suivi des tournées en temps réels, KPI logistiques) sont déployés au niveau Groupe sous une approche de standardisation des outils et de définition des incontournables logistiques. Il définit et accompagne également les démarches de transition énergétique avec la mise en service de véhicules alternatifs. Les équipes logistiques sont présentes dans différents pays du Groupe et s'appuient sur des relais dans chacun des centres.

Enfin, certains de ces projets sont gérés au plus haut niveau via des comités de gouvernance incluant plusieurs membres du comité exécutif. Ce mode de gouvernance permet de déployer l'outil GLAD (*Global Logistics Assistant for Deliveries*) destiné aux équipes logistiques facilitant le guidage et l'optimisation des tournées de distribution.

Actions E1-3

Les actions mises en œuvre par le Groupe répondent au risque identifié lors de l'analyse de double matérialité, lié aux coûts de la ressource énergétique (directs ou indirects) du fait de transitions énergétiques ou stratégie de décarbonation.

Les actions décrites dans la présente section concernent l'ensemble du Groupe et ont vocation à se poursuivre sur les prochaines années. Quand des résultats significatifs d'actions clés de l'année sont à noter en 2025, ils sont décrits dans la présente section. Les actions prévues à l'avenir sont détaillées dans les sous-parties « Perspectives ». Pour certaines actions, des exemples sont donnés à titre d'illustration.

Réduire les consommations et réaliser la transition énergétique de nos opérations

Efficacité énergétique

Le groupe Elis travaille continuellement à l'amélioration de sa performance énergétique en impliquant tous les acteurs, depuis la conception d'équipements, jusqu'à l'exploitation quotidienne de ses usines. Cette démarche s'inscrit pleinement dans la dynamique d'excellence opérationnelle du groupe Elis. Elle contribue de plus à assurer la résilience du Groupe face à l'évolution des prix des énergies thermiques et de l'électricité nécessaires à l'exploitation des installations de blanchisserie et des centres de production du Groupe. L'efficacité et la sobriété énergétique sont les principaux piliers de l'action climatique du Groupe.

La stratégie du Groupe en matière de réduction des consommations d'énergie s'appuie notamment sur les actions ci-dessous :

- » optimisation de la consommation d'énergie des blanchisseries : études approfondies des leviers possibles, optimisation des

réglages des équipements (calandres, tunnels de finition, séchoirs, chaudières), partage de bonnes pratiques, adaptation des process (lavage basse température), implémentation de nouvelles technologies, intégration de critères d'efficacité énergétique dès la conception des installations ;

- » classification des sites par niveau de performance énergétique et priorisation des investissements sur les sites offrant le plus d'améliorations potentielles ;
- » installation de nouveaux équipements sous condition de performance énergétique dans le cadre de plan d'investissements (remplacement des presses d'essorage, équipements de séchage/repassage, nouveaux brûleurs chaudières, installation de LED, réduction des consommations d'énergie des systèmes de chauffage, ventilation et climatisation...) ;
- » suivi de l'amélioration de la performance énergétique par des indicateurs appropriés et leur communication à tous les niveaux pertinents de l'organisation, pour aider à l'atteinte des objectifs et des cibles fixés. En particulier l'indicateur « énergie thermique par kg de linge livré » est revu mensuellement pour chaque site. Les éventuelles dérives sont analysées et partagées avec les différents niveaux de l'organisation ;
- » expérimentation de nouvelles blanchisseries sans vapeur avec ballons d'eau chaude pour le lavage ;
- » veille sur les nouvelles technologies et process et développement de projets pilotes le cas échéant. Le Groupe a en particulier développé une nouvelle technologie de machine de séchage qu'elle teste actuellement dans une de ses usines.

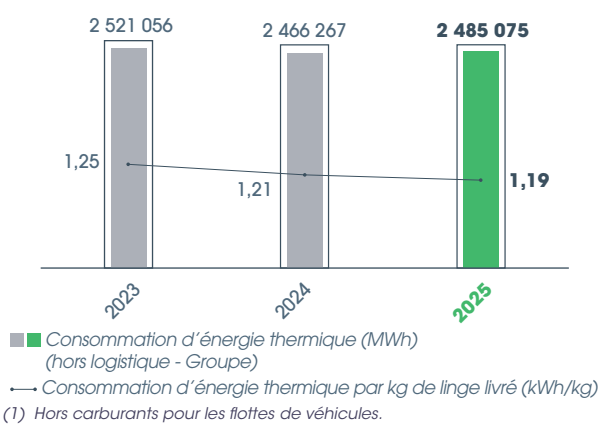
Dans le cadre de la définition de sa stratégie Climat, le Groupe a par ailleurs réalisé une analyse approfondie des opportunités en matière d'efficacité énergétique, considérant des technologies et bonnes pratiques existantes, mais également de nouvelles technologies et innovations à expérimenter. Un plan d'action et de déploiement détaillé de ces actions a été défini et est en cours de mise en œuvre afin de contribuer à l'atteinte des objectifs Climat du Groupe.

En 2025, en complément des actions préalablement citées, le Groupe a conduit plusieurs actions spécifiques contribuant à la réduction de sa consommation d'énergie :

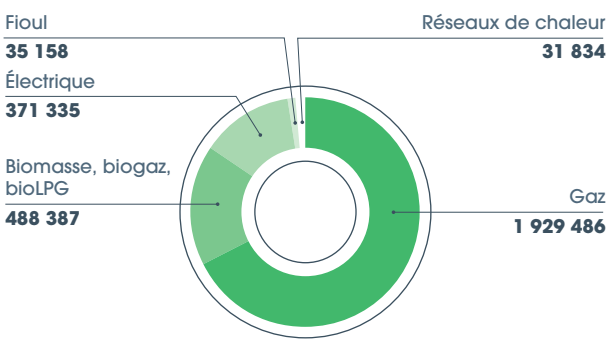
- » rappel des WECO Golden Rules, qui consignent l'ensemble des bonnes pratiques en matière de gestion de l'eau, de l'énergie et des produits lessiviels ;
- » standardisation des températures de lavage de tous les centres selon les agents de blanchiment utilisés ;
- » évaluation de nouveaux process de lavage à basse température ;
- » réalisation d'audits énergétiques internes pour identifier des plans d'action énergie sur certains sites ;
- » mise en place de formations WECO spécifiques en Espagne et au Danemark ;
- » déploiement d'un dispositif d'isolation sur certains équipements pour limiter les pertes énergétiques ;
- » installation d'équipements de récupération de chaleur à partir des séchoirs pour préchauffer l'eau de lavage ;
- » optimisation des programmes de séchage pour les vêtements et les tapis.

Le Groupe dispose de plus d'une direction des achats centralisée complétée par des acheteurs locaux dans les pays les plus importants où il opère. Il a également mis en œuvre les processus adéquats pour assurer une coordination par l'organisation centrale des achats en Europe. La direction des achats suit ainsi activement les fluctuations des coûts énergétiques ainsi que les contrats souscrits avec des fournisseurs de prédilection.

CONSOMMATION ÉNERGÉTIQUE THERMIQUE ET EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE DANS LES OPÉRATIONS (SITES – GROUPE)⁽¹⁾



CONSOMMATION ÉNERGÉTIQUE PAR TYPE D'ÉNERGIE⁽¹⁾ (MWh)⁽²⁾



(1) Hors carburants et électricité pour les flottes de véhicules.
(2) Périmètre : opérations propres d'Elis.

CONSOMMATION ÉNERGÉTIQUE PAR TYPE D'ÉNERGIE PRIMAIRE ET PRODUCTION D'ÉNERGIE SUR SITE^(a) E1-5

2025	En MWh	En % sur la consommation d'énergie totale ^(b)
Consommation totale d'énergie produite à partir de sources fossiles	2 692 444	78%
Consommation totale d'énergie produite à partir de sources nucléaires	121 062	4%
Consommation totale d'énergie produite à partir de sources renouvelables		
> Consommation de combustible provenant de sources renouvelables, y compris de la biomasse (comprenant également des déchets industriels et municipaux d'origine biologique, du biogaz, de l'hydrogène renouvelable, etc.)	538 908	16%
> Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources renouvelables	100 411	3%
> Consommation d'énergie renouvelable non combustible autoproduite	2 008	0 %
Production d'énergie non renouvelable	2 638	52%
Production d'énergie renouvelable	2 458	48%

(a) Périmètre : opérations propres d'Elis (sites et flottes de véhicules). Les matières premières et les combustibles qui ne sont pas brûlés à des fins énergétiques sont exclus du périmètre des informations relatives à la consommation d'énergie d'Elis. Toutes les informations quantitatives relatives à l'énergie sont déclarées en tant que consommation finale d'énergie.
(b) Ce pourcentage prend également en compte les infrastructures de production locales indépendamment des initiatives proactives du Groupe.

Green IT

Le Groupe a finalisé en 2023 une étude afin de disposer d'un état des lieux de ses pratiques en matière de *Green IT* et de définir un plan d'action d'amélioration. À l'issue de cette étude, dont les résultats ont été partagés avec le comité exécutif, des actions prioritaires ont été définies et sont en cours de mise en œuvre. Les équipes IT ont de plus été formées aux enjeux du digital via des fresques du numérique.

En parallèle, le Groupe a lancé une stratégie de dématérialisation de certains processus, comme la signature de ses contrats. La digitalisation a également permis la réduction de plus de 8% des consommations de papier entre 2020 et 2023 en France.

Le Groupe dispose également d'une stratégie de transfert de certaines applications de ses data centers vers des solutions clouds, permettant de mutualiser les infrastructures et d'optimiser les consommations de ressources.

Afin de sensibiliser les équipes IT aux enjeux RSE, une conférence a été réalisée en 2022 en partenariat avec un acteur engagé du *Green IT* dressant un état de l'art, soulignant les bonnes pratiques et les enjeux du secteur. Cette conférence a été largement diffusée auprès des équipes.

Par ailleurs, dans certains de ses pays, le Groupe met en place des politiques afin de donner une seconde vie à ses équipements informatiques. Ainsi, en Allemagne, Elis collabore avec une entreprise employant des personnes en situation de handicap assurant la remise à neuf des équipements. 42% des appareils collectés ont ainsi pu bénéficier d'une seconde vie.

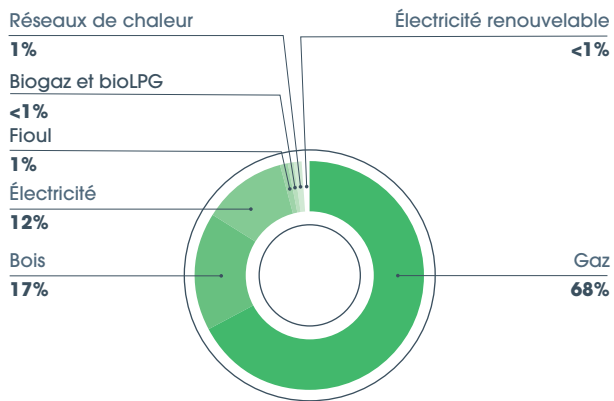
Dans le cadre du déploiement de l'intelligence artificielle et d'outils associés au sein du Groupe, des formations ont pu être organisées pour les équipes en 2025. Au-delà d'aspects techniques d'utilisation, les usages raisonnés et potentiels impacts ont été rappelés.

Transition énergétique

Le Groupe travaille en complément à transitionner ses activités vers des énergies moins émissives. Ainsi, le Groupe continue d'examiner et de déployer l'utilisation d'énergies alternatives :

- › via la production d'énergie sur site (thermique ou renouvelables). Dans le cadre de sa stratégie climat, une cinquantaine de projets ont ainsi été identifiés. En 2025, le Groupe a démarré de nouvelles installations photovoltaïques en Belgique et au Royaume-Uni. En 2025, le Groupe dispose de 21 sites équipés ;
- › l'utilisation d'énergies thermiques moins émissives (réseaux de chaleurs, biomasse) : 20% des consommations d'énergie thermique du Groupe : au Brésil, 38 sites au total utilisent l'énergie biomasse (98% des tonnages livrés au Brésil, 88% des sites au Brésil) ;
- › l'achat d'électricité d'origine renouvelable dans certains marchés à partir de certificats de type Garantie d'Origine : 7% des consommations d'électricité du Groupe en 2025 : 100% de l'électricité en Suède (origine hydraulique) et 57% aux Pays-Bas.

RÉPARTITION DES CONSOMMATIONS ÉNERGÉTIQUES (en %)



Réduire les consommations et démarrer la transition énergétique de nos véhicules

Efficacité du transport

L'efficacité énergétique dans le transport s'inscrit pleinement dans la dynamique d'excellence opérationnelle du Groupe. Elle s'articule autour de plusieurs enjeux :

- › proximité et densité : le Groupe privilégie des sites proches de ses clients (généralement dans des rayons de 30 à 100 km) afin de pouvoir mutualiser et densifier ses routes et chargements ;
- › maximisation du taux d'utilisation et de remplissage des véhicules de livraison ;
- › utilisation d'outils pour réduire les distances parcourues ;
- › éco-conduite ;
- › amélioration de la performance du parc véhicule ;
- › revue de la performance carburant.

Concernant la maximisation du taux d'utilisation et de remplissage des véhicules de livraison, les Agents de service du Groupe ont un objectif : « des véhicules pleins à l'aller comme au retour ». Un camion de livraison ne rentre ainsi jamais à vide, le trajet de retour au centre étant mis à profit pour transporter le linge sale, les tapis sales, les bonbonnes vides, etc.

Le groupe Elis travaille de plus régulièrement avec ses carrossiers et constructeurs de véhicules afin de les alléger et permettre de ce fait une charge utile disponible accrue pour ses véhicules de capacité 3,5 T et des longueurs de caisses maximisées pour ses poids lourds. À cet effet, les progrès technologiques sur les charges

utiles des 3,5 T électriques offrent de nouvelles opportunités de renouvellement du parc sans impacter négativement le taux de chargement des tournées de livraison. Afin de s'assurer du succès de cette stratégie, tous les renouvellements de véhicules sont étudiés avant validation sous l'angle autonomie/maximisation du taux de chargement.

Quant à l'utilisation d'outils pour réduire les distances parcourues, trois outils principaux sont déployés pour accompagner les centres dans l'optimisation de leurs tournées :

1. outil externe d'aide à la construction de tournées : il est utilisé pour aider les centres dans la réorganisation de leurs tournées. Cet outil, après identification des opportunités d'optimisation permet de mener des réorganisations des flux au sein d'un centre pour optimiser les distances de livraison et les temps de parcours ;
2. GLAD (*Global Logistics Assistant for Deliveries*) : après une période de pilotes, Elis déploie de façon intensive la solution interne GLAD qui propose des outils d'assistance à l'ajustement de tournées et propose en temps réel aux Agents de service utilisant un PDA le meilleur itinéraire, réduisant ainsi les kilomètres dit « improductifs », et aide les équipes logistiques à se focaliser sur les actions correctives à plus forte valeur ajoutée. Cet outil est maintenant déployé sur près de 4 000 tournées quotidiennes sur presque toute l'Europe (France, Espagne, Portugal, Italie, Belgique, Luxembourg, Royaume-Uni, Allemagne, Suède, Norvège, Pologne, Danemark, Suisse) ainsi qu'au Brésil ;
3. outil GLAD *Analytics* qui permet d'aider les responsables logistiques locaux à visualiser et prioriser les actions à mener visant à améliorer leur productivité logistique en réduisant les distances improductives et/ou en ajustant les tournées de distribution ;
4. outil prévisionnel de charge de livraison permet aux opérationnels de mieux estimer leurs besoins sur plusieurs semaines et d'anticiper leurs organisations logistiques afin de planifier le plus finement possible les besoins en tournées et variations saisonnières.

Concernant l'éco-conduite, le Groupe met en place différentes initiatives pour soutenir ces pratiques :

- › GLAD informe les Agents de service des excès de vitesse ;
- › formation des nouveaux responsables logistiques : lors des parcours d'intégration, une sensibilisation sur l'éco-conduite est réalisée ;
- › formation à la conduite de véhicules électriques : lors de la remise d'un véhicule électrique, chaque chauffeur reçoit une formation afin de le former à ce nouveau mode de conduite ;
- › suivi d'indicateur de performance carburant : l'indicateur L/100 km est suivi par chaque centre Elis au niveau de la tournée afin de sensibiliser les Agents de service à leur consommation ;
- › construction de lexique sur les bonnes pratiques d'utilisation des véhicules électriques afin de réduire les consommations électriques.

Au sujet de la performance du parc de véhicules, le Groupe mène une stratégie de renouvellement de son parc intégrant les dimensions de transition énergétique et d'accès aux centres-villes.

Le groupe Elis mène, de plus, une veille active sur les évolutions technologiques sur les 3,5 T et poids lourds alternatifs, et selon les différents pays, mène une politique soutenue de renouvellement en véhicules à faibles émissions.

Le Groupe réalise régulièrement des revues des leviers possibles en matière d'efficacité énergétique et réalise des actions comme :

- › la mise en place d'un accord-cadre sur l'entretien des pneumatiques afin de maintenir à pression adaptée les pneus et réduire les consommations de carburants ;
- › la limitation de l'ensemble des véhicules 3,5 T du Groupe à 110 km/h, et 80 km/h pour les véhicules électriques dans le but de limiter leur consommation ;
- › le déploiement d'outils de communication autour des meilleures pratiques de performance carburant et éco-conduite dans l'ensemble des pays du Groupe.

Transition énergétique

Conscient des enjeux liés au changement climatique et afin d’anticiper la demande croissante des clients et les enjeux d’accès à certains centres-villes, le Groupe mène une politique active de transition de sa flotte de véhicule. Cette stratégie s’articule autour de quatre axes principaux :

- › engagement des employés afin d’accompagner les changements de comportements et faciliter l’adoption de ces nouvelles technologies ;
- › migration de la flotte des véhicules commerciaux (ex. : 0 renouvellement en diesel, focalisation sur uniquement des véhicules électriques et hybrides) ;
- › migration par étapes de la flotte de distribution clients vers des offres électriques et des biocarburants ;
- › expérimentation de nouvelles technologies sur la flotte des poids lourds ;
- › poursuite du déploiement des bornes électriques sur les sites ainsi que sur le nouveau siège social.

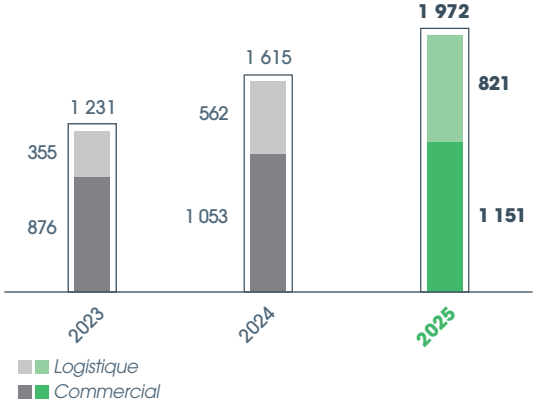
Cette transition énergétique s’est faite en concertation avec les employés afin d’assurer l’engagement de tous. Elle passe par une démarche d’implication des employés en amont avec la mise en place de questionnaires de qualification des usages des utilisateurs potentiels dans le cadre des véhicules électriques, de tests longue durée associés à des retours d’expérience ainsi que d’échanges réguliers. Une démarche identique avait été menée sur les véhicules utilitaires légers 3,5 T (VUL) avec une expérimentation en deux étapes sur deux ans portant sur un total de 16 VUL. Cette expérimentation avait permis d’appréhender les évolutions technologiques en termes de charge utile et d’autonomie avant de mener un déploiement plus intensif.

Concernant la migration de la flotte de véhicules commerciaux et utilitaires légers, le Groupe poursuit la densification de sa flotte suite aux tests menés et selon la faisabilité opérationnelle (autonomie des véhicules) et le renouvellement de son parc. La transition se poursuit en étroite collaboration avec les constructeurs afin d’être informé des développements technologiques et de leur possibilité de mises en œuvre chez Elis. Pour les équipes commerciales amenées à réaliser des trajets de faible distance, le Groupe mène une démarche active de substitution des anciens véhicules diesel par des véhicules électriques ou hybrides. À cet effet, pour la France, le diesel n’est plus référencé pour le renouvellement des voitures et tous les renouvellements sont passés en électrique ou hybrides selon l’usage de l’utilisateur. Pour permettre cette transition, un plan d’installation de bornes électriques dans les centres Elis est lancé depuis 2022.

Enfin, sur la flotte de véhicule de type poids lourds, l’offre actuelle de véhicules alternatifs reste encore émergente et confrontée à des enjeux comme l’autonomie ou la charge utile. Après des expérimentations réussies dans plusieurs géographies, le Groupe mène une politique de transition active. Ainsi, à titre d’exemple, 100% des véhicules poids lourds commandés pour la France en 2025 concernait des poids lourds électriques et 50% des renouvellements de véhicules utilitaires légers en motorisation électrique.

Au total, à fin 2025, le Groupe dispose de plus de 800 bornes électriques, 1 200 véhicules électriques et plus de 500 véhicules hybride (plug in) ainsi que 180 véhicules en biocarburant.

NOMBRE DE VÉHICULES ALTERNATIFS⁽¹⁾ – TOUTE FLOTTE



(1) Les véhicules alternatifs regroupent notamment les véhicules électriques, roulant au biogaz, au biocarburant ou hybrides.

Expérimenter les poids lourds électriques

Après une expérimentation réussie en 2022 et la réception de 11 poids lourds 100% électriques, la France a intégré depuis dans sa flotte 50 nouveaux véhicules poids lourds électriques en 2023 et 75 en 2024. Elle s’est également organisée pour accueillir plus de 200 poids lourds supplémentaires en 2026. Chaque jour, ces véhicules font des tournées allant jusqu’à 200 km pour assurer les livraisons et le ramassage de linge. Ainsi, 48% des tournées parisiennes en poids lourds sont réalisées chaque semaine, 7 jours sur 7, de nuit sans émissions directes. Elis se positionne ainsi comme l’un des leaders des livraisons en poids lourds électriques à Paris.

En 2023, le Groupe a été lauréat de l’ADEME pour l’acquisition de 75 poids lourds électriques, puis de nouveau en 2025 pour l’acquisition de 145 véhicules supplémentaires sur les années 2025 et 2026, afin d’accompagner la transition de sa flotte.



Flotte sous-traitée

La stratégie du Groupe vise à l'internalisation de sa flotte afin de mieux maîtriser les enjeux associés ainsi que la qualité du service client. En 2025 le nombre de véhicules sous-traités est estimé à 3%.

Perspective

Les actions initiées en 2025 sur l'efficacité énergétique se poursuivront en 2026. Le Groupe dans le cadre de sa nouvelle feuille de route s'est fixé d'améliorer de 25% l'efficacité thermique des blanchisseries entre 2018 et 2030.

L'outil GLAD terminera son déploiement courant 2026 en Europe et au Brésil et la fonctionnalité GLAD Dispatch consistant à ajuster les besoins de tournées aux commandes clients continuera à être perfectionnée.

Concernant la transition de sa flotte de véhicule, le Groupe poursuivra le renouvellement de sa flotte vers des véhicules alternatifs, en lien avec son plan climat, et l'installation de bornes de recharge sur les sites. Le Groupe s'est ainsi fixé pour objectif d'atteindre au moins 15% de véhicules alternatifs dans la flotte logistique d'ici 2030.

La mise en œuvre de l'ensemble des plans d'actions décrits ci-dessus ne nécessite pas de dépenses opérationnelles (OpEx) et/ou de dépenses d'investissement (CapEx) additionnelles significatives.

Les effets financiers attendus des impacts, risques et opportunités, prescrits par l'ESRS E1-9 ne sont pas publiés en 2025 conformément à l'acte délégué « Quick Fix » n° 2025/1416.

3.3.3 Eau ESRS E3

3.3.3.1 Réduire la pression sur la ressource en eau dans la chaîne amont ESRS E3

Contexte

Le groupe Elis dans le cadre de ses activités consomme un certain nombre de ressources et matières premières. En particulier, l'utilisation de coton dans bon nombre de ses produits textiles (vêtements de travail et linge plat notamment) exerce une pression sur la ressource en eau dans la chaîne de valeur amont.

En effet, la culture du coton nécessite de grandes quantités d'eau pour l'irrigation. Certaines sources indiquent ainsi qu'il faut en

moyenne 10 000 litres d'eau pour produire un kilogramme d'étoffe en coton ⁽¹⁾. Cette consommation d'eau importante peut accroître des phénomènes de rareté de l'eau à l'échelle locale en cas de stress hydrique. L'accroissement des pratiques de mutualisation, réutilisation, réparation ou le développement de pratiques alternatives de production de coton (biologique...) peuvent contribuer à réduire cette pression sur les ressources.

Impacts, risques et opportunités E3 | ESRS 2 IRO-1

Dans le cadre de la mise en œuvre de la directive CSRD au titre de l'année 2025, l'analyse de double matérialité, dont la méthodologie détaillée se trouve en introduction, section 3.2.9 « Identification des principaux enjeux grâce à l'analyse de double matérialité », a mis en lumière des impacts, risques et opportunités matériels. En particulier, au titre des ressources aquatiques ESRS E3, les sujets suivants ont été identifiés :

ESRS	Thématique	Matérialité	Matérialité financière (risqué/opportunité)			Matérialité d'impact (positif/négatif)		
			Amont	Opérations propres	Aval	Amont	Opérations propres	Aval
E3 Ressources aquatiques	Eau	Impact (IRO#5) : Impacts négatifs sur l'environnement et les parties prenantes de la chaîne amont du fait de la pression sur la ressource en eau exercée par la production de certaines matières (ex. : coton)					⊖	

Politique E3-1

Afin de réduire les impacts liés à la pression sur la ressource en eau exercée par la production de certaines matières, identifiés lors de l'analyse de double matérialité, comme le coton, le groupe Elis vise à réutiliser toujours plus ses produits et à proposer davantage de produits intégrant des matières alternatives. Cette approche permet d'apporter une réponse globale, au-delà des zones géographiques spécifiquement à risque.

En effet, l'analyse de cycle de vie d'un t-shirt en coton, montre que les consommations d'eau se situent à plus de 95% lors de l'irrigation du coton et une faible proportion lors du lavage (analyse de cycle de vie simplifiée sur un t-shirt en coton, méthode PEF, base de données Ecoinvent 3.10). Le groupe Elis, fidèle à son modèle économique basé sur l'économie circulaire et sa raison d'être, a développé sa politique eau (amont), décrite ci-dessous selon deux axes principaux :

- réduire les consommations de matières premières, en travaillant à leur durabilité, leur mutualisation possible, leur réparation et leur recyclabilité (voir section 3.3.1.1 « Être acteur de l'économie circulaire ») afin de les garder en utilisation. Le Groupe vise ainsi

à réduire les consommations de ressources via l'économie circulaire, la réutilisation accrue de produits et la réduction des pertes. Le modèle de location-entretien d'Elis, contribuant à conserver les produits en utilisation, permet ainsi de réduire la consommation d'eau de 61% sur le cycle de vie d'un vêtement par rapport à l'achat et le lavage à domicile (Source : Analyse de cycle de vie comparative location-entretien vs achat) ;

- en proposant toujours plus de produits intégrant des matières alternatives. Ainsi, le Groupe vise à proposer toujours plus de collections utilisant des matériaux responsables, comme en témoigne son objectif 2025 sur le sujet. Cet objectif s'intègre dans une démarche plus globale d'éco-conception où les produits sont conçus en vue d'assurer une qualité et une durabilité, où les matières sont considérées pour leur impact environnemental et résistance et où l'origine et les modes de production des produits sont pris en compte et évalués (voir section 3.8.1 « Éco-concevoir nos produits et services » du rapport complémentaire).

La politique s'applique dans chaque pays du Groupe et est revue chaque année par des membres du comité exécutif, notamment dans le cadre du reporting annuel.

(1) <https://www.waterfootprint.org/resources/interactive-tools/product-gallery/>

Objectifs et performance E3-3

Dans le cadre de son programme à horizon 2025 et de manière à répondre aux impacts négatifs sur l’environnement et les parties prenantes de la chaîne amont du fait de la pression sur la ressource en eau exercée par la production de certaines matières, le Groupe s’est fixé pour objectif de :

Proposer au moins une collection utilisant des matériaux responsables dans chaque famille de produits^(b) * d’ici à 2025

Augmenter le taux de réutilisation des vêtements de travail de 18% en 2025 (par rapport à 2019)^{(a)(b)} *

Dans la continuité de son programme d’engagement qui s’achève à fin 2025, le Groupe a défini de nouveaux objectifs à horizon 2030 qui sont présentés en section 3.2.6 « Présentation générale d’Elis, de sa stratégie et de sa chaîne de valeur ».

Indicateurs clés de suivi		Référence IRO	2023	2024	2025
Réduire les consommations de ressources via l’économie circulaire, la réutilisation accrue de produits et la réduction des pertes	Amélioration du taux de réutilisation des vêtements de travail (par rapport à 2019) ^{(a)(b)} * (objectif 2025 : 18%)	IRO#6 IRO#7	14,8%	17,3%	20%
	Taux de réutilisation des vêtements de travail (par rapport à 2019) ^{(a)(b)}	IRO#6 IRO#7	41,6%	42,4%	43,5%
Développer des produits moins impactants grâce à l’éco-conception	Part de familles de produits disposant d’au moins une collection utilisant des matériaux responsables ^(b) * (objectif 2025 : 100%)	IRO#5			
		IRO#6	58%	60%	61%
		IRO#7			

(*) Objectif répondant aux impacts, risques et opportunités (IRO) matériels identifiés pour le Groupe concernant l’ESRS E3 – Ressources aquatiques. Les autres objectifs sont liés à des sujets connexes à ces IRO matériels et appuient la mise en œuvre des politiques du Groupe.

(a) Le taux de couverture atteint 98 %, hors Finlande, Russie, Brésil, Mexique, Chili, Malaisie ainsi que deux sites en Suède. Données non disponibles ou activités non applicables sur ces géographies.

(b) La méthodologie de calcul de ces indicateurs est plus spécifiquement décrite en section 3.5.1 « Note méthodologique détaillée ».

Le Groupe dépasse à fin 2025 son objectif d’amélioration de son taux de réutilisation des vêtements de travail qui progresse de 20% par rapport à 2019, soulignant sa capacité à réutiliser les produits et ainsi limiter les consommations de ressources dans sa chaîne de valeur.

Le Groupe progresse également à fin 2025 sur son objectif de disposer d’au moins une collection utilisant des matériaux responsables dans chaque famille de produit et atteint 61%. Au-delà de proposer des produits dans chaque famille (dont certaines comptent peu de produits et sont très spécifiques), le Groupe a réalisé plusieurs lancements dans des familles de produits majeures pour le Groupe. Ainsi en 2025, plusieurs lancements ont eu lieu : élargissement de la collection ProEssentials avec des pulls en polyester recyclé, développement des pantalons Ankara fabriqués à partir de polyester recyclé, lancement de la collection haute visibilité ProShine, ainsi que la collection Movaprime et évolution de la collection santé Providence pour intégrer majoritairement du polyester recyclé. Enfin, Elis Cleanroom a introduit la collection ReForm, composé à plus de 98% de polyester recyclé.

Actions E3-2

Les actions mises en œuvre par le Groupe répondent au risque identifié lors de l’analyse de double matérialité, concernant les impacts négatifs sur l’environnement et les parties prenantes de la chaîne amont du fait de la pression sur la ressource en eau exercée par la production de certaines matières.

Les actions décrites dans la présente section concernent l’ensemble du Groupe et ont vocation à se poursuivre sur les prochaines années. Quand des résultats significatifs d’actions clés de l’année sont à noter en 2025, ils sont décrits dans la présente section. Les actions prévues à l’avenir sont détaillées dans les sous-parties « Perspectives ». Pour certaines actions, des exemples sont donnés à titre d’illustration.

Réduire les consommations de ressources et leurs pressions et impacts dans la chaîne amont via l’économie circulaire, la réutilisation accrue de produits et la réduction des pertes

Les actions du Groupe en matière d’économie circulaire, et en particulier visant à réutiliser et maintenir les produits en utilisation, sont détaillées en section 3.3.1.1 « Être acteur de l’économie circulaire ».

De plus, le Groupe travaille à réduire les pertes de linge plat en partenariat avec ses clients. Ainsi, diverses actions peuvent être déployées avec les clients comme :

- la mise en place de *nudges* (outil conçu pour faciliter la conduite du changement) pour inciter à une bonne utilisation du linge ;
- la formation et sensibilisation du personnel chez les clients ;
- un message de prévention contre le vol sur les kits de peignoirs ;
- l’organisation d’animations pour sensibiliser aux différents enjeux.

Par exemple, en France, en 2024, un partenariat avec un hôpital privé a montré que, grâce à un diagnostic structuré et à un plan d’action efficace, les pertes de linge peuvent diminuer de plus de 20% et en 2025, en Angleterre, 466 diagnostics structurés ont été réalisés dans des hôpitaux donnant lieu à une proposition de plan d’actions pour réduire les pertes.

Travailler main dans la main avec les clients pour réduire les pertes de linge : « Healthcare Textile Improvement Program » au Royaume-Uni

Le linge perdu, mal utilisé ou jeté, au-delà de pouvoir générer des coûts supplémentaires, peut engendrer des impacts environnementaux significatifs. Au Royaume-Uni, Elis a estimé que ces pertes ou mauvaises utilisations pourraient couvrir l'équivalent de 190 000 courts de tennis. C'est pourquoi une initiative a été lancée sur ce marché : « Healthcare Textile Improvement Project » (HTIP). L'objectif de ce projet, en partenariat avec les clients, est de comprendre les raisons de la perte de linge et de réduire ces pertes de 30%. Une campagne de communication axée autour de 4 R « Rent it, Respect it, Return it, Reuse it » a notamment été déployée afin d'engager les clients et d'assurer l'adhésion et les changements de pratiques de l'ensemble des parties prenantes (personnel, patients, direction...).



Cette campagne a été par la suite déployée plus largement, notamment en France dans le secteur de la Santé.

Proposer toujours plus de produits intégrant des matières alternatives

Conformément à sa politique, le Groupe travaille à proposer davantage de produits intégrant des matières alternatives. En effet, certaines matières, comme le coton biologique certifié, le coton recyclé ou le tencel (aussi appelé lyocell) permettent de réduire les consommations d'eau.

Par exemple, le Groupe estime, sur la base de modélisations ACV, que la fibre de coton recyclé permet de réduire de 90% la consommation d'eau par rapport à la fibre de coton classique (Source Ecoinvent 3.10, méthode ReCiPe).

À titre d'exemple, Elis utilise la fibre lyocell de la marque TENCEL™ pour deux collections de vêtements. Pour son offre de linge plat, Elis développe de plus en plus de produits certifiés EU Ecolabel.

Sur son offre sanitaire (séchage des mains, hygiène féminine...), la gamme Phoenix est composée de trois produits intégrant du plastique recyclé produit en Europe, avec des taux compris entre 39% et 98% et la gamme Fusion est certifiée *Cradle to Cradle*. La certification *Cradle to Cradle* garantit que les produits sont circulaires et fabriqués de manière responsable.

Elis travaille également avec des matériaux recyclés pour sa gamme de tapis re:Tech, fabriquée pour la partie supérieure avec 75% de polyester recyclé et 25% de coton recyclé. Le dos est en caoutchouc, dont 34% des polymères sont recyclés.

Davantage d'éléments concernant la stratégie d'éco-conception du Groupe sont détaillés en section 3.8.1 « Éco-concevoir nos produits et services » du rapport complémentaire.

Faire du textile à partir du textile : le projet « Workwear to Workwear »

Le Groupe travaille également à recycler ses textiles à travers notamment le projet *Workwear to Workwear*, avec des tabliers entièrement conçus en tissu issu à 100% de matière recyclée dont 60% proviennent des textiles en fin de vie d'Elis (boucle fermée). En 2025, la gamme a été étendue et une veste de chef est dorénavant proposée à la location.

Perspectives

Le Groupe poursuivra ses actions en 2026 afin de contribuer à accroître la réutilisation de ses vêtements de travail et transitionner ses gammes de produits vers des matières alternatives. En 2025, fort de son engagement sur ces sujets, le Groupe s'est fixé de nouveaux objectifs à horizon 2030, en particulier de développer 100% des nouvelles collections Groupe selon une approche formalisée d'éco-conception ainsi qu'augmenter de 30% la réutilisation des vêtements de travail entre 2018 et 2030.

La mise en œuvre de l'ensemble des plans d'actions décrits ci-dessus ne nécessite pas de dépenses opérationnelles (OpEx) et/ou de dépenses d'investissement (CapEx) additionnelles significatives.

Les effets financiers attendus des impacts, risques et opportunités, prescrits par l'ESRS E1-9 ne sont pas publiés en 2025 conformément à l'acte délégué « Quick Fix » n° 2025/1416.

3.3.4 Taxonomie

Contexte

Le règlement de l'UE sur la taxonomie ⁽¹⁾ est un élément clé du plan d'action de la Commission européenne sur la finance durable visant à réorienter les flux de capitaux vers une économie plus durable. La taxonomie européenne étant un système de classification des activités économiques « durables » sur le plan environnemental, elle représente une étape importante vers l'objectif européen de neutralité carbone d'ici à 2050.

En tant que Groupe soumis à l'obligation de publier des informations non financières conformément à l'article 29 bis de la directive 2013/34/UE, Elis entre dans le champ d'application de l'article 8 du règlement européen sur la taxonomie.

Depuis 2021, le Groupe divulgue ainsi des informations sur la façon dont et dans quelle mesure ses activités sont « éligibles ». Par activité économique « éligible », la taxonomie de l'Union européenne entend une activité économique qui est répertoriée et décrite dans les actes délégués, indépendamment du fait que cette activité économique réponde à l'un ou à l'ensemble des critères techniques de contribution substantielle « environnementaux » fixés dans ces actes délégués. Les objectifs environnementaux définis dans le règlement européen sur la taxonomie sont les suivants : atténuation du changement climatique, adaptation au changement climatique, utilisation durable et protection des ressources en eau et des ressources marines, transition vers une économie circulaire, prévention et

réduction de la pollution, protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes.

Depuis 2024, le reporting taxonomie inclut l'éligibilité et l'alignement des activités éligibles pour l'ensemble des objectifs environnementaux. Une activité éligible est considérée comme « alignée », c'est-à-dire classifiée comme durable sur le plan environnemental si elle apporte une contribution significative à un ou plusieurs des objectifs environnementaux en étant conforme aux critères de contribution substantielle définis par la Commission européenne dans le règlement (UE) 2023/2486. Dans le même temps, cette activité économique ne doit pas nuire de manière significative à l'un des autres objectifs environnementaux. En outre, ces activités économiques doivent être menées dans le respect de garanties minimales. En 2025, dans le cadre des travaux de simplification menés par la Commission européenne, des aménagements ont été prévus par l'acte délégué (UE) 2026/773 de la commission du 4 juillet 2025. Ainsi, les entreprises peuvent être exemptées d'analyse d'éligibilité et d'alignement des indicateurs clés de performance taxonomiques sur des activités ne dépassant pas un seuil de 10% cumulatifs pour chacun d'entre eux. Le Groupe Elis concentre ainsi sa communication sur les activités les plus significatives au regard de ses opérations, ses investissements, plan d'actions et des activités répertoriées dans la taxonomie.

(1) Règlement (UE) 2020/852 établissant un cadre pour faciliter les investissements durables et modifiant le règlement (UE) 2019/2088, règlement (UE) 2023/2485 précisant de nouvelles activités climat et règlement (UE) 2023/2486 concernant les autres objectifs taxonomiques.

3.3.4.1 Liste des activités éligibles applicables au groupe Elis

En 2025, le Groupe a revu les activités éligibles au sens de la taxonomie européenne sur l'ensemble des objectifs et travaillé à l'évaluation des activités alignées pour l'ensemble des objectifs. Le Groupe a ainsi examiné toutes les activités économiques éligibles à la taxonomie, au regard des activités opérées par le Groupe dans ses différentes géographies et filiales et estimé leur représentativité et contribution aux indicateurs financiers taxonomiques. En 2025, compte tenu de l'acte délégué (UE) 2026/773 de la commission du 4 juillet 2025, Elis concentre sa communication sur les activités les plus représentatives pour le Groupe.

Pour mémoire, l'acte délégué sur le climat se concentre en premier lieu sur les activités et les secteurs économiques qui ont le plus grand potentiel de contribution à l'objectif d'atténuation du changement climatique, c'est-à-dire d'éviter la production d'émissions de gaz à effet de serre, de réduire ces émissions ou d'augmenter leur absorption et le stockage du carbone à long terme. Les secteurs couverts concernent ainsi principalement l'énergie, certaines activités manufacturières, les transports et les bâtiments. Le Groupe n'est donc que peu concerné par les deux objectifs climat.

Le Groupe reporte des activités économiques génératrices de chiffre d'affaires éligibles à la taxonomie au titre de l'objectif sur la transition vers une économie circulaire, des dépenses d'investissement (ci-après « CapEx ») liées à l'achat de produits et de services éligibles ou à la réalisation d'activités éligibles pour ses propres besoins pour les objectifs climat ou au titre d'activités liés à du chiffre d'affaires éligibles.

L'analyse de l'alignement en 2025 a porté sur l'ensemble des objectifs environnementaux.

Méthodologie de reporting

Afin de reporter et publier les informations relatives aux activités éligibles à la taxonomie européenne en 2025 et alignées sur l'ensemble des objectifs, le Groupe a :

- analysé de façon détaillée les activités éligibles à la taxonomie, en confrontant chacune des activités listées en annexe du règlement avec les opérations d'Elis (activités commerciales, opérations, investissements...) ;
- traduit les activités et exigences en matière d'alignement et de préjudice important en critères opérationnels dans la réalité des équipes du Groupe ;
- revu du respect des garanties minimales ;
- évalué les indicateurs financiers associés à chacune des activités pertinentes pour le Groupe et établi une liste ajustée, permettant d'utiliser l'exemption prévu par l'acte délégué du 4 juillet 2025 pour les activités ne représentant pas, de façon consolidée, plus de 10% du chiffre d'affaires, des CapEx ou des OpEx. Cette liste a été établie sur la base de ses reportings taxonomiques antérieurs et de ses planifications financières ;
- revu les investissements industriels du Groupe (CapEx individuellement éligibles ou éligibles au titre d'activités génératrices de chiffre d'affaires éligibles) ;

- réalisé des sessions de formation dans les principales langues du Groupe auprès de ses interlocuteurs clés dans les différentes géographies et filiales ;
- mis à disposition de ses filiales un format de reporting intégré aux outils reportings usuels du Groupe leur permettant de reporter les informations financières pour chacune des activités pouvant concerner le Groupe ;
- mis en place une équipe transversale en charge d'accompagner et répondre aux questions des équipes locales et revoir les données reportées ;
- échangé avec des experts sectoriels externes et des pairs afin d'assurer la correcte interprétation des textes ;
- mis en place des procédures de contrôle interne afin d'assurer la qualité et la fiabilité des données reportées.

Méthodologie de calcul des indicateurs

Les indicateurs liés à la part des activités alignées au regard de la taxonomie ont été reportés conformément aux dispositions présentées en Annexe 1 de l'article 8 du règlement (UE) 2023/2486 complétant le règlement européen 2020/852 ainsi que de l'acte délégué (UE) 2026/773 de la commission du 4 juillet 2025. En 2025, le Groupe reporte :

- un chiffre d'affaires aligné à 69,6% au titre de l'objectif sur la transition vers une économie circulaire et éligible non aligné à 16,7% ;
- des CapEx alignés à 72,6% et qui sont principalement composés de CapEx alignés liés à des activités commerciales d'Elis ; des CapEx éligibles (non alignés) à 13,4% ;
- les OpEx éligibles ont été jugés non matériels.

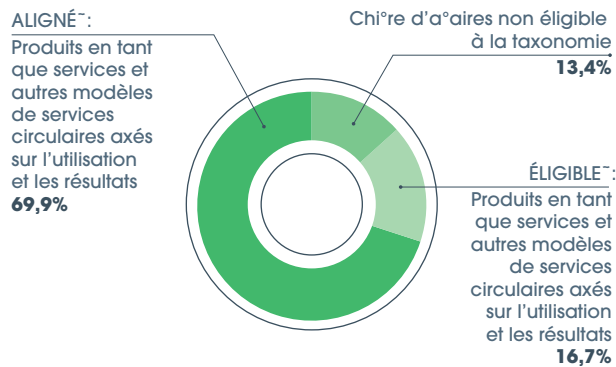
Les activités non éligibles au titre de la transition vers une économie circulaire correspondent aux activités de blanchissage et d'entretien du linge de résident (le Groupe ne détient pas le linge), au chiffre d'affaires associé aux consommables (notamment pour les activités sanitaires) et à d'autres activités du Groupe (Pest control par exemple). Le chiffre d'affaires éligible, mais non aligné correspond principalement à des activités liées à l'activité sanitaires et fontaines, et à du chiffre d'affaires pour des activités réalisées hors Europe, pour lesquelles il n'a pas été possible de montrer d'équivalence avec des réglementations ou standards européens référencés dans les actes délégués. Le Groupe a utilisé en 2025, les exemptions prévues par l'acte délégué du 4 juillet 2025 concernant les activités non significatives. Le chiffre d'affaires éligible à l'activité sur le traitement des déchets dangereux (PPC 2.1) ne figure ainsi plus en 2025 (0,1% en 2024).

70% de chiffre d'affaires aligné

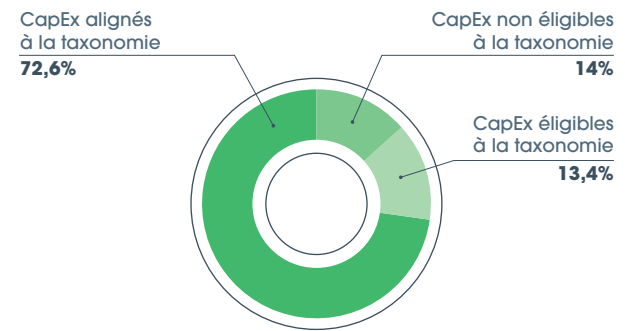
INDICATEURS GÉNÉRAUX DE LA TAXONOMIE

2025	Ventilation par objectif environnemental des activités alignées sur la taxonomie										Activités alignées sur la taxonomie au cours de l'exercice précédent (2024)		Part d'activités alignées sur la taxonomie au cours de l'exercice précédent (2024)	
	Total	Part d'activités éligibles à la taxonomie	Activités alignées sur la taxonomie	Part d'activités alignées sur la taxonomie	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité	Part d'activités habilitantes	Part d'activités transitoires	Activités non évaluées considérées comme non significatives	M€	%
ICP	M€	%	M€	%	%	%	%	%	%	%	%	%	M€	%
Chiffre d'affaires	4 796,8	86,6%	3 355,1	69,9%	0,0%	0,0%	0,0%	69,9%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	3 149,0	68,8%
CapEx	1 160,0	86,0%	842,0	72,6%	1,9%	0,0%	0,0%	70,7%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	854,1	77,3%
OpEx	255,1	0,0%	0,0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0	0,0%

PART DU CHIFFRE D'AFFAIRES ÉLIGIBLE & ALIGNÉ PAR ACTIVITÉ



PART DES CAPEX ÉLIGIBLES & ALIGNÉS À LA TAXONOMIE



Chiffre d'affaires éligible et aligné

La proportion des activités économiques éligibles à la taxonomie du chiffre d'affaires total se calcule comme la part du chiffre d'affaires net provenant des produits et services associés aux activités économiques éligibles à la taxonomie (numérateur) divisée par le chiffre d'affaires net (dénominateur). Le dénominateur du chiffre d'affaires est basé sur le chiffre d'affaires net consolidé conformément à IAS 1.82.

Pour plus de détails sur les principes comptables concernant le chiffre d'affaires net consolidé, voir à la note 4.1 « Produits de l'activité ordinaire » des comptes consolidés du Groupe figurant au chapitre 5 du document d'enregistrement universel 2025.

2025					Objectif environnemental des activités alignées sur la taxonomie								
	Part du chiffre d'affaires éligible à la taxonomie	Chiffre d'affaires aligné à la taxonomie	Part du chiffre d'affaires aligné sur la taxonomie		Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Économie circulaire			Biodiversité	Activité habilitante	Activité transitoire	Part de la taxonomie alignée par rapport à la taxonomie éligible
							Eau	Pollution					
Activité économiques	Code	%	M€	%	%	%	%	%	%	%	E	T	%
Produits en tant que services et autres modèles de services circulaires axés sur l'utilisation et les résultats	CE 5.5	86,6%	3 355,1	69,9%	0,0%	0,0%	0,0%	69,9%	0,0%	0,0%			80,7%
Somme des alignements par objectif					0,0%	0,0%	0,0%	69,9%	0,0%	0,0%			
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES		86,6%	3 355,1	69,9%	0,0%	0,0%	0,0%	69,9%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	80,7%

Explications et principales hypothèses liées au chiffre d'affaires

Une activité a été considérée comme éligible sur la base de la description de son activité et indépendamment de toute évaluation des critères techniques d'alignement, des préjudices causés sur les autres objectifs environnementaux ou de garanties minimales.

Le Groupe reporte des activités économiques génératrices de chiffre d'affaires alignées et éligibles à la taxonomie au titre de l'objectif sur la transition vers une économie circulaire.

Concernant les critères d'absence de préjudice important, sur cet objectif de la taxonomie européenne, le Groupe a réalisé une analyse fine des exigences pour l'ensemble des activités éligibles et revu ces exigences au regard de ses processus opérationnels, performance et activités.

Dans son reporting, le Groupe a pris les principales hypothèses suivantes pour l'activité 5.5 (objectif transition vers une économie circulaire) :

- › le Groupe considère le chiffre d'affaires lié à la location de ses produits (linge plat, vêtements de travail, appareils sanitaires...), hors consommables (papier, gobelet...) ;
- › la durée de vie des produits ou leur usage plus fréquent a été démontré, le cas échéant, en comparaison avec les solutions prédominantes sur le marché et assurant la même fonction, sur la base d'analyses de cycle de vie, d'éléments de résultats de tests qualité, de nombre de réparations, réutilisations ou reconditionnements. L'ensemble des actions (test de qualité,

entretien & maintenance, réparation, réutilisation, réemploi, réutilisation, reconditionnement...) mis en œuvre par le Groupe (voir section 3.3.1.1 « Être acteur de l'économie circulaire ») contribuent en effet à garder ses produits en utilisation et étendre leur durée de vie par rapport à des produits de même fonction sur le marché, en particulier sur le linge plat, le vêtement de travail, le *cleanroom*, le sanitaire, les tapis, la boisson et l'essuyage industriel ;

- › concernant les réglementations européennes, par exemple pour les produits et substances, le Groupe n'a pas considéré d'équivalence pour ce reporting avec des réglementations locales. Le Groupe ne reporte ainsi pas de chiffre d'affaires alignés sur ces activités pour ses pays d'Amérique centrale et du sud, ainsi que pour la Malaisie et Singapour ;
- › concernant les critères de contribution substantielle et de critères d'absence de préjudice important, le Groupe a réalisé une analyse fine des exigences et établi par activité leur alignement ou non. L'analyse a été conduite de façon centralisée pour l'ensemble du Groupe et s'appuie notamment sur les outils de reporting financiers du Groupe. En particulier, concernant le critère d'absence de préjudice important sur la Pollution, le Groupe s'est notamment appuyé sur la réglementation en vigueur ainsi que des certificats et attestations de ses fournisseurs sur les activités pertinentes. Le Groupe continue de poursuivre ses efforts d'identification des substances préoccupantes et très préoccupantes auprès de ses fournisseurs et pourrait être amené à faire évoluer son pourcentage d'alignement en fonction des résultats obtenus.

CapEx

2025				Objectif environnemental des activités alignées sur la taxonomie									
	Code	CapEx éligible à la taxonomie	CapEx alignés sur la taxonomie	Part du CapEx sur la taxonomie	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité	Activité habilitante	Activité transitoire	Part de la taxonomie alignée par rapport à la taxonomie éligible
Activité économiques		%	M€	%	%	%	%	%	%	%	H	T	%
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	CCM 6.5	0,7%	5,6	0,5%	0,5%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%			70,2%
Transport routier du fret	CCM 6.6	1,5%	16,8	1,4%	1,4%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%			95,2%
Produits en tant que services et autres modèles de services circulaires axés sur l'utilisation et les résultats	CE 5.5	83,6%	819,6	70,7%	0,0%	0,0%	0,0%	72,2%	0,0%	0,0%			84,6%
Acquisition et propriété de bâtiments	CCM 7.7	0,2%	0,0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%			0,0%
Somme des alignements par objectif					1,9%	0,0%	0,0%	72,2%	0,0%	0,0%			
TOTAL CAPEX		86,0%	842,0	72,6%	1,9%	0,0%	0,0%	70,7%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	84,4%

Explications et principales hypothèses liées aux CapEx

Une activité a été considérée comme éligible sur la base de la description de son activité et indépendamment de toute évaluation des critères techniques d'alignement, des préjudices causés sur les autres objectifs environnementaux ou de garanties minimales.

Dans son reporting, le Groupe a pris les principales hypothèses suivantes concernant les CapEx individuellement éligibles au climat :

- de nombreuses activités ne sont plus reportées en 2025 (CCM 4.1, CCM 4.24, CCM 4.25, CCM 7.2, CCM 7.3, CCM 7.4, PCC 2.1 et CE 5.1) compte tenu de l'exemption offerte par l'acte délégué du 4 juillet 2025. En effet les CapEx cumulés de ces activités sont largement inférieurs au seuil de 10% évoqué par la réglementation, et ce depuis plusieurs années ;
- activité CCM 6.5 et CCM 6.6 : concernant les réglementations européennes pour les véhicules (ex. : EURO 6), le Groupe n'a pas considéré d'équivalence pour ce reporting avec des réglementations locales. Le Groupe ne reporte ainsi pas de CapEx alignés sur ces activités pour ses pays d'Amérique centrale et du sud et d'Asie ;
- lorsque plusieurs activités éligibles pouvaient être retenues au regard de l'activité concernée, les dépenses concernées ont été associées à une seule activité. Ainsi, certains investissements liés à des projets industriels majeurs n'ont pu être considérés de façon séparée au sein de différentes catégories éligibles.

Dans son reporting, le Groupe a pris les principales hypothèses suivantes concernant les CapEx éligibles ou alignés au titre des activités génératrices de chiffre d'affaires :

- les CapEx éligibles ou alignés au titre des activités génératrices (CE 5.5) de chiffre d'affaires sur l'objectif sur la transition vers une économie circulaire ont été alloués et répartis sur la base d'un ratio comprenant trois variables majeures. La première composante utilisée repose sur les effectifs, la seconde sur la quantité de linge concernée par l'activité de location et la dernière sur le chiffre d'affaires, afin de pouvoir allouer au mieux les CapEx selon les différentes activités du Groupe, réalités opérationnelles (activités de production, cadres...) et la taille de ces opérations (volume de linge traité). Ce ratio est utilisé pour la répartition des CapEx éligibles et alignés au titre des activités génératrices de chiffre d'affaires sur l'objectif sur la transition vers une économie circulaire ;

- activité CE 5.5 : concernant les réglementations européennes pour les produits et substances, le Groupe n'a pas considéré d'équivalence pour ce reporting avec des réglementations locales. Le Groupe ne reporte ainsi pas de CapEx alignés sur ces activités pour ses pays d'Amérique centrale et du sud et d'Asie.

Concernant les critères de contribution substantielle et de critères d'absence de préjudice important, sur les deux premiers objectifs de la taxonomie européenne, le Groupe a réalisé une analyse fine des exigences sur les activités les plus significatives ou les plus représentatives et individuellement éligibles CCM 6.5 Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers, CCM 6.6 Transport routier de fret, et CCM 7.7 Acquisition et propriété de bâtiments.

Concernant les critères de contribution substantielle et de critères d'absence de préjudice important, en lien avec des CapEx alignés au titre des activités génératrices de chiffre d'affaires, voir section précédente « chiffre d'affaires éligible et aligné ».

L'ensemble des exigences liées à l'alignement ont été traduites de façon opérationnelle et leur applicabilité revue par les équipes opérationnelles ou locales.

Conformément aux définitions européennes, l'indicateur clé de performance CapEx est défini comme les CapEx éligibles à la taxonomie (numérateur) divisé par le CapEx total (dénominateur). Le total des dépenses d'investissement comprend les ajouts aux immobilisations corporelles et incorporelles au cours de l'exercice, avant amortissements et réévaluations éventuelles, y compris celles résultant de dépréciations, ainsi que les variations de juste valeur. Il comprend les ajouts aux immobilisations incorporelles (IAS 38 – 26,2 millions d'euros tels que figurant à la note 6.2 des comptes consolidés 2025), aux actifs au titre du droit d'utilisation (IFRS 16 – 183,9 millions d'euros tels que figurant à la note 6.3 des comptes consolidés 2025) et aux immobilisations corporelles (IAS 16 – 887,1 millions d'euros tels que figurant à la note 6.4 des comptes consolidés 2025). Les ajouts résultant de regroupements d'entreprises sont également inclus (62,7 millions d'euros tels que figurant à la note 2.4 des comptes consolidés 2025). Le goodwill n'est pas inclus dans les dépenses d'investissement, car il n'est pas défini comme une immobilisation incorporelle conformément à IAS 38. Pour plus de détails sur les méthodes comptables concernant les dépenses d'investissement, se référer aux introductions des notes précitées des comptes consolidés figurant au chapitre 5, section 5.1.7 « Notes explicatives » du document d'enregistrement universel.

OpEx éligibles

Conformément aux définitions européennes, l'indicateur de performance clé OpEx est défini comme les OpEx éligibles à la taxonomie, divisés par le total des OpEx. Le total des OpEx est composé des coûts directs non capitalisés liés à la recherche et au développement, aux mesures de rénovation des bâtiments, à la location à court terme, à l'entretien et à la réparation, ainsi qu'à toute autre dépense directe liée à l'entretien quotidien des locaux et matériels de production des blanchisseries industrielles et des véhicules de distribution. Les coûts de maintenance du linge immobilisé n'ont pas été retenus dans la définition des OpEx de la taxonomie.

Compte tenu de l'activité du Groupe, les OpEx répondant à la définition de la taxonomie représentent 255,1 millions d'euros, soit moins de 7% des charges d'exploitation du Groupe. Le Groupe a choisi d'utiliser l'exemption prévue par le règlement compte tenu de la faible matérialité des OpEx au sens de la taxonomie.

Explications et principales hypothèses liées aux OpEx

Le Groupe n'a pas considéré en 2025 dans sa définition d'OpEx, l'entretien du linge.

Garanties minimales

Conformément aux prescriptions de l'article 18 du règlement (UE) 2020/852 (ou « taxonomie européenne »), le respect des garanties minimales s'appuie sur le déploiement au sein du Groupe de ses politiques et procédures internes de devoir de vigilance et de réparations, visant à détecter, prévenir, atténuer ou réparer en permanence les incidences négatives réelles et potentielles pertinentes liées à ses propres activités, chaînes de valeur et

relations d'affaires. L'engagement du Groupe est de plus guidé par les Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme et les lignes directrices de l'OCDE en matière de diligence raisonnable pour les entreprises et les droits de l'Homme, ce qui inclut les huit conventions fondamentales citées dans la déclaration de l'Organisation internationale du travail relative aux principes et droits fondamentaux au travail ainsi que la charte internationale des droits de l'Homme.

De plus, la mise en œuvre des politiques et procédures internes du Groupe respecte le principe consistant à « ne pas causer de préjudice important » fixé à l'article 2, point 17), du règlement (UE) 2019/2088 (ou « SFDR ») et tel que précisé dans le règlement délégué (UE) 2022/1288.

Ainsi, et conformément aux recommandations de la Commission européenne dans sa FAQ de juin 2023 (2023/C 211/01), le Groupe s'appuie sur la liste d'indicateurs relatifs aux principales incidences négatives prévus dans le tableau 1 de l'annexe I du règlement délégué précisant le SFDR, afin d'évaluer le respect des conventions susmentionnées en ce qui concerne les questions sociales et de personnel, le respect des droits de l'Homme et la lutte contre la corruption et les actes de corruption.

L'ensemble des politiques et processus du Groupe en lien avec ces sujets sont plus amplement décrits en section 3.4.6 « Travailler de manière responsable avec les travailleurs de la chaîne de valeur » et en section 3.10.3 « Intégrer toujours davantage l'éthique dans notre conduite des affaires » du rapport complémentaire.

Enfin, en 2025, ni le Groupe ni ses dirigeants n'ont fait l'objet d'une condamnation pénale au sens des garanties minimales dans les pays où il opère.

3.4 Informations sociales ESRs 1 S1 - ESRs 2 S2

3.4.1 Effectifs de l'entreprise ESRs S1

Gouvernance opérationnelle

Les équipes ressources humaines ont pour mission de soutenir la croissance du Groupe et d'accompagner ses mutations. Le Groupe s'est toujours engagé à être un vecteur d'épanouissement et de bien-être de ses collaborateurs.

Le Directeur des ressources humaines (RH) est membre du comité exécutif et rattaché directement au Président du directoire avec lequel il échange régulièrement. Il supervise la politique RH du Groupe en s'appuyant sur des Directeurs RH opérationnels dans les pays et des services supports au siège (direction du développement RH, direction des rémunérations, direction juridique, département SIRH). De plus, il travaille en étroite collaboration avec le management afin d'assurer la mise en œuvre et la cohérence de la politique RH du Groupe dans l'ensemble des pays du Groupe et de s'assurer de l'anticipation et la réponse aux besoins des équipes.

Les équipes RH opérationnelles, dans chaque pays, sont chargées de soutenir les activités opérationnelles :

- › en veillant à la planification des effectifs ;
- › en veillant au bien-être au travail et au maintien d'un climat social de qualité ;
- › en gérant le cycle annuel de performance ;
- › en assurant le développement des collaborateurs et les initiatives de gestion de carrière ;
- › en promouvant un environnement de travail toujours plus inclusif, favorisant l'égalité des chances et l'absence de discriminations.

Les équipes RH supports ont pour objectifs de soutenir les équipes opérationnelles RH en leur fournissant des outils visant à attirer et développer les talents, d'en faire des leaders inclusifs pour le présent et l'avenir. Elles facilitent la gestion des viviers de talents,

l'anticipation des successions, la gestion de la performance, le développement des compétences et du leadership. Elles aident à définir et à mettre en œuvre des politiques, processus, outils et pratiques RH motivants, conformes à la réglementation, équitables et efficaces, ainsi qu'à fournir des données pertinentes pour soutenir le développement des activités d'Elis.

Des réunions sont régulièrement organisées à différents niveaux afin d'échanger sur des sujets spécifiques, et un comité RH international regroupant les directions RH des principaux pays a été constitué pour travailler sur des problématiques communes (ex. : recrutement, rétention, diversité et inclusion, égalité professionnelle et parité femmes-hommes). Dans le cadre du renforcement de la gouvernance en matière de Non-Discrimination et égalité des chances, le Groupe a récemment mis en place un groupe de travail associant les équipes Ressources Humaines et RSE, dédié aux enjeux d'égalité professionnelle, de parité de genre et de conformité réglementaire en matière d'emploi et de rémunération.

En complément, depuis 2022, le Groupe a mis en place une organisation dédiée sur le handicap avec dans chaque pays un référent, dont le rôle est notamment d'implémenter la charte handicap du Groupe et de mettre en œuvre localement des initiatives afin de favoriser l'emploi des personnes en situation de handicap.

La politique Diversité & Inclusion est pilotée par le DRH du Groupe et régulièrement revue par le comité exécutif.

La performance en matière de diversité, en particulier de parité, est régulièrement présentée aux membres du comité exécutif et à certains comités du conseil de surveillance.

Les équipes QHSE jouent un rôle majeur sur la protection des employés. Leur organisation est plus particulièrement décrite en section 3.8.4 « Limiter nos impacts sur les écosystèmes » du rapport complémentaire.

Données sociales du Groupe S1 | ESRs 2 SBM-1 | S1-6

La présente section entend présenter des informations générales sur le groupe Elis ainsi que ses effectifs. Les enjeux, risques, impacts et opportunités matériels associés sont plus particulièrement présentés, avec leurs objectifs, politiques et plans d'actions dans les sections suivantes. L'ensemble des salariés du Groupe ont été considérés dans l'analyse de double matérialité et l'identification des risques, opportunités et impacts matériels.

Le groupe Elis est historiquement implanté en Europe, depuis 2014 en Amérique du Sud et 2023 en Amérique Centrale avec une acquisition au Mexique. En 2024, le Groupe a opéré une première implantation en Asie avec l'acquisition d'une activité Cleanroom en Malaisie. Les informations globales permettant de comprendre les enjeux Ressources humaines au sein du Groupe sont présentés ci-dessous, des indicateurs plus spécifiques sont présentés en section 3.5.2 « Performances détaillées du Groupe ».

RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE AU 31 DÉCEMBRE (PERMANENTS ET NON PERMANENTS)^(a)

	2023	2024	2025
Europe	40 189	41 300	42 249
LATAM	15 581	16 062	16 315
Autre (Asie)	0	221	218
TOTAL	55 770	57 583	58 782

(a) Des informations concernant l'effectif moyen du Groupe sont disponibles en section 5.1.7 « Notes explicatives » du chapitre 5.

Elis privilégie les contrats permanents qui offrent stabilité et sécurité aux collaborateurs et permettent de constituer des équipes stables et impliquées dans la vie et le développement de l'entreprise. Au 31 décembre 2025, le groupe Elis compte moins de 10% de collaborateurs sous statut non permanent (« salariés temporaires ») en raison notamment du caractère saisonnier d'une partie de l'activité Hôtellerie-Restauration.

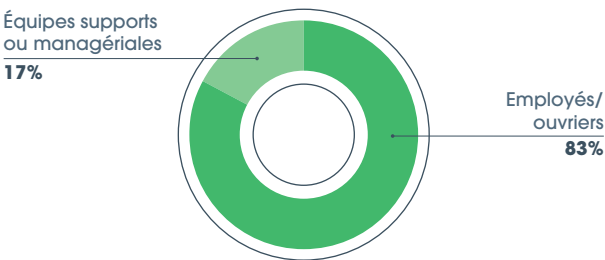
Compte tenu du caractère très limité du recours à des « non-salariés » tels que définis par la CSRD, les informations du présent chapitre se concentrent sur les employés (permanents ou non permanents) du Groupe.

RÉPARTITION PAR TYPE DE CONTRAT

	Europe	LATAM	Autre (Asie)	Total
Salariés permanents (contrats permanents)	37 396	15 424	174	52 994
Salariés temporaires (contrats non permanents)	4 853	891	44	5 788
Non-salariés (ici contrats intérimaires)	934	165	0	1 099
TOTAL	43 183	16 480	218	59 881

Les équipes du groupe Elis peuvent se répartir en deux grandes catégories socio-professionnelles : employé/ouvrier (« blue collar ») et équipes supports et managériales (« white collar »). Les employés et ouvriers peuvent regrouper différents métiers comme les Agents de service ou les équipes en usine. Les équipes supports ou managériales peuvent regrouper des équipes commerciales ou administratives, des directeurs de centres, responsables logistiques...

RÉPARTITION PAR CATÉGORIES SOCIO-PROFESSIONNELLES (EFFECTIFS PERMANENTS)



La part des femmes dans l’effectif total est restée stable ces dernières années autour de 50%. La répartition des effectifs par genre est présentée ci-dessous et les politiques et objectifs en section 3.4.4 « Assurer la non-discrimination et l’égalité des chances ». À noter que dans la plupart des pays du Groupe, la réglementation ne prévoit que les genres Hommes et Femmes.

EFFECTIF SALARIÉ PAR SEXE

Sexe/Nombre de salariés (effectif)	Europe	LATAM	Autre (Asie)	Total
Masculin	21 209	7 873	101	29 183
Féminin	21 040	8 442	117	29 599
Autres	0	0	0	0
Non déclaré	0	0	0	0
TOTAL SALARIÉS	42 249	16 315	218	58 782

La répartition par tranche d’âge des effectifs du Groupe est présentée ci-dessous. Le Groupe est particulièrement vigilant au respect des droits de l’enfant et est d’ailleurs signataire du Global Compact depuis plus de 10 ans. Le Groupe a ainsi employé 247 jeunes (moins de 18 ans) dans le cadre de contrats d’apprentissage, d’emplois d’été, de contrats d’insertion jeune, de travail étudiant ou de contrats courts pendant toute l’année 2025. Ces contrats sont strictement encadrés par les réglementations en vigueur et des conventions écoles le cas échéant.

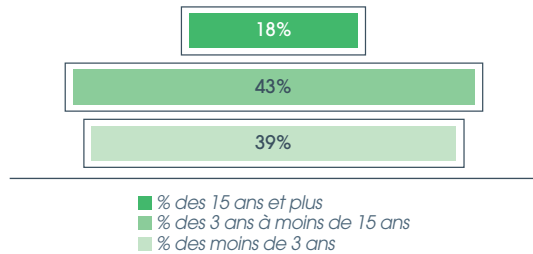
L’exposition du Groupe en matière de droits humains est plus particulièrement présentée en section 3.9.1 « Respecter les droits humains » du rapport complémentaire.

RÉPARTITION PAR TRANCHE D’ÂGE DES EFFECTIFS PERMANENTS ET NON-PERMANENTS

	< 30 ans	Entre 30 et 49 ans	> 50 ans
Europe	6 948	20 111	15 190
LATAM	3 828	8 523	3 964
Autre (Asie)	89	100	29
TOTAL	10 865	28 734	19 183

La culture d'entreprise du Groupe, ses valeurs et sa stratégie RH contribuent à la rétention des collaborateurs dans la durée. Ainsi, depuis 2018, les effectifs par tranche d'ancienneté restent stables. Plus de 60% des effectifs ont plus de trois ans d'ancienneté et 18% des collaborateurs plus de 15 ans.

RÉPARTITION PAR TRANCHE D'ANCIENNETÉ DES EFFECTIFS PERMANENTS



	% des moins de 3 ans	% des 3 ans à moins de 15 ans	% des 15 ans et plus
Europe	35%	44%	21%
LATAM	51%	41%	8%
Autre (Asie)	28%	61%	11%
TOTAL	39%	43%	18%

Le Groupe privilégie les contrats à temps plein afin de proposer à ses salariés des conditions durables et équilibrées de travail et d'assurer des équipes stables et impliquées dans le développement de l'entreprise. Des contrats à temps partiel sont également utilisés, lorsque cela est pertinent, notamment pour encourager davantage de diversité et d'inclusion. De ce fait, la part des employés à temps partiel reste stable à près de 6% de l'effectif permanent et non permanent. Les demandes de temps partiels à l'initiative du collaborateur sont étudiées et acceptées.

Le recours à des contrats sans heures garanties est limité et concerne essentiellement les Pays-Bas où leur recours est encadré par la loi.

RÉPARTITION PAR DURÉE DU TRAVAIL POUR LES EFFECTIFS PERMANENTS ET NON PERMANENTS

	Temps complet	Temps partiel	Contrats sans heures garanties
Europe	38 663	3 586	258
LATAM	16 309	6	0
Autre (Asie)	217	1	2
TOTAL	55 189	3 593	260

NOMBRE DE RECRUTEMENTS – (CONTRATS PERMANENTS) PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

	2023	2024	2025
Europe	9 923	9 246	8 448
LATAM	6 074	7 012	7 359
Autre (Asie)	0	57	83
TOTAL	15 997	16 315	15 890

Le taux de rotation des effectifs varie selon les zones géographiques. Historiquement, on observe un taux plus important dans certains pays du LATAM, compte tenu des spécificités de ces marchés et de la réglementation locale.

NOMBRE DE DÉPARTS – (CONTRATS PERMANENTS) PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

	2023	2024	2025
Europe	9 368	8 431 ^(a)	8 166 ^(a)
LATAM	5 923	6 788	7 619
Autre (Asie)	0	23	88
TOTAL	15 291	15 242	15 873

(a) À noter que les ruptures de fin de période d'essai à l'initiative de l'employeur n'ont pas été considérées en France.

Les informations en lien avec l'exigence de publication S1-15 sont disponibles en annexes (section 3.5.2 « Performances détaillées du Groupe »).

3.4.2 Écouter, valoriser et travailler au bien-être de nos collaborateurs

Contexte

Elis estime que le bien-être de ses collaborateurs est une responsabilité clé de l'entreprise. Parallèlement à ses politiques et ses programmes de formation visant à développer les compétences ou protéger la santé et la sécurité de ses collaborateurs, Elis veille à une constante amélioration de l'environnement et des conditions de travail permettant de soutenir l'engagement et la satisfaction des employés, de contribuer à la rétention des talents et expertises et à la performance de l'entreprise de façon plus globale.

Elis met ainsi tout en œuvre pour qu'il existe au quotidien une grande proximité entre le management et les équipes de terrain. C'est notamment l'une des raisons pour lesquelles le Groupe privilégie des sites à taille humaine afin d'assurer une écoute optimale des employés. Ce dialogue constant permet de prévenir d'éventuels conflits sociaux liés à un manque de suivi et de prévention des tensions sociales. Aucun évènement de grande ampleur n'a d'ailleurs eu lieu depuis plus de 10 ans.

Impacts, risques et opportunités S1 | ESRS 2 IRO-1

Dans le cadre de la mise en œuvre de la directive CSRD au titre de l'année 2025, l'analyse de double matérialité, dont la méthodologie détaillée se trouve en introduction (disponible en section 3.2.9 « Identification des principaux enjeux grâce à l'analyse de double matérialité »), a mis en lumière des impacts, risques et opportunités matériels. En particulier, au titre des effectifs de l'entreprise ESRS S1, les sujets suivants en lien avec le dialogue social et les conditions de travail ont été identifiés :

ESRS	Thématique	Matérialité	Matérialité financière (risque/opportunité)			Matérialité d'impact (positif/négatif)		
			Amont	Opérations propres	Aval	Amont	Opérations propres	Aval
S1 Effectifs de l'entreprise	Conditions de travail	Financière (IRO#8) : Risque de perturbations des opérations en raison de grèves, d'un taux de rotation plus élevé des collaborateurs ou d'une productivité moindre des équipes du fait de leurs conditions de travail						
		Impact (IRO#9) : Risque d'impact négatif sur le développement, l'employabilité et l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle des collaborateurs du fait de leurs conditions de travail ^(a)						

(a) L'impact potentiel négatif matériel est lié à des situations ponctuelles.

Le Groupe n'a pas identifié à ce jour d'activités ou de géographies pour lesquelles il existe un risque de travail forcé, de travail obligatoire ou de travail des enfants dans ses opérations.

Les risques, impacts et opportunités identifiés peuvent concerner l'ensemble des salariés du Groupe quels que soient leurs métiers ou activités.

Politique S1-1

Afin de limiter les risques et impacts matériels identifiés lors de l'analyse de double matérialité, et en particulier un risque de perturbations des opérations en raison de grèves, d'un taux de rotation plus élevé des collaborateurs ou d'une productivité moindre des équipes du fait de leurs conditions de travail ainsi qu'un risque sur le développement, l'employabilité et l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle des collaborateurs du fait de leurs conditions de travail, Elis vise à assurer une bonne qualité de vie au travail, d'être à l'écoute des collaborateurs et de les valoriser. Pour ce faire, le Groupe a défini une politique, décrite ci-dessous et déclinée dans ses différentes géographies sous forme d'actions et d'initiatives :

1. Être à l'écoute de ses collaborateurs.

L'engagement de chacun et de chacune et le bien-être au travail sont essentiels à la réussite du Groupe, ils contribuent à la rétention du personnel et in fine à son excellence opérationnelle. Cet enjeu est tout particulièrement clé compte tenu des spécificités du modèle du Groupe.

L'engagement et la satisfaction des collaborateurs ainsi que le bien-être au travail sont mesurés périodiquement au travers d'une enquête réalisée auprès de l'ensemble des collaborateurs, de façon individuelle et anonyme. Les collaborateurs peuvent ainsi se prononcer sur des thèmes variés tels que les conditions de travail, la formation, l'évolution de carrière, les horaires ou la sécurité, via des questionnaires individuels et anonymes. Ces enquêtes illustrent l'importance accordée au climat social et à l'environnement de travail à tous les niveaux. À l'issue de chaque enquête d'engagement, des plans d'actions sont définis aux niveaux local, régional, national et Groupe. L'outil déployé afin de collecter les

retours des collaborateurs est placé sous la responsabilité du département Développement RH Groupe, qui pilote l'administration de l'enquête, en assure le suivi, accompagne la définition des plans d'action et coordonne la communication qui en découle.

Par ailleurs, l'entretien annuel est aussi un moment d'échange privilégié afin d'échanger sur les conditions de travail entre le salarié et son manager.

2. Valoriser ses collaborateurs.

L'efficacité du modèle d'Elis est renforcée par une forte culture de convivialité et de reconnaissance, considérée comme un facteur d'engagement pour les collaborateurs. Le Club des Chevrons, qui récompense depuis plus de 30 ans chaque année le travail des opérateurs de production et de maintenance les plus méritants, en est le meilleur exemple. Ces collaborateurs sont particulièrement valorisés au sein des centres où ils travaillent et participent à un évènement international de plusieurs jours.

3. Assurer des rémunérations et avantages justes et attractifs.

La politique du Groupe est d'offrir à tous une rémunération équitable et compétitive sur le marché, qui reflète la performance et les niveaux de responsabilité de chacun. Pour cela, le Groupe vise à se positionner au niveau des bonnes pratiques observées dans les secteurs comparables. Cette politique tient compte des législations locales et des pratiques des entreprises dans chaque région et peut intégrer différentes formes d'avantages volontaires complémentaires (cours de langue, fourniture de paniers repas, mise à disposition de vélos...).

4. Réduire le stress au travail.

Elis, dans le cadre de sa politique générale de prévention des risques, est soucieux de promouvoir un environnement de qualité pour ses collaborateurs réduisant notamment les risques psychosociaux. Via les enquêtes réalisées auprès de l'ensemble des collaborateurs ou d'autres échanges informels ou formels (ex. : entretien annuel), Elis peut mesurer leur appréciation sur leurs conditions de travail et ainsi détecter des situations génératrices de stress.

Cette prévention passe par la formation des collaborateurs de l'entreprise, et notamment du personnel d'encadrement, qui constitue un des moyens permettant de développer la prise de conscience et la compréhension des risques psychosociaux, de leurs causes possibles et de la manière de les prévenir et d'y faire face. Les moyens d'actions et de mises en œuvre de la politique sont décidés localement afin d'assurer la réponse la plus appropriée aux enjeux identifiés.

5. Prévenir au mieux l'absentéisme.

L'absentéisme est une réalité qui concerne toute entreprise et peut entraîner des conséquences opérationnelles et financières. Prévenir les absences imprévues, de courte durée, est donc clé. Ces absences sont en effet les plus pénalisantes en termes de productivité, d'organisation des équipes de travail et de répartition

de la charge de travail sur les autres collaborateurs ou les employés en contrat court.

Même si toute absence revêt un caractère particulier et que l'employeur ne peut interroger les collaborateurs sur les causes médicales qui en sont à l'origine, des démarches collectives sont mises en œuvre pour prévenir ces absences et limiter leurs conséquences sur l'activité.

Il n'existe pas de politique Groupe centralisée en matière d'absentéisme, ce sujet étant très lié aux contextes locaux (par exemple, la grippe n'est pas un sujet préoccupant au Brésil, Chili, Mexique ou en Colombie, contrairement aux pays européens). Les politiques sont décidées au niveau national, sur la base de la législation et la réglementation de chaque pays et parfois des conventions collectives de chaque secteur.

Le Groupe privilégie également un recours aux contrats permanents afin d'accroître la fidélité et l'engagement des collaborateurs.

Cette politique s'applique à l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

Les politiques du Groupe et leur pertinence sont revues chaque année, notamment à l'occasion de la revue des attentes, impacts et intérêts des parties prenantes et du reporting annuel par le Directeur des ressources humaines Groupe avec les Directeurs RH opérationnels des pays.

Objectif et performance S1-5

Afin de limiter les risques et impacts matériels identifiés liés au dialogue social et aux conditions de travail et de les transformer en opportunités, le Groupe s'est fixé pour ambition de :

Assurer un taux de satisfaction d'au moins 70% dans le Groupe en 2025*

Étendre le programme des Chevrons avec plus de 360 chevrons reconnus dans le Groupe d'ici 2025*

Dans la continuité de ce programme d'engagement qui s'achève à fin 2025, le Groupe a défini de nouveaux objectifs à horizon 2030 qui sont présentés en section 3.2.6 « Présentation générale d'Elis, de sa stratégie et de sa chaîne de valeur ».

Indicateurs clés de suivi		Référence IRO	2023	2024	2025
Être à l'écoute de nos collaborateurs	Taux de participation à l'enquête interne ^(a)	IRO#8 IRO#9	72%		87%
	Taux de satisfaction ^{(a)*} (objectif 2025 ≥ 70%)	IRO#8 IRO#9	70% ^(a)		72%
Valoriser nos collaborateurs	Nombre de chevrons reconnus par le Groupe* (objectif 2025 ≥ 360)	IRO#8 IRO#9	352	362	363
Assurer des rémunérations et avantages justes et attractifs	Part des employés éligibles au dispositif d'actionnariat salarié ^(b)	IRO#8 IRO#9	93%	95%	95%
	Part de cadres s'étant vu attribuer des actions de performance	IRO#8 IRO#9	13%	12%	12%
	Part des collaborateurs disposant d'une partie variable liée à la performance dans leur rémunération	IRO#8 IRO#9	57%	52%	57%
Prévenir l'absentéisme et réduire le stress au travail	Part des collaborateurs n'ayant eu aucune absence (en %) ^(c)	IRO#8 IRO#9	43%	37%	40%
	Répartition des absences (en % d'absences < 7j) ^(d)	IRO#8 IRO#9	87%	90%	90%

(*) Objectif répondant aux impacts, risques et opportunités (IRO) matériels identifiés pour le Groupe concernant l'ESRS S1 – Effectifs de l'entreprise. Les autres objectifs sont liés à des sujets connexes à ces IRO matériels et appuient la mise en œuvre des politiques du Groupe.

(a) Enquête biannuelle envoyée aux collaborateurs présents au moment de l'envoi. Le Groupe utilise une tierce partie indépendante pour réaliser son enquête de satisfaction salariés, garantissant l'anonymat des répondants. La France, la Russie et la Suède utilisent des méthodologies spécifiques au niveau national. La Malaisie est exclue du périmètre (acquisition après le lancement de la campagne). Du fait d'un changement de méthodologie dans le calcul du taux de satisfaction, les données historiques ont été recalculées pour garantir leur comparabilité dans le temps.

(b) En 2025, la part a été calculée sur l'effectif permanent et non-permanent éligible à la date de la réalisation de l'opération, soit le 30/09.

(c) Exclusion des entités suivantes (données non disponibles) : Suisse, Slovaquie, Norvège, Moderna (Pays-Bas) et Kennedy (Royaume-Uni).

(d) Exclusion des entités suivantes (données non disponibles) : Suède, Moderna (Pays-Bas) et Kennedy (Royaume-Uni).

À fin 2025, le Groupe confirme l'atteinte de son objectif avec 363 chevrons reconnus, sur un périmètre géographique toujours plus large. Depuis 2018, c'est ainsi près de 56% de nouveaux chevrons reconnus. Le programme est aujourd'hui déployé dans 20 pays en Europe et en Amérique Latine.

Le Groupe atteint également son objectif en matière de satisfaction des salariés, avec un taux de satisfaction globale de 72%, en progression de plus de 2 points par rapport à 2023, et un taux de participation élevé de 87%.

Le programme d'actionnariat salarié, reconduit en 2025 et ouvert à 95% des salariés du Groupe, confirme son succès. Il enregistre une hausse de 40 % du montant levé et les non-cadres représentent 45% des souscripteurs. 1 salarié sur 10 est ainsi actionnaire.

Actions S1-4

Les actions mises en œuvre par le Groupe répondent aux risques identifiés lors de l'analyse de double matérialité, liés à des perturbations des opérations ou à des impacts potentiels sur le développement, l'employabilité et l'équilibre des collaborateurs en raison des conditions de travail.

Les actions décrites dans la présente section concernent l'ensemble du Groupe et ont vocation à se poursuivre sur les prochaines années. Quand des résultats significatifs d'actions clés de l'année sont à noter en 2025, ils sont décrits dans la présente section. Les actions prévues à l'avenir sont détaillées dans les sous-parties « Perspectives ». Pour certaines actions, des exemples sont donnés à titre d'illustration.

Être à l'écoute de nos collaborateurs

Engager nos collaborateurs

Les enquêtes d'engagement sont réalisées dans le Groupe tous les deux ans, afin d'assurer un taux de participation optimal pour l'ensemble des salariés, de permettre une analyse et un partage des résultats dans toutes les géographies, et de déployer des plans d'action aux niveaux local, régional, national et Groupe. Ces enquêtes permettent notamment de suivre la satisfaction et l'engagement des salariés et prévenir les risques liés au dialogue social, aux conditions de travail ainsi qu'au développement et à l'employabilité des salariés.

En 2025, les enquêtes d'engagement ont de nouveau été réalisées dans chaque pays. Ainsi :

- pour la France, les enquêtes sont menées, site par site, à tour de rôle, tous les deux ans. Le dernier cycle de deux ans s'est achevé en septembre 2025. La participation des collaborateurs a été importante sur ce cycle puisqu'elle s'est élevée à 93%. Le taux de satisfaction globale est de 15,41/20. Un nouveau cycle a démarré et se terminera en 2027. À fin 2025, 13 centres ont participé à l'enquête avec un taux de participation s'élevant à 94% pour un taux de satisfaction globale de 15,60/20. Sur le siège, l'enquête a également lieu tous les deux ans : en 2025, le taux de participation a été de 88% et le taux de satisfaction de 17,1/20 ;
- pour la Suède, le taux de participation a été de 68% et le taux de satisfaction de 66% ;
- pour l'ensemble des autres pays : l'enquête a été conduite, de façon simultanée, avec un questionnaire unique, auprès de l'ensemble des collaborateurs en contrat à durée indéterminée. La participation à l'enquête qui a été menée dans l'ensemble de ces pays a été forte en 2025 puisque 86% des collaborateurs interrogés ont participé et ont pu partager leur point de vue. La satisfaction moyenne a progressé de 2 points par rapport au résultat précédent et atteint 72%.

Très attendus, les résultats de chaque baromètre social permettent de déterminer les axes d'amélioration propres à chaque centre, mais également des actions transversales Groupe. En 2025, une nouvelle plateforme globale de suivi des plans d'action a été déployée, permettant un pilotage homogène et en temps réel dans l'ensemble des géographies du Groupe. À fin 2025, c'est ainsi plus de 1 600 actions qui ont déjà été créées, un nombre amené à augmenter au fur et à mesure des échanges en cours. Parmi elles, 247 sont d'ores et déjà finalisées, soit environ 15%.

Les actions engagées en 2025 s'inscrivent dans une démarche d'amélioration continue, en cohérence avec les résultats de l'enquête collaborateurs, qui font ressortir des niveaux de satisfaction élevés. Les commentaires exprimés témoignent d'une appréciation des collaborateurs quant aux progrès significatifs réalisés dans les différentes thématiques évaluées. Dans cette continuité, les plans d'action déployés visent à poursuivre le renforcement des standards existants, en particulier en matière de conditions de travail et de sécurité, à travers des investissements ciblés sur les équipements, les espaces et les pratiques

opérationnelles. Des actions ont également porté sur le renforcement du dialogue interne et de la transparence managériale, ainsi que sur le développement des compétences et l'accompagnement des managers, afin de soutenir durablement l'engagement, la cohésion et l'efficacité des équipes.

De plus, dans la continuité des plans d'actions initiés dans les années antérieures pour répondre aux attentes en matière d'accompagnement renforcé sur la gestion de carrière, le Groupe a poursuivi le déploiement d'Elis Academy, l'université d'entreprise du Groupe, ainsi que mis en place des initiatives structurantes en matière de mobilité interne, telles que le projet career@Elis avec son espace sur l'intranet répertoriant les opportunités, ou encore la mise en valeur des parcours de carrière possibles au sein du Groupe. Des programmes dédiés, comme l'Elis Laundry Academy, primée en 2025, viennent également renforcer cette dynamique (voir section 3.4.5 « Attirer et développer nos collaborateurs »).

Ces actions, à la fois locales et Groupe, illustrent la capacité des équipes à transformer les retours collaborateurs en améliorations concrètes et mesurables, soutenues par un pilotage global renforcé grâce à la nouvelle plateforme de suivi des plans d'action.

Ces initiatives s'inscrivent dans la volonté du Groupe de développer un environnement de travail toujours plus engageant, attractif et aligné avec les aspirations de ses collaborateurs, tout en renforçant sa capacité à répondre à ses enjeux stratégiques. Cette mesure périodique de l'engagement et de la satisfaction des collaborateurs est essentielle pour la relation de confiance que le Groupe entretient avec son personnel au quotidien et soutient directement la qualité de ses services. Ce baromètre social est un indicateur clé de la politique de gestion des ressources humaines d'Elis.

À noter qu'à l'occasion de l'enquête de satisfaction, plus de 74% des salariés interrogés considèrent que le groupe Elis est engagé en matière de RSE, en progression de 5% par rapport à 2023.

Par ailleurs, en complément des enquêtes de satisfaction, l'entretien annuel est un moment d'échange privilégié afin de partager sur les conditions de travail. Ainsi, en France, depuis 2024, dans le cadre du processus d'entretien annuel individuel, le salarié doit compléter une section spécifique sur l'« organisation du travail ». Ce processus offre une opportunité structurée pour discuter et définir un plan d'actions concret et des axes d'amélioration liés à ses conditions de travail.

Assurer un dialogue social pérenne via les représentants du personnel S1-2 S1-8

En complément des enquêtes d'engagement et des entretiens individuels, les représentants du personnel sont également un canal d'échange concernant les préoccupations des salariés, notamment au regard de leurs conditions de travail.

En Europe, au niveau du Groupe, le dialogue social s'effectue au sein du comité d'entreprise européen qui est composé de 28 membres élus ou désignés dans chacun des 22 pays européens couverts par la Directive sur le Comité européen. Il représente 31 511 collaborateurs sur ces pays. En 2025, les échanges au sein de cette instance ont porté sur les résultats du Groupe, les perspectives 2025, les engagements du Groupe en faveur du climat à horizon 2030, la situation et l'évolution probable de l'emploi, les engagements du Groupe ainsi que la politique, les objectifs et les actions en matière de sécurité et de prévention des accidents du travail, de diversité et d'inclusion. Les membres du Comité européen ont également été consultés sur la vision et les actions du Groupe relatives au développement RH, le lancement du nouveau CRM du Groupe et les projets industriels.

La réglementation relative à la représentation du personnel, étant spécifique à chaque pays, des instances représentatives du personnel sont créées en conséquence. 79% des employés du Groupe dans l'Espace économique européen sont ainsi couverts par des instances représentatives du personnel.

Deux collaborateurs sont membres du conseil de surveillance représentant les salariés depuis 2020.

Le Groupe n'a pas connu d'événements sociaux importants depuis plus de 10 ans.

Les autres données relatives à l'exigence de publication S1-8 sont disponibles en annexes (section 3.5.2. « Performances détaillées du Groupe »).

Améliorer les conditions des collaborateurs pour nos accords et conventions collectives

Au-delà des réglementations locales appliquées dans chaque pays, des accords sont en vigueur dans les différentes filiales du Groupe : 69% de l'ensemble des collaborateurs Elis sont ainsi couverts par une convention collective et/ou un accord collectif. Ces conventions permettent d'adapter l'organisation du temps de travail, la rémunération, les conditions de travail et la qualité de vie au travail, l'égalité femmes-hommes, la gestion des emplois ou le partage de la valeur ajoutée, la prévention des risques psychosociaux, et résultent d'un dialogue constant avec les représentants du personnel et contribuent à maintenir de bonnes conditions de travail au sein des différents sites.

En France, Elis mène cette politique active de négociation à différents niveaux : Groupe, entreprise ou établissement afin de répondre au mieux aux enjeux. En 2025, des négociations sur les salaires ont débouché sur des accords et des accords ont reconduit l'intéressement pour une période de cinq ans.

En Espagne, Elis a négocié et signé sept accords en 2025 et prévoit d'en négocier d'autres dans les années à venir.

Au Brésil, 49 accords ont été négociés en 2025, notamment sur la durée du travail.

Perspectives

Les actions engagées en 2025 se poursuivront en 2026. De plus, afin de suivre l'évolution de l'engagement des collaborateurs et d'ajuster les plans d'action en conséquence, le Groupe réalisera en cours d'année une *pulse survey*. Une enquête complète sera à nouveau menée en 2027, permettant une mesure approfondie et consolidée de la satisfaction et de l'engagement. De nouveaux plans d'actions seront notamment lancés en lien avec sa feuille de route 2030 et ses nouveaux objectifs, notamment de viser près de 75% de satisfaction des collaborateurs d'ici 2030.

Valoriser nos collaborateurs

Récompenser le travail de nos collaborateurs : Le Club des Chevrans

Le Club des Chevrans, créé en 1987, récompense chaque année le travail des opérateurs de production et de maintenance les plus méritants et porteurs de valeurs du Groupe. Ces collaborateurs sont particulièrement reconnus au sein des centres où ils travaillent et participent à un événement international de plusieurs jours. Cette reconnaissance fait partie des temps forts de la culture Elis contribuant à un environnement de travail propice au développement des employés.

Le développement du Club des Chevrans se fait progressivement et au regard des structures ad hoc et des effectifs de chaque pays. Le dispositif des Chevrans est ainsi déployé dans 20 pays, couvrant une partie de l'Europe et du LATAM.

Chaque année, les membres du Club des Chevrans participent à un événement international. En 2025, le Club des Chevrans pour les pays européens s'est réuni en France, et en Croatie pour les équipes françaises. Depuis 2018, le nombre de Chevrans a augmenté de près de 56%.

De plus, dans la majorité des pays, des cérémonies sont organisées de façon à mettre en avant les collaborateurs ayant le plus d'ancienneté : c'est le cas en France lors des remises des médailles d'honneur, mais également au Danemark ou au Royaume-Uni.

Reconnaître les compétences de nos collaborateurs et accompagner leur développement

Valoriser les collaborateurs au regard de leurs compétences, contributions et performances, leur proposer les formations adéquates et accompagner leur développement, sont des piliers de la stratégie RH du Groupe. Ces points sont plus particulièrement détaillés en section 3.4.5 « Attirer et développer nos collaborateurs ».

Perspectives

Les actions initiées en 2025 se poursuivront en 2026. Le Groupe organisera notamment son événement annuel pour les Chevrans européens à Barcelone en 2026.

Assurer des rémunérations et avantages justes et attractifs S1-10 | S1-11

Le Groupe vise à proposer une rémunération équitable et compétitive sur le marché qui reflète la performance et les niveaux de responsabilité de chacun. Ainsi, les compétences et le niveau de responsabilité des collaborateurs sont rémunérés par un salaire fixe en adéquation avec l'expérience acquise et les pratiques observées pour chaque métier sur le marché. Suivant le niveau de responsabilité et les pays, des dispositifs de rémunération variable qui ont pour objectif de rémunérer la performance collective et individuelle sont mis en place :

- pour la majorité des cadres opérationnels : des dispositifs de rémunération variable sont définis de façon homogène dans chacun des pays, avec une part d'objectifs collectifs et une part d'objectifs individuels ;
- pour toutes les équipes commerciales et de ventes, incluant des collaborateurs dans les opérations, ainsi que les Agents de service disposant de responsabilité en matière de vente dans de nombreuses zones géographiques comme en France, Espagne, Portugal ou Italie : un dispositif de bonus est en place et peut représenter une part importante de la rémunération ;
- pour près de 500 collaborateurs en 2025 (cadres supérieurs, talents et experts) : le Groupe a attribué des actions de performance afin de les associer à la performance et aux résultats financiers à long terme de l'entreprise, par l'intermédiaire notamment de plans d'intéressement à long terme. L'acquisition des actions est assujettie à la réalisation de conditions de performance et de présence. Depuis 2022, un critère en lien avec la RSE est inclus, basé sur la performance en matière de consommation d'eau par kilogramme de linge livré ;
- pour tous les collaborateurs : des dispositifs de rémunération de la performance collective peuvent exister dans certains pays, qu'ils s'agissent de dispositifs légaux obligatoires (participation aux bénéfices en France...) ou volontairement mis en place par le Groupe en fonction des pratiques locales, comme au Portugal ou en France avec l'intéressement dont les accords ont été reconduits fin 2024 pour cinq ans ;
- en complément, le Groupe dispose d'un plan d'actionnariat salarié accessible à près de 95% de ses collaborateurs (voir ci-dessous).

Au global, c'est près de 57% des effectifs du Groupe qui disposent d'éléments de rémunération liés à la performance.

Si nécessaire, le Groupe utilise des informations externes fournies par des cabinets spécialisés pour s'assurer du positionnement par rapport au marché local de référence. Par ailleurs, il s'assure du respect des minima salariaux applicables au sein des différents pays dans lesquels il est implanté.

Tous les salariés perçoivent un salaire décent, conformément aux indices de référence applicables.

L'ensemble des salariés est couvert dans le cadre de programmes publics ou de prestations proposées par le Groupe, par une protection sociale contre les pertes de revenus dues à la maladie (100%), au chômage (100%), aux accidents du travail (100%), congé maternité et adoption (100%), congé paternité (87%) et au départ à la retraite (100%).

Actionnariat salarié

L'actionnariat salarié est un outil majeur pour renforcer le sentiment d'appartenance à un groupe. Dans cette optique Elis a lancé en 2019 le programme « Elis for All », qui permet aux collaborateurs, via un plan d'actionnariat salarié (de type ESOP) de souscrire à des actions Elis à des conditions préférentielles.

En 2025, un 6^e plan a été déployé dans 20 pays, couvrant près de 95% de l'effectif total et pour la première année l'Andorre. Ce programme était ouvert à l'ensemble des collaborateurs de ces pays, en contrat permanent ou non.

Le succès a été une nouvelle fois au rendez-vous puisque le nombre de participants a augmenté de 24% par rapport à l'édition 2024 et le montant levé est en progression de 40%. Les non-cadres représentent 45% des souscripteurs en 2025. Ainsi, 1 salarié sur 10 est souscripteur.

Par ailleurs, Elis cherche à associer plus étroitement les collaborateurs à la performance économique du Groupe et à fidéliser ses talents en attribuant des actions gratuites de la Société, dont l'acquisition est subordonnée à la réalisation de conditions de performance durant une période de *vesting* d'au moins deux ans (les notes 5.4 et 4.2 respectivement aux comptes consolidés 2025 et aux comptes annuels 2025 figurant au chapitre 5 « États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2025 » du document d'enregistrement universel 2025 présentent le détail des plans des actions de performance attribuées aux salariés en cours de *vesting*).

Au 31 décembre 2025, les employés du Groupe détiennent 3,04% du capital d'Elis directement (en ce compris les actions de performance acquises) ou au travers d'un fonds commun de placement d'entreprise (FCPE).

Autres avantages volontaires

En France, tous les collaborateurs peuvent accéder à un dispositif volontaire de plan d'épargne Groupe (PEG) regroupant les fonds d'actionnariat salarié ainsi qu'une large gamme de supports dédiés pour diversifier son épargne. Depuis 2021, chaque employé peut constituer, à son rythme, une épargne en vue de la retraite en effectuant des versements volontaires sur le plan d'épargne pour la retraite du Groupe (PERCOL).

Par ailleurs, d'autres pays se sont dotés de dispositifs permettant aux employés (58% de l'effectif total) de se constituer une épargne dans des conditions adaptées à leur législation locale ou de compléter leur retraite via un apport volontaire dans des conditions favorables.

Des dispositifs d'aide de garde (crèches par exemple) ou des paniers repas peuvent également être proposés dans certaines régions.

Les indicateurs en lien avec l'exigence de publication S1-16 sont disponibles en annexes (section 3.5.2 « Performances détaillées du Groupe »).

En 2025, le Groupe estime que près de 60% de ses effectifs ont accès à au moins un dispositif volontaire en lien, par exemple, avec la retraite, la santé ou un dispositif de couverture sociale. Le Groupe affirmera dans les années à venir le reporting de cet indicateur.

Privilégier des contrats permanents et adapter le temps de travail

Elis privilégie les contrats permanents qui offrent stabilité et sécurité aux collaborateurs, contribuant à des conditions de travail adapté et un environnement de travail équilibré, mais également de constituer des équipes stables et impliquées dans la vie et le développement de l'entreprise.

Au 31 décembre 2025, le groupe Elis compte moins de 10% de collaborateurs sous statut non permanent en raison notamment du caractère saisonnier d'une partie de l'activité Hôtellerie-Restaurant.

Bien que le Groupe privilégie les contrats à temps plein, des contrats à temps partiel sont également utilisés, lorsque cela est pertinent, notamment pour encourager davantage de diversité et d'inclusion. De ce fait, la part des employés à temps partiel reste stable à près de 6% de l'effectif permanent. Les demandes de temps partiels à l'initiative du collaborateur sont étudiées et acceptées.

Une pratique de travail à distance

Une politique de télétravail pour les collaborateurs dont les fonctions permettent de travailler à distance est en place et partagée dans le Groupe.

Perspectives

Le Groupe poursuivra dans les années à venir la mise en œuvre de ses politiques et actions récurrentes. Elles pourront être adaptées selon les contextes locaux et évolutions des attentes et enjeux du Groupe.

Elis continuera de développer les plans d'actionnariat salarié dans le futur.

Enfin, le Groupe se prépare également à répondre aux exigences de la future législation sur la transparence salariale, en renforçant la fiabilité des données, les dispositifs de suivi des écarts de rémunération et les mécanismes de pilotage associés.

Réduire le stress au travail S1-3

Conscient que la qualité de vie au travail et la prévention des risques psychosociaux constituent un enjeu majeur pour le bien-être des collaborateurs et assurer de bonnes conditions de travail, le Groupe met en œuvre des actions à l'échelle locale suivant les retours et enjeux identifiés, notamment dans le cadre des enquêtes de satisfaction et d'autres échanges informels ou formels (ex. : entretien annuel).

En 2023, en France, le Groupe avait revu et amélioré ses démarches en matière de prévention des risques psychosociaux au travers d'accords signés avec les partenaires sociaux afin de promouvoir une prévention globale efficace passant par l'information et la formation de l'ensemble des acteurs de l'entreprise, la mise en œuvre de bonnes pratiques, notamment de dialogue dans l'entreprise et dans les modes organisationnels du travail, la prise en compte de l'équilibre entre vie professionnelle, vie familiale et vie personnelle.

À titre d'exemple sur les accompagnements complémentaires qui peuvent être mis en œuvre :

- › en France, deux assistantes sociales, soumises au secret professionnel, sont à la disposition des collaborateurs pour les accompagner sur leurs sujets de préoccupation. Les principaux sujets d'inquiétudes concernent le logement, la retraite ou les changements de vie. Par ailleurs, il peut être fait appel à une cellule d'aide psychologique en cas d'événements graves ou susceptibles d'avoir des conséquences graves ;
- › au Royaume-Uni, le Groupe a mis en place une ligne d'assistance dédiée accessible à tous les collaborateurs 24h/24 et 365 jours par an. Des formations obligatoires ont aussi été déployées pour tous les managers afin de les sensibiliser sur les problèmes de santé mentale. Des actions ont également été réalisées à l'occasion de la journée nationale de sensibilisation aux questions de santé mentale ;
- › en Colombie, Elis a mis en place un dispositif spécifique avec l'intervention mensuelle d'une psychologue directement en usine, permettant aux collaborateurs de bénéficier de rendez-vous individuels sur demande. En complément, des sessions collectives de formation et de sensibilisation à la santé mentale sont organisées.

De nombreux pays se sont dotés de procédures pour prévenir le harcèlement et les discriminations. Depuis 2024, le Groupe dispose d'une politique de prévention et de lutte contre toute forme de harcèlement et de discrimination qui vise à promouvoir un environnement de travail sain, respectueux et exempt de toute forme de harcèlement ou de discrimination, afin que l'ensemble des pays du Groupe mettent en place des mesures préventives et disposent des procédures à suivre en cas de signalement de harcèlement si ces mesures ne sont pas déjà en place.

Les procédures mises en place complètent le dispositif d'alerte Groupe (whistleB) présenté dans les sections 3.10.3 « Intégrer toujours davantage l'éthique dans notre conduite des affaires » du rapport complémentaire et 6.10 « Lutte contre la corruption ».

Le Groupe dispose de deux approches possibles pour déclarer des préoccupations et réclamations sur des sujets de discrimination et de harcèlement : via sa ligne d'alerte d'une part, accessible aux parties prenantes internes et externes, ou via ses équipes RH d'autre part. Le Groupe suit le nombre d'alertes reportées, indépendamment du cas auquel il est fait référence. Ainsi, un même cas peut faire l'objet de plusieurs alertes au sein d'un même canal d'alerte ou même être comptabilisé à plusieurs reprises sur chacun des canaux. Au global, le Groupe estime ainsi qu'il y a eu au plus 292 alertes en matière de discrimination ou harcèlement reçues, dont au maximum 114 ont été confirmées. Elles ont toutes fait l'objet de mesures ou sanctions disciplinaires diverses, pouvant aller jusqu'au licenciement. Enfin aucun incident n'a été reporté en lien avec une violation des droits humains en 2025. Si une violation devait être signalée, elle serait alors étudiée et un plan d'action associé mis en œuvre. De plus, le Groupe n'a fait l'objet d'aucune condamnation pour des litiges liés aux droits humains ayant un impact financier significatif.

Prévenir l'absentéisme

Les politiques en matière de prévention de l'absentéisme sont définies à l'échelle locale afin de s'adapter au mieux au contexte spécifique de chacun et sont détaillées ci-dessous.

PART DES COLLABORATEURS N'AYANT EU AUCUNE ABSENCE EN 2025 (PARMI LES SALARIÉS PRÉSENTS SUR TOUTE L'ANNÉE)⁽¹⁾



(1) Exclusion des entités suivantes (données non disponibles) : Suisse, Slovaquie, Norvège, Moderna (Pays-Bas) et Kennedy (Royaume-Uni).

Les mesures préventives

Des mesures sont mises en œuvre par les centres (sites) en fonction des problématiques qui leur sont propres :

- des vaccinations contre la grippe (ou contre d'autres maladies) sont proposées chaque année dans certains d'entre eux ;
- d'autres récompensent les collaborateurs qui ont un taux d'absence très faible ou nul ;
- afin de prévenir les maladies du travail (essentiellement les troubles musculosquelettiques), les entités françaises mettent en œuvre le programme Gest'Elis (voir encart ci-dessous) qui est

progressivement déployé dans les différents centres Elis hors de France ;

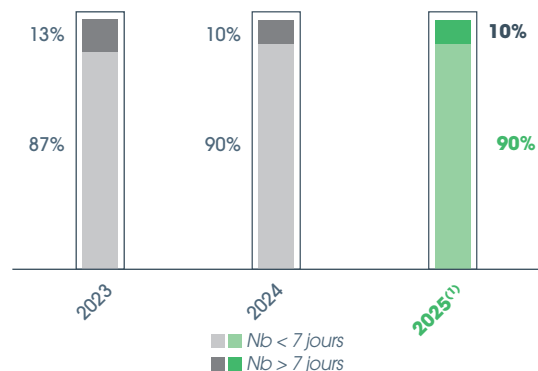
- des formations en matière de gestes et postures spécifiques aux métiers sont également déployées auprès des collaborateurs de production et de distribution commerciale ;
- des initiatives sont prises pour encourager les collaborateurs à prendre soin de leur santé. La France a initié des campagnes de prévention des cancers du sein et de la prostate avec mise à disposition d'autotests ;
- au Brésil, les employés avec un fort taux d'absentéisme font ainsi l'objet d'un suivi et d'un coaching spécifique ;
- des outils de suivi des absences sont mis à la disposition des managers et des formations leur sont proposées pour leur donner les compétences et les connaissances nécessaires pour piloter l'absentéisme ;
- des communications sont réalisées sur l'absentéisme et les mesures prises.

Ces différentes mesures sont examinées régulièrement avec les représentants du personnel, les médecins du travail et les managers.

Par ailleurs, certains pays lient une part de la rémunération variable des managers aux performances en matière d'absentéisme de leurs équipes.

En 2025, la Semaine du Développement durable chez Elis, qui concerne l'ensemble des sites et des pays du Groupe, a notamment mis l'accent sur la santé sécurité et la prévention des risques de chute. En 2024, des rappels avaient été effectués sur les bonnes postures à adopter.

RÉPARTITION DES ABSENCES⁽¹⁾



(1) Exclusion des entités suivantes (données non disponibles) : Suède, Moderna (Pays-Bas) et Kennedy (Royaume-Uni).

Gest'Elis

La démarche Gest'Elis est basée sur l'analyse des postes de travail en production. Pour chacun de ces postes, des fiches proposent des solutions d'aménagement pour améliorer le poste de travail et son organisation, l'équipement et les outils utilisés. Des fiches décrivent également le geste juste et mettent en évidence des « savoir-faire de prudence » pour ces postes. Elles sont accompagnées pour certains postes d'une vidéo de sensibilisation aux bonnes pratiques qui est présentée afin de former et sensibiliser les employés ainsi que leur encadrement. La direction méthodes accompagne la mise en place des fiches actions pertinentes dans les sites de production du Groupe et les équipes projet prennent en compte ces fiches pour les nouvelles installations.

Cette démarche est également déclinée pour l'activité Distribution commerciale avec l'analyse ergonomique de tournées en véhicules utilitaires légers des Agents de service. Des fiches de bonnes pratiques proposent des solutions d'aménagement de ces véhicules et illustrent les gestes justes.

En France, des formations gestes et postures adaptées aux métiers sont déployées auprès des opérateurs de production, Agents de service et magasiniers, et sont renouvelées tous les trois ans. Un livret spécifique à destination des opérateurs de production a été créé en collaboration avec un partenaire dédié. Ce livret nommé « Prévention des risques liés aux gestes professionnels répétitifs » présente les principes d'économie d'effort et illustre ceux-ci sur différentes situations de travail. Sur un principe identique, un livret spécifique nommé « Prévention des risques liés à la manutention manuelle des charges » a été créé pour les Agents de service.

Des études ergonomiques ponctuelles de postes ont été réalisées afin d'améliorer les conditions de travail des collaborateurs ayant des restrictions médicales.

Des initiatives adaptées sont prises dans différents pays comme la polyvalence (changement de poste régulièrement), la mise en place d'une pause obligatoire pour la réalisation d'exercices physiques (pour quatre heures de travail, dix minutes d'exercice) ou des séances d'échauffement avant la prise de poste.

L’entretien de retour

Le management peut, au retour des collaborateurs après une absence de courte ou de longue durée, organiser un entretien informel. L’entretien de retour permet au Groupe de montrer à ses collaborateurs l’intérêt qu’il leur porte, mais aussi l’importance de toute absence. Cette mesure respecte l’obligation de secret médical. L’entretien permet de donner des nouvelles de l’activité et du centre au collaborateur et d’apprécier son ressenti sur son travail et sa qualité de vie au travail. Des mesures adaptées comme des aménagements de poste, pourront être prises à la suite de ces entretiens, avec prise en considération le cas échéant des préconisations médicales.

La polyvalence

Le Groupe développe la polyvalence de ses collaborateurs dans les ateliers avec un double objectif : d’une part, varier les mouvements et les postures et ainsi assurer un renforcement physique des salariés et d’autre part, assurer plus facilement le remplacement des collaborateurs absents. Cette polyvalence est assurée par des formations transversales et des ajustements de

poste ou des modifications du matériel de documentation, les postes les plus simples pouvant être occupés par des collaborateurs en contrat à durée déterminée. Ainsi, cette agilité est travaillée pour la plupart des postes opérationnels dans les centres.

Perspectives

En 2026, le Groupe poursuivra les actions mises en œuvre dans le cadre de sa politique. De nouveaux plans d’actions seront notamment lancés en lien avec sa feuille de route 2030 et ses nouveaux objectifs, notamment le Groupe vise à réduire de 10% l’absentéisme en promouvant une culture axée sur la sécurité, la prévention, l’engagement et la responsabilité de chacun, entre 2024 et 2030.

La mise en œuvre de l’ensemble des plans d’actions décrits ci-dessus ne nécessite pas de dépenses opérationnelles (OpEx) et/ou de dépenses d’investissement (CapEx) additionnelles significatives.

3.4.3 Protéger nos collaborateurs S1-14

Contexte

La santé et la sécurité des employés et de toute personne présente sur les sites Elis sont une priorité pour le Groupe. Le Groupe s’efforce ainsi de proposer un environnement de travail sûr et sain. L’analyse des risques santé et sécurité des postes de travail permet de plus d’identifier le niveau risque et définir les actions de

suppression ou réduction et d’éviter la survenue d’accidents, de blessures et de maladies professionnelles. Fort de son développement sur de nouveaux territoires et marchés, le groupe Elis a l’ambition de devenir une référence en termes de santé et de sécurité.

Impacts, risques et opportunités S1-14 | ESRs 2 IRO-1

Dans le cadre de la mise en œuvre de la directive CSRD au titre de l’année 2025, l’analyse de double matérialité, dont la méthodologie détaillée se trouve en introduction (section 3.2.9 « Identification des principaux enjeux grâce à l’analyse de double matérialité »), a mis en lumière des impacts, risques et opportunités matériels. En particulier, au titre des effectifs de l’entreprise ESRs S1, les sujets suivants ont été identifiés :

ESRS	Thématique	Matérialité	Matérialité financière (risque/opportunité)			Matérialité d’impact (positif/négatif)		
			Mont	Opérations propres	Aval	Mont	Opérations propres	Aval
S1 Effectifs de l’entreprise	Santé & Sécurité	Financière (IRO#11) : Risque de baisse de la performance financière du Groupe du fait d’une augmentation des coûts liés à des incidents ou des accidents du travail et une détérioration de la qualité du service pour les clients		⊖				

Politique S1-14 | S1-1

Pour limiter les risques matériels identifiés lors de l’analyse de double matérialité, Elis s’attache à protéger ses salariés.

À ce titre, la politique de santé et de sécurité du groupe Elis, développée au sein de sa politique QHSE, vise à réduire le taux d’accident et tendre vers zéro en renforçant la sécurité. Cela implique de réduire les risques, de prévenir les accidents et d’appliquer les standards sécurité du Groupe dans tous les pays et dans toutes ses activités en s’assurant de l’implication de l’ensemble des collaborateurs. Cette politique interne est déployée à l’international et fréquemment revue.

Les principaux engagements de la politique de santé et de sécurité d’Elis sont les suivants :

- appliquer au quotidien les « 10 règles d’or sécurité », socle de la culture sécurité du Groupe en poussant à l’adoption de bonnes habitudes et en contribuant à créer un environnement de travail sûr ;
- assurer la sécurité au travail en réduisant et en prévenant les accidents ;
- appliquer les standards et consignes de sécurité du Groupe dans tous ses pays et dans toutes ses activités ;

- impliquer tous les collaborateurs afin qu’ils contribuent activement au maintien d’un environnement de travail sûr ;
- veiller à la conformité avec les exigences réglementaires locales dans tous les pays.

Elis s’engage à suivre un processus d’amélioration continue pour réduire le nombre de situations à risque. En 2025, le Groupe a réaffirmé ses priorités et plan d’actions afin de :

- renforcer la culture de la sécurité du Groupe en promouvant et en augmentant la prise de conscience à cet égard ;
- mettre en place une organisation et des supports pour atteindre l’objectif fixé ;
- améliorer les standards et règles du référentiel Sécurité du Groupe ;
- animer et former les équipes.

Cette politique s’applique à l’ensemble des collaborateurs du Groupe. Elle est revue annuellement par la direction industrielle et QHSE Groupe, en particulier dans le cadre du reporting du Groupe.

Objectif et performance S1-14 | S1-5

Pour répondre aux risques financiers liés à la santé et sécurité au travail, identifiés lors de l'analyse de double matérialité, en lien avec les accidents et incidents du travail ainsi que la qualité de service pour les clients, le Groupe s'est fixé pour objectif de :

Réduire de 50% le taux de fréquence des accidents des employés entre 2019 et 2025^(a) *

Dans la continuité de ce programme d'engagement qui s'achève à fin 2025, le Groupe a défini de nouveaux objectifs à horizon 2030 qui sont présentés en section 3.2.6 « Présentation générale d'Elis, de sa stratégie et de sa chaîne de valeur ».

Indicateurs de suivi	Référence IRO	2023	2024	2025
% de réduction du taux de fréquence des accidents avec arrêt depuis 2019 ^(a) *	IRO#11	-11,4%	-27,7%	-36,6%
(objectif 2025 : -50%)				
Taux de fréquence des accidents avec arrêt des collaborateurs du Groupe ^{(a)(c)}	IRO#11	14,97	12,22	10,71
Taux de gravité des collaborateurs du Groupe ^{(c)(d)}	IRO#11	0,67	0,69	0,57
Accidents du travail comptabilisables du Groupe (avec et sans arrêts)	IRO#11		2 061	1 979
Accidents avec arrêt des collaborateurs du Groupe	IRO#11	1 582	1 347 ^(e)	1 197 ^(f)
Accidents sans arrêt des collaborateurs du Groupe	IRO#11		714	782
Taux de fréquence des accidents du travail comptabilisables (avec et sans arrêts) ^(b)	IRO#11		18,71	17,70

(*) Objectif répondant aux impacts, risques et opportunités (IRO) matériels identifiés pour le Groupe concernant l'ESRS S1 – Effectifs de l'entreprise. Les autres objectifs sont liés à des sujets connexes à ces IRO matériels et appuient la mise en œuvre des politiques du Groupe.

(a) Taux de fréquence = nombre d'accidents ayant occasionné un arrêt (y compris décès ; hors accident de trajet) par million d'heures travaillées. Taux de fréquence 2019 : 16,90/Périmètre : effectifs du Groupe & arrêt supérieur ou égal à un jour hors accident de trajet.

(b) Taux de fréquence (accidents du travail comptabilisables) = nombre d'accidents comptabilisables (avec et sans arrêt de travail, y compris décès hors accident de trajet) par million d'heures travaillées.

(c) Collaborateurs permanents et non permanents.

(d) Taux de gravité = nombre de jours d'arrêt de travail calendaires dus aux accidents du travail avec arrêt (arrêt supérieur ou égal à 1 jour, hors accident de trajet) par millier d'heures travaillées.

(e) En 2024, le Groupe déplore un décès d'un Agent de service suite à un accident de la route.

(f) En 2025, le Groupe déplore trois décès suite à un malaise cardiaque et un décès d'un Agent de service suite à un accident de la route.

En 2025, les performances du Groupe en matière de santé et de sécurité poursuivent leur amélioration de manière significative, traduisant la mobilisation durable des équipes et l'efficacité des actions déployées. Depuis 2019, le taux de fréquence des accidents avec arrêt enregistre une amélioration de 36,6%, confirmant la trajectoire engagée par le Groupe et le rapprochant de son objectif fixé à fin 2025. Le Groupe amplifiera encore ses actions dans le cadre de son objectif de réduction de 30% à 2030 par rapport à 2024.

De manière globale, le nombre d'accidents du travail comptabilisables, avec et sans arrêt, diminue par rapport à 2024, pour s'établir à 1 979 accidents en 2025, contre 2 061 en 2024.

Enfin, le Groupe poursuit l'intégration de la santé et de la sécurité au cœur de ses pratiques et de sa culture managériale. En 2025, 100% des effectifs du Groupe sont couverts par un système de management de la santé et de la sécurité, renforçant l'homogénéité des standards et l'ancrage de la prévention des risques à tous les niveaux de l'organisation.

Au Royaume-Uni, la performance d'Elis a une nouvelle fois été saluée en 2025 par le statut GOLD et la distinction « Highly Recommended » pour sa campagne sécurité sur les chariots lors du prix RoSPA (Royal Society of Prevention of Accidents).

Actions S1-14 | S1-4

Les actions mises en œuvre par le Groupe répondent au risque identifié lors de l'analyse de double matérialité, lié à la baisse de la performance financière du Groupe (hausse des coûts liés aux accidents du travail et une baisse de la qualité de service pour les clients).

Les actions décrites dans la présente section concernent l'ensemble du Groupe et ont vocation à se poursuivre sur les prochaines années. Quand des résultats significatifs d'actions clés de l'année sont à noter en 2025, ils sont décrits dans la présente section. Les actions prévues à l'avenir sont détaillées dans les sous-parties « Perspectives ». Pour certaines actions, des exemples sont donnés à titre d'illustration.

Renforcer la culture sécurité du Groupe et accompagner la réduction des accidents et incidents

Impliquer chacun et renforcer la culture managériale

Le Groupe rappelle régulièrement l'importance de la culture sécurité et de l'engagement managérial à l'ensemble de ses équipes opérationnelles. Le Groupe promeut ainsi la présentation de la performance à date en matière de santé sécurité dans les réunions, à tous les niveaux de management : Groupe, pays, région, ou sites. Ces présentations sont l'occasion de souligner les bonnes performances, de rappeler les enjeux associés, la

responsabilité de chacun ou de communiquer sur les accidents ou incidents et comment les prévenir à l'avenir.

Un suivi régulier de la performance

Elis enregistre l'ensemble des accidents avec et sans arrêt survenant sur les sites et fait un suivi mensuel des causes d'accidents, afin de les partager et de contribuer à l'atteinte de l'objectif de réduction du taux de fréquence des accidents. Les objectifs du Groupe, dans le cadre de son programme d'engagement à horizon 2025, avaient notamment été déclinés par géographie selon leur maturité et performance.

Les performances sécurité du Groupe sont ainsi suivies mensuellement dans un outil de reporting sécurité Groupe, pour les employés Elis (contrat à durée indéterminée ou non ; le Groupe ayant peu recours à l'intérim), avec trois indicateurs (hors accident de trajet) : le taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt correspondant au nombre d'accidents avec arrêt par million d'heures travaillées (TF1) et le taux de fréquence des accidents sans arrêt correspondant au nombre d'accidents avec et sans arrêt par million d'heures travaillées (TF2), et le taux de gravité correspondant au nombre de jours d'arrêt des accidents du travail par millier d'heures travaillées (TG). Ils permettent de comparer l'évolution de chaque site, de chaque région et du Groupe. Une communication est faite chaque mois à la direction du Groupe et aux clusters/pays. Ces derniers sont en charge de les diffuser dans leur organisation.

Afin de faciliter le reporting et l'analyse des accidents et incidents dans toutes les opérations, d'harmoniser et de fiabiliser les informations, le Groupe a déployé début 2025 dans l'ensemble des géographies un outil de gestion des incidents (accident de travail, départ de feu ou incendie, presque accidents, situation d'insécurité...). Cet outil est disponible dans l'ensemble des langues du Groupe afin de faciliter son utilisation localement. Il permet notamment de partager rapidement des informations sur les accidents, départs de feu et incendie aux différents niveaux de l'organisation (Groupe, pays et site).

De plus, une analyse de la typologie des accidents est consolidée au niveau du Groupe par activité (production, maintenance, distribution...), par nature des blessures et par nature des risques (humains, techniques). Cette analyse permet d'identifier des actions d'améliorations à renforcer dans chaque pays.

En 2025, 59% des accidents de travail avec arrêt et sans arrêt sont liés aux risques de manutention mécanique de chariots, manutention manuelle de charges et de chutes de plain-pied.

Des actions sont définies dans chaque pays et chaque site du Groupe en cohérence avec l'accidentologie afin de contribuer à leur réduction. Des exemples sont plus particulièrement présentés ci-dessous.

Le Groupe réalise également un suivi mensuel sur le nombre, les moyens utilisés pour éteindre un départ de feu, son origine et les équipements concernés. Ces informations sont communiquées avec les performances sécurité.

Une analyse des risques aux postes

Chaque site du Groupe possède une évaluation des risques de santé et sécurité des postes de travail et couvre l'ensemble des activités concernées. Ainsi, 100% des sites opérationnels font l'objet d'une telle évaluation. Ces évaluations sont mises à jour régulièrement conformément à la réglementation locale du pays. En France, l'évaluation est mise à jour une fois par an ou après une modification des conditions de travail.

En fonction des résultats, des actions de suppression ou de réduction des risques sont définies et mises en œuvre pour rendre l'environnement de travail plus sûr.

Mettre en place une organisation et des mécanismes de soutien pour atteindre l'objectif fixé

Système de management et certification OHSAS/ISO 45001

Le Groupe avec l'ensemble de ses géographies, a développé une matrice de maturité santé-sécurité structurée de manière à reprendre les principaux points d'un système de management santé-sécurité. L'évaluation lancée fin 2025 sur ce nouveau référentiel permet d'identifier des actions prioritaires à mener au niveau d'un site, d'un pays ou du Groupe afin d'améliorer la gestion de la thématique concernée.

Les sites du Groupe possèdent de plus des procédures et consignes santé-sécurité gérées au niveau du site ou du pays. Dans une démarche volontaire, 121 sites Elis (en Suède, Danemark, Norvège, Pologne, Irlande, Espagne, Estonie, Lituanie, Finlande, Italie, Mexique) ont également fait le choix de disposer d'un système de management sécurité et santé certifié selon la norme ISO 45001. Ces certifications concernent les centres de production et peuvent englober des centres de service et des bureaux (sièges sociaux).

Une organisation dédiée

En 2025, les rôles et responsabilités des coordinateurs H&S ont été revus et rappelés dans l'ensemble du Groupe afin de soutenir la mise en œuvre de la politique du Groupe et de ses plans d'actions. Les missions des coordinateurs H&S incluent notamment l'animation et le développement de la culture santé-sécurité à toutes les échelles du Groupe, l'organisation et la coordination des événements liés à la sécurité, le support aux sites pour les

problématiques de santé et de sécurité, la participation aux audits réalisés avec l'assureur, la gestion des risques incendie, le suivi des indicateurs de performance sécurité, ainsi que le support dans la définition et le déploiement des standards du Groupe.

De plus des objectifs, influant la part variable de certains managers (ex. : directeurs régionaux, responsable de site...) ont pu être mis en œuvre. Certains membres du directoire disposent ainsi d'objectifs liés à la Santé-Sécurité (voir chapitre 2 section 2.2.1 « Politique de rémunération » du document d'enregistrement universel).

Améliorer les règles et référentiels du Groupe

Un processus d'uniformisation des standards de sécurité en cours

En 2025, Elis a poursuivi la mise en œuvre de sa stratégie en matière de sécurité. Les équipes cluster/pays QHSE au sein de chaque zone opérationnelle, en coordination avec la direction QHSE du Groupe, définissent et améliorent les standards sécurité du Groupe. Elles supportent les pays et sites dans leur déploiement opérationnel et dans le suivi de leur application. Ainsi les pays du Groupe ont continué le déploiement de standards communs sur la « gestion du risque incendie » pour réduire le risque de départ de feu, sur la « mise en sécurité et consignation des équipements » pour rendre plus sûres les interventions sur les installations et réduire le risque d'accident ou sur la « gestion des produits chimiques » afin d'harmoniser les règles et les pratiques liées à la manipulation des produits chimiques.

En 2025, Elis a également poursuivi l'harmonisation des déclarations des accidents, incidents et départ de feu et incendie en parallèle du déploiement de l'outil de gestion des incidents.

Chaque pays du Groupe possède sa méthode et son outil pour identifier les dangers et évaluer les risques santé-sécurité. Le Groupe vise à harmoniser dans les prochaines années les méthodes et d'utiliser un outil commun.

En cas d'incident entraînant une blessure, le Groupe dispose d'un standard en place. Celui-ci implique une réponse immédiate, comprenant les premiers soins et, si nécessaire, un appel aux secours. Une analyse des causes et circonstances de l'incident est réalisée et un plan d'action correctif est mis en place afin d'éviter un accident similaire (ex. : ajustement des consignes, formations...).

Chaque entité du Groupe dispose de plus de procédures spécifiques liées à ses activités. Par exemple, des modes opératoires détaillées sont en place pour les activités Pest control et des sessions de formation sont régulièrement organisées afin de rappeler à chacun les principes et processus.

Des contrôles réguliers pour s'assurer de l'application des standards du Groupe

Afin d'évaluer et vérifier l'application des standards et règles du Groupe, des visites périodiques sont réalisées sur les sites par les équipes cluster/pays QHSE.

Des audits internes, intégrant la sécurité, sont également réalisés tous les deux ans par l'équipe d'audit interne du Groupe. Ces audits sont en cours de déploiement dans les différentes géographies Elis. En 2025, 23 audits et revues des référentiels de sécurité dans les centres de production et de service ont été réalisés dans trois pays.

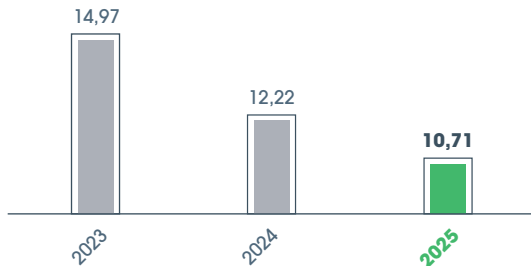
Des visites assurantielles, liées aux risques incendies et naturels sont réalisées chaque année avec l'assureur sur un panel représentatif des sites du Groupe. Ces visites permettent d'évaluer le niveau de protection, de détection et d'organisation pour maîtriser et limiter les risques. En 2025, 39 visites assurantielles ont été réalisées.

L'ensemble des sites du Groupe se conforment à la réglementation locale concernant les vérifications périodiques réglementaires des équipements. Ces vérifications sont suivies et enregistrées localement avec traitement des observations.

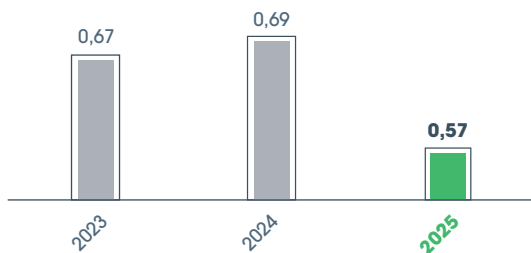
Une revue régulière de la pertinence des référentiels

Le Groupe renforce ses échanges sur les événements significatifs au sein de ses experts QHSE afin d'assurer d'une part les retours d'expérience et partage de bonnes pratiques, d'alimenter les plans d'actions dans les pays, mais également d'alimenter les réflexions sur les mises à jour éventuelles ou développement de nouveaux standards.

TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS DU TRAVAIL DES COLLABORATEURS ELIS



TAUX DE GRAVITÉ DES ACCIDENTS DU TRAVAIL DES COLLABORATEURS ELIS



Perspectives

Fort de ses résultats en matière de sécurité et de la baisse des accidents, le Groupe poursuivra en 2026 les plans d'actions initiés, notamment dans le cadre de son objectif de baisse du taux de fréquence de 30% d'ici 2030. Le Groupe travaillera également sur la remontée des presque-accidents et situations d'insécurité sur l'année 2026.

Le Groupe finalisera en 2026, en complément des outils et process en place, un catalogue de solutions techniques pour identifier le plus précocement possible et prévenir les départs de feu.

Former et animer la santé et sécurité au quotidien

Renforcer la culture de la sécurité d'Elis en promouvant la sécurité

Les 10 règles d'or sécurité Elis sont basées sur les risques principaux des activités du Groupe et identifient les points clés sur la sécurité et la santé. La bonne application de ces règles par chacun doit accompagner le Groupe dans l'atteinte de son objectif de réduction de moitié du taux de fréquence des accidents d'ici à 2025. Après leur lancement en octobre 2020 et une campagne de communication et d'animation active en 2021, les 10 règles d'or sécurité sont régulièrement rappelées via des actions de communication. Elles font également partie du parcours d'accueil de tous les nouveaux employés.

Tout nouvel employé reçoit un accueil sécurité, en particulier au poste de travail afin de recevoir les informations importantes sur les risques du poste et les consignes à appliquer pour travailler en sécurité.

Dans certains pays, comme en France, un rappel annuel des règles de sécurité au poste de travail est fait.

En fonction du poste de travail occupé, les opérateurs reçoivent également des formations complémentaires réglementaires (électricité, conduite d'engin...) ou spécifiques à l'activité Elis (utilisation/manipulation des produits chimiques...). Le suivi de ces formations est réalisé en local.

À titre d'exemple, chaque année, les employés du Pest control en France, Italie, Pays-Bas, Danemark et au Portugal, signent formellement en présence d'un manager les procédures détaillant les modes opératoires, précisant notamment les EPI nécessaires à la réalisation de l'opération, le matériel à utiliser ou encore les étapes à réaliser et à respecter. Cette signature annuelle permet de s'assurer de la bonne connaissance des règles de sécurité en vigueur.



Partager les retours d'expérience et les bonnes pratiques

Des retours d'expérience sur les incidents en lien avec la sécurité des personnes et la sécurité incendie sont partagés dans le Groupe avec les équipes opérationnelles via le réseau des clusters/pays QHSE.

Ces retours d'expérience sont faits sur les événements les plus significatifs dont la gravité est élevée ou aurait pu l'être (accidents liés aux interventions dans les machines, produits chimiques...), et sur des événements dont la gravité est moindre, mais avec une récurrence plus élevée (manutention manuelle, manutention mécanique de chariots, chutes de plain-pied).

Déployer des outils innovants

De plus, le Groupe déploie des outils innovants pour rappeler et animer ses règles d'or. Ainsi, en France un *escape game* sécurité a été développé autour de ces 10 règles d'or, couvrant les zones de production, transport, stockage et les bureaux. Cet outil a été déployé dans les centres français et au siège et présenté aux correspondants QHSE pays. Cet *escape game* a permis à Elis de remporter en 2024 le trophée Bossons Futé qui récompense la proposition la plus innovante en matière de prévention pour la santé au travail.

Disponible en 15 langues, celui-ci est en cours de déploiement depuis septembre 2025 dans les différentes géographies du Groupe.

Former les sous-traitants et entreprises extérieures intervenant sur nos sites

Les interventions d'entreprises sous-traitantes ou extérieures sont réalisées dans le respect de la réglementation locale. En Espagne, en Italie ou en France, par exemple, une évaluation des risques préalable à l'intervention est réalisée entre le site Elis et l'entreprise extérieure afin d'identifier les risques inhérents à l'intervention et les risques de co-activité avec l'activité Elis. Cette analyse permet de définir les mesures à mettre en place par Elis ou l'entreprise extérieure pour garantir une intervention en sécurité.

Le personnel de l'entreprise extérieure est informé par son responsable des mesures définies avec Elis.

Intégrer les principes de l'ergonomie en poursuivant la mise en œuvre du programme Gest'Elis

Le programme Gest'Elis continue d'être déployé sur le périmètre d'Elis afin de faire bénéficier au plus grand nombre des améliorations de poste de travail. Ce programme est détaillé dans la section 3.4.2 « Écouter, valoriser et travailler au bien-être de nos collaborateurs ».

Définir et accompagner les plans d'amélioration

Le Groupe a démarré en fin d'année 2025 l'évaluation de chaque centre au regard de sa matrice de maturité H&S, intégrant les 10 règles d'or sécurité et les standards. Cette évaluation doit permettre de disposer d'une vision à jour du niveau de maturité de chacun des sites et ainsi adapter les plans d'action nécessaires.

La Semaine du Développement durable, qui touche l'ensemble des salariés du Groupe, a notamment mis à l'honneur en 2025 les enjeux de santé/sécurité, en rappelant l'importance de la prévention des chutes ainsi que les règles pour conduire en sécurité.

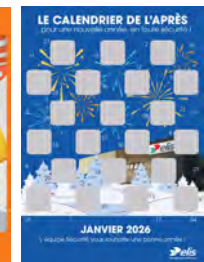
De plus, les équipes cluster/pays QHSE définissent et accompagnent des plans d'amélioration sur leur périmètre. En 2025, à titre d'exemple :

- › au Brésil, Elis a mis en place depuis plusieurs années, une semaine entièrement dédiée à la prévention et à la santé « SELISPAT- Safety Week » ;
- › au Royaume-Uni, Elis a :
 - créé un dispositif de reconnaissance (bronze à platine) encourageant chaque site à réduire le nombre d'accidents. Ce dispositif est basé sur les performances et le taux de réduction du nombre total d'accidents ainsi que des accidents avec arrêt de travail. 56% des sites ont amélioré leur classement d'une année sur l'autre,
 - poursuivi ses programmes « safety premiership » (campagne de communication mettant en compétition les sites) pour la 6^e année, et « Safety Forum » (partage de bonnes pratiques entre les sites) pour la 5^e année ;
- › en Allemagne, Elis a déployé les Formations Essentielles destinées aux Directeurs de Centre, aux Responsables de

Production, aux Responsables Maintenance et aux Responsables Logistiques. Ces formations ont permis d'évoquer la manière de prévenir et de gérer les accidents, et d'informer sur les responsabilités de chacun, y compris en matière de conformité réglementaire ;

- › en France, Elis a :

- mis à jour sa procédure d'accueil sécurité de nouveaux arrivants en y intégrant une évaluation à chaud et à froid afin d'évaluer les connaissances reçues et renforcer la culture sécurité,
- déployé une campagne de communication sécurité basée sur les 10 règles d'or sécurité. Cette campagne en trois phases s'appuie sur des quiz sécurité pour éveiller la conscience sécurité en début de saison, une chasse aux risques pour sensibiliser à la sécurité au retour des congés d'été et un calendrier de l'Après pour commencer l'année en sécurité avec des messages positifs, des questions ou des actions,



- poursuivi une démarche d'accompagnement spécifique sur certains sites pour les accompagner dans la réduction de leur taux de fréquence. Cette démarche a pour objectif de renforcer la culture managériale sur la sécurité en impliquant chaque manager dans la mise en œuvre de ses fondamentaux, en suivant la réalisation des actions prioritaires du site et en identifiant des actions ciblées à mettre en œuvre suite aux événements.

Perspectives

L'évaluation du niveau de maturité sécurité de chaque site du Groupe se poursuivra en 2026 et permettra de définir des plans d'actions d'amélioration ciblées.

De plus, le Groupe renouvelle son engagement en matière de santé-sécurité dans le cadre de sa feuille de route à horizon 2030. Le Groupe s'est ainsi fixé de réduire de 30% le taux de fréquence des accidents avec arrêt des collaborateurs du Groupe entre 2024 et 2030.

La mise en œuvre de l'ensemble des plans d'actions décrits ci-dessus ne nécessite pas de dépenses opérationnelles (OpEx) et/ou de dépenses d'investissement (CapEx) additionnelles significatives.

3.4.4 Assurer la non-discrimination et l'égalité des chances

S1-9 | S1-12

Contexte

Le Groupe est convaincu que son développement repose sur la qualité et l'implication des femmes et des hommes qui le composent et qu'un environnement de travail agréable et respectueux des individus profite à tous et est source d'une plus grande efficacité et productivité pour le Groupe. Le respect des individus et l'égalité des chances sont ainsi des valeurs fondamentales d'Elis qui s'attache à promouvoir un

environnement toujours plus inclusif. Fidèle à ses valeurs (respect d'autrui, exemplarité, intégrité et responsabilité), Elis s'attache à mettre en œuvre des relations humaines et professionnelles de qualité et harmonieuses, tant hiérarchiques que fonctionnelles, loyales et respectueuses de tous.

Ainsi, la diversité, l'équité et l'inclusion sont au cœur de l'identité d'Elis.

Impacts, risques et opportunités S1-9 | S1-12 | ESRs 2 IRO-1

Dans le cadre de la mise en œuvre de la directive CSRD au titre de l'année 2025, l'analyse de double matérialité, dont la méthodologie détaillée se trouve en introduction (section 3.2.9 « Identification des principaux enjeux grâce à l'analyse de double matérialité ») a mis en lumière des impacts, risques et opportunités matériels. En particulier, au titre des effectifs de l'entreprise **ESRS S1**, les sujets suivants ont été identifiés :

ESRS	Thématique	Matérialité	Matérialité financière (risque/opportunité)			Matérialité d'impact (positif/négatif)		
			Mont	Opérations propres	Aval	Mont	Opérations propres	Aval
S1 Effectifs de l'entreprise	Égalité de traitement et égalité des chances pour tous	Financière (IRO#10) : Risque opérationnel et de réputation lié au manque de diversité dans les équipes du Groupe						



Politique S1-9 | S1-12 | S1-1

Pour limiter les risques matériels identifiés lors de l'analyse de double matérialité, et en particulier le risque opérationnel et de réputation lié au manque de diversité dans les équipes du Groupe, Elis s'attache à promouvoir l'égalité des chances et la non-discrimination et de soutenir la diversité et l'inclusion de tous.

Différentes politiques ont été établies en ce sens, rappelant les engagements et la vision du Groupe.

Le **Code éthique** constitue le socle sur lequel s'appuie l'ensemble des référentiels internes et des Codes adoptés par le Groupe, dont notamment la **charte diversité et inclusion**, la **charte pour l'égalité des genres** et la **charte handicap**. Le Code éthique rappelle que le Groupe veille au respect de l'ensemble des normes sociales applicables en droit du travail dans chaque pays où il est présent, ainsi que les grands textes internationaux tels que les **Conventions de l'Organisation internationale du travail**, en particulier la Convention n° 111 concernant la discrimination, et celles protectrices des droits de l'enfant. Il précise les engagements du Groupe en matière de non-discrimination, de diversité et d'égalité des chances. Il s'applique à ses collaborateurs, mais également dans la conduite des affaires avec les fournisseurs, clients, parties prenantes ou dans les activités du Groupe avec tout autre acteur. Ainsi, toute personne identifiant une non-conformité ou tout risque de violation du Code de conduite, que ce soit dans les activités du Groupe ou au sein de sa chaîne de valeur, se doit d'informer immédiatement le Groupe pour qu'un plan d'action adapté puisse être mis en œuvre.

Ainsi, le Groupe :

- ne tolère aucune discrimination, qu'elle concerne notamment le sexe, la religion, les origines, l'âge, les orientations sexuelles, l'apparence physique, l'état de santé, le handicap ou encore les orientations politiques ;
- prohibe tout comportement pouvant porter atteinte à la dignité de l'individu et en particulier tout agissement de harcèlement quelle qu'en soit la forme.

Depuis 2022, le Groupe a souhaité renforcer son engagement en matière de Diversité, Inclusion et Égalité des chances et s'est doté d'une **charte diversité et inclusion**. Le Groupe s'engage notamment à :

- créer un environnement de travail inclusif : avec par exemple des sessions de formation et de sensibilisation des managers sur les préjugés inconscients, les stéréotypes et la non-discrimination ;

- promouvoir l'égalité des chances et lutter contre toutes les formes de discrimination tout au long du parcours professionnel : seules sont prises en compte les compétences, l'expérience et les réalisations professionnelles de chacun ;
- promouvoir la diversité et l'égalité des genres sous toutes leurs formes : création de plans d'action axés sur la promotion professionnelle, l'égalité salariale, la formation et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée ;
- promouvoir la diversité culturelle, ethnique et d'origine : Elis attend de ses collaborateurs qu'ils reconnaissent, respectent et accueillent toutes les différences culturelles partout où Elis opère ;
- garantir l'égalité des chances aux personnes en situation de handicap : favoriser l'insertion professionnelle et le maintien dans l'emploi des employés en situation de handicap ;
- respecter et accepter toutes les orientations et identités sexuelles : Elis s'engage à créer un environnement de travail inclusif et souhaite que chacun apporte sa vraie personnalité sur son lieu de travail ;
- prendre en compte les différences intergénérationnelles : il est important pour Elis de valoriser à la fois la vision expérimentée des seniors et l'esprit d'innovation des jeunes talents.

Le Groupe s'est également doté de deux chartes (**charte handicap** et **charte pour l'égalité des genres**) qui déclinent l'engagement du Groupe en matière de Diversité et Inclusion sur ces sujets spécifiques et traduisent la volonté du Groupe de mener une démarche au niveau international et d'aller au-delà des obligations légales en la matière.

En particulier, concernant la politique du Groupe pour améliorer l'égalité des genres, Elis vise à :

- former et sensibiliser les collaborateurs à la diversité des genres, à la non-discrimination, à l'inclusion et à la lutte contre les stéréotypes et le sexisme en entreprise ;
- garantir l'égalité de traitement tout au long du parcours professionnel : de la phase de recrutement, à l'évolution professionnelle en passant par l'égalité salariale ;
- piloter et évaluer les actions en matière de diversité des genres : le comité exécutif revoit régulièrement la performance du Groupe et le déploiement de la politique Diversité et Inclusion ;
- contribuer à valoriser la diversité des genres et éclairer sur les modalités possibles de sa mise en pratique.

Concernant la politique du Groupe en matière de handicap, Elis vise à :

- › respecter et à promouvoir les droits des personnes en situation de handicap ;
- › maintenir dans l'emploi les personnes en situation de handicap : le Groupe s'engage à favoriser l'insertion professionnelle et le maintien dans l'emploi des employés en situation de handicap. Quel que soit le handicap, l'objectif est de permettre aux personnes en situation de handicap de travailler en milieu ordinaire au besoin avec adaptations des postes ou la mise en œuvre de mesures spécifiques, telles que la mise en place d'un parcours d'intégration adapté, de suivi professionnel spécifique, d'adaptation progressive des locaux ainsi que des moyens de communication accessibles, examen des possibilités de télétravail ;
- › piloter et à suivre la mise en œuvre de la politique en faveur des personnes en situation de handicap : le référent Diversité et

Inclusion du Groupe est chargé d'animer et suivre la mise en œuvre de la charte handicap et des « référents handicap » dans les pays et de son animation au quotidien.

L'ensemble de ces chartes est déployé dans chaque pays du Groupe. Afin de faciliter l'appropriation par tous de ces sujets (barrière de la langue ou barrières culturelles par exemple), le Groupe utilise également en complément des chartes, des supports visuels et d'animations (ex. : posters, tapis, vidéos, conférences...).

La pertinence des politiques du Groupe est revue chaque année, par le Directeur des ressources humaines Groupe avec les Directeurs RH opérationnels des pays, notamment à l'occasion du reporting annuel du Groupe ou de l'analyse des remontées des attentes et intérêts des parties prenantes. Le Code éthique du Groupe ainsi que ses chartes sont notamment disponibles sur les outils intranet du Groupe.

Objectif et performance S1-9 | S1-12 | S1-5

Pour répondre aux risques financiers liés à la diversité, identifiés lors de l'analyse de double matérialité, le Groupe s'est fixé pour objectif de :

Atteindre 40% de femmes cadres ou managers d'ici à 2025^(a) *

Cet objectif a notamment été intégré à la politique de financement du Groupe.

Dans la continuité de ce programme d'engagement qui s'achève à fin 2025, le Groupe a défini de nouveaux objectifs à horizon 2030 qui sont présentés en section 3.2.6 « Présentation générale d'Elis, de sa stratégie et de sa chaîne de valeur ».

Indicateurs clés de suivi		Référence IRO	2023	2024	2025
Viser la parité Femme - Homme	Part de femmes cadres ou managers (objectif : 40% d'ici à 2025 et 42% d'ici à 2030)*^(a)	IRO#10	35%	35%	36%
	Part des femmes dans les embauches managers	IRO#10	32%	36%	38%
Inclure les personnes en situation de handicap	Part d'employés en situation de handicap (France) ^(b)	IRO#10	6,2%	6,6%	6,3%
Attirer les jeunes	Part des jeunes dans les embauches ^(c)	IRO#10	38%	38%	36%

(*) Objectif répondant aux impacts, risques et opportunités matériels identifiés pour le Groupe concernant l'ESRS S1 - Effectifs de l'entreprise. Les autres objectifs sont liés à des sujets connexes à ces IRO matériels et appuient la mise en œuvre des politiques du Groupe.

(a) L'indicateur couvre les effectifs cadre et managers permanents du Groupe.

(b) Un employé en situation de handicap est un employé permanent disposant d'une reconnaissance officielle attestant qu'une altération durable d'une ou plusieurs fonctions physiques, sensorielles, mentales ou psychiques réduit sa capacité à obtenir ou conserver un emploi.

(c) L'indicateur est calculé de la manière suivante, le nombre d'embauches permanentes de moins de 30 ans, divisé par le total des embauches permanentes.

En 2025, le Groupe maintient la parité dans l'ensemble de ses effectifs avec 51% de femmes dans ses effectifs permanents. Concernant, la part de femmes cadres ou managers, celle-ci progresse et atteint 36%. Le nombre de femmes cadres ou managers augmente ainsi de plus de 8 %, dans un contexte de faible rotation des effectifs managériaux, illustrant la capacité du Groupe à attirer, retenir et promouvoir les talents, notamment féminins.

Le Groupe demeure toutefois confronté à plusieurs enjeux, en particulier liés à la typologie de ses métiers industriels et aux profils recherchés, notamment d'ingénieurs, associés à des viviers de recrutement plus restreints. Dans ce contexte, le Groupe se rapproche de l'objectif fixé à fin 2025 et poursuivra ses efforts au cours des prochaines années, notamment dans le cadre de ses objectifs à horizon 2030. Elis poursuivra ainsi son approche ciblée, combinant développement des viviers internes, politiques de recrutement, accompagnement des parcours de carrière, rappel des valeurs du Groupe et formation et sensibilisation à ces enjeux.

Fidèle à sa politique d'égalité des chances et de non-discrimination, le Groupe maintient en 2025 une part relativement stable de jeunes dans ses embauches, à 36 %. Par ailleurs, la part de salariés en situation de handicap se maintient en France en 2025 par rapport à 2024.

Actions S1-9 | S1-12 | S1-4

Les actions mises en œuvre par le Groupe répondent au risque identifié lors de l'analyse de double matérialité, lié au manque de diversité dans les équipes.

Les actions décrites dans la présente section concernent l'ensemble du Groupe et ont vocation à se poursuivre sur les prochaines années. Quand des résultats significatifs d'actions clés de l'année sont à noter en 2025, ils sont décrits dans la présente section. Les actions prévues à l'avenir sont détaillées dans les sous-parties « Perspectives ». Pour certaines actions, des exemples sont donnés à titre d'illustration.

Viser la parité Femme-Homme

La part des femmes dans l'effectif total est restée stable ces dernières années autour de 50%. Cependant, conscient des bénéfices liés à la diversité, le Groupe souhaite accompagner la parité Femme-Homme dans toute son organisation. Ainsi le Groupe s'est fixé pour objectif d'une part de maintenir l'équilibre homme-

femme d'ores et déjà atteint dans les équipes support ou managériales et d'autre part de tendre vers 42% de femmes cadres ou managers d'ici 2030 et de viser 30% de femmes au sein du comité exécutif du Groupe d'ici 2030. Signe de l'engagement du Groupe, la performance annuelle en matière de parité Femme-Homme pour ses managers est incluse dans certains outils de financement du Groupe.

Un des piliers de la charte diversité d'Elis est de promouvoir la diversité et l'égalité des genres sous toutes ses formes. Ainsi, l'égalité entre les femmes et les hommes est l'un des engagements clés d'Elis, porté par le comité exécutif et par toutes les entités du Groupe.

En 2021, une étude sur la part des femmes au sein des différents postes de management a été menée et un plan d'action proposé au comité exécutif et aux pays afin de contribuer à accélérer les transformations en cours. Différentes actions sont prévues : révision des process de recrutement afin de permettre une plus grande diversité à l'embauche ; réalisation d'un suivi spécifique pour les femmes dans le dispositif de revue des talents afin d'identifier les

femmes à potentiel et les accompagner dans leur développement et ainsi, accroître leur représentativité au sein des fonctions de top management ; sensibilisation des équipes managériales et ressources humaines sur l'identification et la déconstruction des stéréotypes et les biais décisionnels... Ces actions, visant à accroître la visibilité et le rôle stratégique des collaboratrices femmes au sein de l'organisation, se déploient dans tous les pays du Groupe de manière à prévenir, atténuer et corriger les possibles discriminations envers les femmes et favoriser l'égalité des chances.

Afin de mieux cerner certains enjeux, en 2022, une enquête anonyme sur l'égalité professionnelle Femmes-Hommes a été menée auprès de l'ensemble des cadres du Groupe (taux de participation de 62,5%) et les résultats partagés sur l'intranet et dans la revue trimestrielle du Groupe. Ils démontrent que les valeurs, et en particulier le respect, guident les actions au quotidien et font d'Elis un environnement respectueux des diversités et de la parité entre les femmes et les hommes à toutes les étapes de leur carrière (recrutement, formation, promotion) et dans leur équilibre de vie professionnelle et personnelle. Ainsi 91% des participants à l'enquête considèrent qu'Elis offre un environnement de travail où les différences sont respectées et 79% qu'Elis lutte efficacement contre le harcèlement, le sexisme et la violence au travail. Toutefois, même si le management apparaît concerné par l'égalité entre les femmes et les hommes (83%) seulement 69% estiment qu'il dispose de suffisamment de formation sur le sujet et qu'un travail sur la lutte contre les stéréotypes pourrait être réalisé.

En 2023, fort de ces résultats, le Groupe a défini une charte pour l'égalité des genres. Un plan d'action pour améliorer l'égalité des genres et répondre aux enjeux exprimés lors de l'enquête anonyme a été mis en place et s'articule ainsi :

1. Former et sensibiliser les collaborateurs à la diversité des genres, à la non-discrimination, à l'inclusion et à la lutte contre les stéréotypes et le sexisme en entreprise.

Depuis 2024, le Groupe mène des campagnes internationales de sensibilisation consacrées à la diversité, à la non-discrimination, à la parité et à l'égalité des chances. En 2025, cette dynamique a pris une nouvelle ampleur avec l'organisation d'une semaine de l'égalité déployée dans le Groupe. Multilingue et multisupports, la campagne a combiné des vidéos de sponsors internes femmes et hommes, des newsletters quotidiennes, des posters, des quiz, des témoignages de collaborateurs, des modules e-learning, des ateliers locaux, des interventions de managers, ainsi que des communications via les outils internes disponibles (intranet, écrans...). Plusieurs pays ont également organisé des actions complémentaires telles que des portraits de femmes ou des espaces de discussion dédiés. Cette mobilisation vise à sensibiliser l'ensemble des collaborateurs à la non-discrimination, à l'égalité professionnelle et à la lutte contre les stéréotypes et les biais inconscients.

Parallèlement, des formations et actions de sensibilisation aux préjugés inconscients, aux stéréotypes et à la non-discrimination ont été déployées dans plusieurs pays. En France, ces formations ont été lancées fin 2024 auprès des équipes recrutement siège, des directeurs opérations siège, des directeurs de département DTSL et des équipes RH, puis étendues en 2025 à l'ensemble des directeurs opérations France. D'autres pays ont conduit des démarches similaires :

- en Espagne, le Groupe a intégré la formation dans le parcours d'intégration et une session de rappel est proposée aux managers ;
- en Allemagne, Elis a mis en place une formation spécifique pour son équipe recrutement ;
- au Royaume-Uni, le Groupe a déployé un module d'e-learning destiné aux managers ;
- au Mexique, le Groupe a inclus la formation dans le parcours d'intégration ;
- en Italie, Elis propose à chaque nouveau collaborateur un module « Equality & Diversity » ainsi qu'une session de rappel pour les managers ;
- en Irlande, le Groupe a déployé un module d'e-learning accessible à tous et a organisé en 2025 un forum sur l'« empowerment » des femmes, incluant des témoignages et des ateliers interactifs sur les biais et l'évolution des mentalités.

De plus, depuis 2022, un programme de *mentorship* accompagne également des femmes à haut potentiel dans le développement de leur carrière, contribuant à renforcer la dynamique d'inclusion au sein du Groupe.

2. Garantir l'égalité de traitement tout au long du parcours professionnel.

La phase de recrutement s'appuie sur des règles déontologiques et méthodologiques communes, issues de la charte de recrutement Groupe. Pour soutenir l'accès des femmes aux postes à responsabilité, Elis encourage vivement l'établissement d'une liste finale comportant un nombre identique de candidatures féminines et masculines quel que soit le poste considéré. Des relations étroites sont également nouées avec les institutions en charge de l'éducation, de la formation et de l'emploi pour favoriser les candidatures féminines. Concernant les évolutions de carrière, l'accès des femmes et des hommes aux postes à responsabilités se fait sur les mêmes critères : ils sont exclusivement fondés sur la reconnaissance des compétences, de l'expérience, de la performance et des qualités professionnelles. Des programmes de mentorat peuvent être mis en place, au cas par cas, pour accompagner les évolutions professionnelles au sein du Groupe et atteindre ses objectifs de carrière. Enfin, l'égalité salariale est un principe garanti par Elis considérant que la rémunération de chacun doit évoluer dans les mêmes conditions, sur la base des compétences mises en œuvre, des responsabilités, de la performance et des qualités professionnelles sans distinction de genre.

De plus, le groupe Elis veille à offrir une rémunération attractive et équitable, contribuant à la fidélisation des employés et à la performance du Groupe sur le long terme. La politique de rémunération repose sur des principes de non-discrimination et d'équité entre les collaborateurs, quel que soit leur genre.

Dans certains pays, comme la France, la Suisse, le Royaume-Uni ou la Suède, le Groupe publie un index qui permet de mesurer les éventuels écarts de rémunération entre les femmes et les hommes.

En France, cet index mesure cinq indicateurs : l'écart de rémunération, l'écart de répartition des augmentations, l'écart de répartition des promotions, le pourcentage de collaboratrices augmentées à leur retour de congés maternité, et nombre de femmes et d'hommes dans les 10 plus hautes rémunérations. En 2025, la moyenne des notes obtenues pour l'ensemble des filiales est de 90/100. Le même type d'index est calculé en Suisse, au Royaume-Uni ou en Suède, et permet d'avoir une vision précise des éventuels écarts pouvant exister et des plans d'actions à mettre en œuvre.

En France (près de 30% du chiffre d'affaires du Groupe), au travers de l'index égalité professionnelle femmes-hommes précédemment cité, l'écart de rémunération est mesuré avec précision depuis plusieurs années. Il présente un écart bien inférieur à 1% en 2025 sur ce périmètre géographique, démontrant l'engagement du Groupe en matière d'égalité des chances et de non-discrimination. Cependant, le ratio d'équité Femme-Homme, dont le calcul est imposé par les ESRS, et qui ne distingue pas les typologies de poste, la séniorité des salariés ni la dispersion des talents féminins dans l'organisation, s'établit à 17% sur ce même périmètre géographique soulignant son manque de pertinence et l'impossibilité d'exploiter ces résultats pour toute analyse. Ce ratio, qui ne permet ainsi pas d'éclairer le sujet, mais dont la publication est obligatoire, est évalué à 17% pour le Groupe. Le Groupe réaffirme ses engagements en matière d'égalité des chances et de non-discrimination dans sa politique salariale.

Concernant l'égalité de traitement tout au long du parcours professionnel de façon plus générale, d'autres initiatives ont été mises en place dans le Groupe. Ainsi, des efforts ont été engagés pour augmenter la représentation des femmes dans des niveaux professionnels stratégiques, notamment en privilégiant les candidatures féminines et les promotions de femmes à compétences égales (70% des embauches sur des postes à hautes responsabilités ont été pourvues par des femmes). Ces actions se poursuivront en 2026. Au Royaume-Uni et en Italie, Elis a revu les descriptions de poste pour s'assurer de leur neutralité et de leur caractère inclusif, et a mis à jour les annonces afin de favoriser un meilleur équilibre entre les candidatures féminines et masculines.

Dans certains pays, une sensibilisation est menée auprès des personnes en charge du recrutement ou de la communication auprès des grandes écoles ou des universités pour faire connaître les différents métiers d'Elis. De plus, une attention particulière est portée aux candidatures du sexe sous-représenté dans la liste finale retenue pour un poste. En Colombie, une priorité d'emplois est également donnée aux femmes-mères de famille afin d'améliorer leurs conditions de vie. En Italie, Elis a obtenu la certification UNI/PdR 125:2022, qui atteste de l'engagement mené en faveur de la parité de genre en évaluant l'égalité des chances dans le recrutement, les carrières, la rémunération et l'accès à des postes à responsabilités.

De plus, le Groupe dispose dans certains pays d'accords sur ce sujet, comme la France sur l'égalité femmes-hommes (2023) ou l'Espagne sur l'égalité des chances pour les femmes et les hommes (2020).

3. Piloter et évaluer nos actions en matière de diversité des genres.

Le comité exécutif revoit régulièrement la performance du Groupe et le déploiement de la politique Diversité & Inclusion.

Depuis 2018, le Groupe s'est doté d'un système d'alertes externalisé, qui permet les signalements de toute violation des dispositions énoncées dans le Code éthique d'Elis. Ce dispositif est plus particulièrement présenté en section 3.10.3 « Intégrer toujours davantage l'éthique dans notre conduite des affaires » du rapport complémentaire.

Aucun incident n'a été reporté via le dispositif d'alerte en lien avec une violation des droits humains en 2025. Si une violation devait être signalée, elle serait alors étudiée et un plan d'action associé mis en œuvre.

Concernant la composition du conseil de surveillance au 10 mars 2026 : cinq femmes et six hommes le composent (hors membres du conseil de surveillance représentant les salariés), et six femmes et sept hommes en prenant en compte les membres du conseil de surveillance représentant les salariés.

Perspectives

Le Groupe Elis poursuivra et renforcera ses actions en faveur de la non-discrimination, de la diversité et de l'égalité des chances dans les années à venir, notamment afin de tendre vers 42% de femmes cadres ou managers d'ici 2030. Le Groupe vise également à atteindre 30% de femmes au sein du comité exécutif d'ici 2030.

Parmi les actions clés prévues :

- » des campagnes de sensibilisation continues : des communications multilingues et ciblées seront régulièrement déployées afin de maintenir un haut niveau de sensibilisation sur la diversité, la parité et l'égalité professionnelle ;
- » la diffusion élargie de la formation en ligne pour les managers : le module consacré à l'identification et à la prévention des biais, déjà mis en place, continuera d'être déployé dans les différents pays et intégré dans les parcours d'apprentissage managériaux ;
- » la poursuite de l'évolution des processus internes : les travaux engagés sur la mobilité interne, la gestion des successions et l'identification des talents se poursuivront, afin de renforcer la transparence, d'améliorer la visibilité des parcours et de garantir des conditions équitables pour les promotions et les évolutions professionnelles.

Intégrer les personnes en situation de handicap

Le Groupe s'est doté fin 2022 d'une charte handicap définissant le cadre stratégique de son action en faveur de l'inclusion. Cette charte, construite en cohérence avec le Code éthique et la charte diversité et inclusion, établit trois engagements structurants, qui constituent les fondations de la politique du Groupe :

- » respect et promotion des droits des personnes en situation de handicap, notamment via des actions de sensibilisation, de formation et de communication régulières ;
- » insertion et maintien dans l'emploi, permettant à chaque collaborateur concerné d'accéder à un parcours professionnel durable grâce à des aménagements, à l'adaptation des environnements de travail et à des dispositifs d'accompagnement ;

- » pilotage et suivi de la politique, assuré par le Référent Diversité & Inclusion Groupe et le réseau international des référents handicap, chargé d'animer la démarche, de partager les bonnes pratiques et de suivre les indicateurs clés.

En 2025, Elis employait 600 personnes en situation de handicap en France. À l'international, dans les pays où la collecte est autorisée, le Groupe recense 1 361 salariés permanents en situation de handicap, soit 3% des effectifs concernés (81% du périmètre total).

En 2025, Elis a réalisé une Semaine du Handicap dans l'ensemble des pays, donnant une traduction opérationnelle forte aux engagements de la charte. La campagne, multilingue et multisupports, a combiné : communications pédagogiques, vidéos, newsletters, affiches, webinaires, témoignages, ateliers interactifs et initiatives locales (conférences, DuoDays, actions de solidarité, simulations, ...).

Chaque pays devait mener au moins une action concrète, garantissant une mobilisation homogène tout en laissant une marge d'adaptation locale.

En complément, le Groupe a formé en 2025 l'ensemble des équipes Développement RH à travers le monde au programme *Leading Disability Inclusive Teams*, afin de renforcer les compétences managériales liées à l'inclusion du handicap. Ce module a également été proposé aux principaux directeurs du Groupe.

Pour traduire concrètement les trois engagements de la charte, Elis articule sa politique autour de trois leviers opérationnels complémentaires, qui structurent les actions dans tous les pays :

1. **Emploi direct des personnes en situation de handicap** : Ce levier vise à faciliter l'accès à l'emploi. Plusieurs pays mènent des politiques volontaristes, avec par exemple des centres d'emploi spécialisés en Espagne (70 à 100% de collaborateurs en situation de handicap), la mise en place de dispositifs dédiés en France, Colombie, Suède, Mexique, ou encore des initiatives spécifiques sur la neurodiversité et l'accessibilité au Royaume-Uni, en Irlande, en Allemagne et aux Pays-Bas ;
2. **Mise en place de partenariats** : Ce levier permet de renforcer l'insertion et l'inclusion. Les pays collaborent notamment avec des ESAT et des ateliers protégés (France, Portugal, Allemagne, Pays-Bas), ou encore des fondations spécialisées dans le recrutement et l'accompagnement (Integra, Incorpora, Jobtimal, Hamburger Arbeitsassistentz, Alsterdorfer Werkstätten, Ability@Work, Ability Focus, COPE Foundation, Better Pathways, IEPF (*Institute of Employment and Professional Training*), CAP EMPLOI, Samhall) (Espagne, Suisse, Allemagne, Irlande, Royaume-Uni, Portugal, France, Suède) ;
3. **Maintien dans l'emploi et accompagnements individuels** : Ce levier répond à l'engagement de la charte visant à garantir la continuité du parcours professionnel. Il peut comprendre l'aménagement de postes et l'adaptation des horaires, un parcours d'intégration spécifique, un dispositif de tutorat, un diagnostic d'accessibilité ou un accompagnement personnalisé des managers dans le suivi des collaborateurs.

Des initiatives sont également menées dans les différents pays du Groupe. En 2025, à titre d'exemple :

- » en France :
 - des mesures ont été négociées en 2023 avec les partenaires sociaux, pour encourager l'emploi des personnes en situation de handicap et des actions de sensibilisation sont réalisées en direction des managers et des employés. Des actions ont également été menées pour insérer des personnes présentant un handicap mental : accompagnement par leur tuteur et suivi spécifique des managers,
 - Elis a conclu des contrats de prestations avec des entreprises employant des personnes en situation de handicap. Il s'agit de prestations telles que le nettoyage, le traitement ou la réparation du linge, la réparation de chariots ou des cintres, l'achat de fournitures ou l'entretien d'espaces verts,
 - la semaine du handicap qui s'est tenue du 17 au 21 décembre 2025 a été dédiée à la sensibilisation, à l'inclusion et la solidarité autour du handicap, avec un focus particulier sur le handicap invisible. Des supports et des outils de communication ont été préparés par le groupe des référents handicap France et déployés sur tous les centres et sur les réseaux sociaux,

- Le Jacquard Français de son côté fait confectionner certains de ses produits par des ESAT en France. De plus, dans le cadre de son projet « Workwear to Workwear » de recyclage de vêtements de travail pour réaliser un nouveau vêtement de travail, le Groupe travaille avec une entreprise du secteur adapté en France pour délisser les tissus (retrait des points durs...) et permettre ainsi son effilochage dans une étape ultérieure afin de recréer un fil ;
- en Espagne, plusieurs centres d'emploi spécialisés sont gérés, dont deux employant environ 70% de personnes en situation de handicap et un centre 100% dédié, principalement dans le traitement manuel du linge hospitalier ;
- au Brésil, Elis compte plusieurs centaines de collaborateurs en situation de handicap. Le Groupe s'appuie notamment sur des partenariats avec des organismes spécialisés dans le recrutement, l'intégration et le maintien dans l'emploi ;
- aux Pays-Bas, le Groupe mène une politique active d'emploi direct et d'achats inclusifs (prestations réalisées par des personnes sourdes ou des réfugiés). Elis détient ainsi la certification PSO niveau 3 attestant de l'intégration de critères sociaux dans les pratiques d'achat ;
- en Colombie, le Groupe a obtenu la certification RECA, qui reconnaît les actions menées en faveur de l'inclusion des personnes sourdes, notamment les formations en langue des signes colombienne, les aménagements d'accessibilité et l'accompagnement professionnel ;
- au Portugal, le Groupe dispose d'un partenariat avec la coopérative Cercima, qui assure la réparation des sacs de service et promeut l'inclusion professionnelle,
- en Suède, le Groupe expérimente un dispositif d'assistance basé sur l'IA pour un collaborateur malvoyant lui permettant une autonomie accrue ;
- en Irlande, les formations et communications sont rendues accessibles grâce à la présence d'un interprète en langue des signes irlandaise (ISL) ;
- en Finlande, un modèle d'aménagement temporaire du poste (« replacement work ») est mis en œuvre afin de favoriser le maintien dans l'emploi des collaborateurs disposant d'une capacité de travail partielle, notamment en lien avec une situation de handicap ou de santé. Ce dispositif permet l'exercice d'une activité adaptée, notamment à temps partiel, et s'appuie sur une coordination dédiée associant les acteurs internes et externes concernés (santé au travail, assurances, organismes de retraite) ;
- au Mexique, des programmes d'inclusion sont développés sur certains sites avec des interprètes en langue des signes mexicaine (LSM). Les formations sécurité liées, ainsi que les Plans d'Urgence, ont ainsi été adaptés en LSM.

Exemple de l'engagement d'AD3, filiale du Groupe spécialisée dans le linge de résident

L'association ADAPEI 77 dispose de 11 établissements de type Maison d'accueil spécialisée ou Foyer d'accueil médicalisé destinés à prendre en charge une population d'environ 400 résidents en situation de handicap moteur ou mental. En 2016, sous l'impulsion du Directeur général de l'association, débute l'étude de l'implantation d'une nouvelle lingerie. Conformément aux valeurs de responsabilité sociale de l'association, ce projet vise surtout à proposer des emplois aux travailleurs en situation de handicap. Fort de son expertise en matière de conception et d'exploitation de lingerie spécialisée dans le traitement du linge personnel des résidents, AD3 a tout naturellement été choisie pour accompagner l'association dans la phase de mise en œuvre, allant des préconisations d'investissements, implantation, installation du matériel jusqu'à l'exploitation opérationnelle du site. Aujourd'hui, sous la supervision d'un chef de secteur, une équipe AD3 composée d'une responsable de blanchisserie et de deux lingères œuvrent en collaboration avec 16 salariés en situation de handicap encadrés par deux moniteurs d'atelier mis à disposition par l'association.

Intégration de personnel peu qualifié

Chacun des centres Elis cherche à tisser des liens particuliers avec les différents acteurs locaux de l'emploi. Ainsi, en France, des relations privilégiées sont menées avec France Travail dans les différentes villes où le Groupe est implanté, mais également avec les missions locales. Les méthodes de recrutement par simulation ou immersive proposées par France Travail sont utilisées depuis de nombreuses années dans différents sites du Groupe en France, de façon à recruter des personnes de profils variés.

En 2025, Elis Guérande a obtenu un label destiné à valoriser et encourager les entreprises locales qui s'impliquent activement pour l'emploi local en Loire-Atlantique.

En Allemagne et au Danemark, les outils de recrutement ont été adaptés pour faciliter les candidatures de ces profils.

En Allemagne, en 2024, l'usine de Wismar a reçu une certification de la Bundesagentur für Arbeit (Agence fédérale pour l'emploi) en reconnaissance de ses initiatives en faveur de l'intégration d'employés ayant un statut de migrant ou de réfugié. L'usine propose des cours de langue et de soutien à l'obtention de certifications professionnelles.

De plus, au Danemark, Elis s'est associé avec l'association *High:five*. L'association vient en aide à des jeunes éloignés du marché du travail. L'objectif est de faciliter leur entrée dans le monde professionnel à travers des stages ou des emplois, contribuant ainsi à leur insertion professionnelle. Toujours au Danemark, l'usine *Cleanroom* de Holbæk a reçu le Prix RSE 2024 décerné par la municipalité locale. Ce prix récompense les entreprises engagées dans la responsabilité sociale, notamment en soutenant les personnes en marge du marché du travail.

Au Brésil, des jeunes peu qualifiés sont formés à des postes administratifs et des partenariats sont noués avec des institutions publiques pour intégrer des personnes défavorisées.

Elis Pays-Bas a été reconnu comme employeur responsable sur le plan social, ayant atteint le niveau 3 du PSO (*Performance Ladder for Social Entrepreneurship*). Elis se classe parmi les 10% des meilleurs employeurs dans ce domaine aux Pays-Bas.

Enfin, de nombreux sites du Groupe proposent à leurs collaborateurs étrangers des formations linguistiques dans la langue du pays, afin de les accompagner dans leur intégration au sein des équipes Elis et dans la communauté locale. Certains documents sont traduits dans différentes langues.

Attirer les jeunes

Les actions du Groupe afin d'attirer les jeunes sont plus particulièrement détaillées en section 3.4.5 « Attirer et développer nos collaborateurs », et s'appuient notamment sur une visibilité accrue dans les médias et outils plébiscités par les jeunes générations, le développement de partenariats ciblés ou le développement de parcours de carrière spécifiques pour les jeunes diplômés.

Du fait de sa culture d'entreprise et de ses valeurs, le Groupe propose en outre, des parcours à progression rapide pour les jeunes diplômés, leur offrant autonomie et responsabilité, avec rapidement des opportunités d'encadrement.

Perspectives

Le Groupe continuera de déployer en 2026 des actions dans le cadre de sa charte diversité et inclusion et de sa charte handicap.

La mise en œuvre de l'ensemble des plans d'actions décrits ci-dessus ne nécessite pas de dépenses opérationnelles (OpEx) et/ou de dépenses d'investissement (CapEx) additionnelles significatives.

3.4.5 Attirer et développer nos collaborateurs S1-13

Contexte

L’attractivité et le développement des collaborateurs représentent un enjeu crucial pour le Groupe afin de garantir son développement et sa croissance durables. En raison des spécificités de son modèle économique, certains métiers nécessitent une acquisition de compétences sur le long terme. Par conséquent, le Groupe investit continuellement dans ses équipes pour assurer leur bien-être et leur développement. Ce sont les collaborateurs d’Elis, avec leurs expertises, compétences et savoir-faire, qui forment le capital intellectuel essentiel du Groupe.

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

Impacts, risques et opportunités S1-13 | ESRS 2 IRO-1

Dans le cadre de la mise en œuvre de la directive CSRD au titre de l’année 2025, l’analyse de double matérialité, dont la méthodologie détaillée se trouve en introduction (section 3.2.9 « Identification des principaux enjeux grâce à l’analyse de double matérialité ») a mis en lumière des impacts, risques et opportunités matériels. En particulier, au titre des effectifs de l’entreprise ESRS S1, les sujets suivants en lien avec le capital intellectuel et les compétences des salariés ont été identifiés :

ESRS	Thématique	Matérialité	Matérialité financière (risque/opportunité)			Matérialité d’impact (positif/négatif)		
			Amont	Opérations propres	Aval	Amont	Opérations propres	Aval
S1 Effectifs de l’entreprise	Capital intellectuel	Financière (IRO#12) : Opportunité de développement économique grâce au capital intellectuel de l’entreprise et le savoir-faire spécifique des salariés du Groupe		+				

Politique S1-13 | S1-1

Afin de maximiser les opportunités liées au capital intellectuel et aux savoir-faire des salariés, et en particulier l’opportunité de développement économique grâce au capital intellectuel de l’entreprise et le savoir-faire spécifique des salariés Elis, le Groupe s’appuie sur une politique ressources humaines, décrite ci-dessous, visant à recruter, fidéliser et développer des collaborateurs méritants performants. Elis veille ainsi à ce que chaque collaborateur puisse évoluer dans le Groupe, selon ses compétences, ses besoins de formation et les métiers que compte Elis. De plus, le Groupe promeut des valeurs de proximité, d’autonomie et de confiance tout en offrant à ses collaborateurs les perspectives de carrière d’un grand groupe international. La culture du groupe Elis est notamment fondée sur la valorisation des talents et la possibilité qu’offre l’entreprise d’agir comme un ascenseur social.

Pour assurer la croissance durable du Groupe, la politique ressources humaines d’Elis s’appuie sur les piliers suivants :

- attirer les meilleurs talents en travaillant sur la marque employeur d’Elis et en proposant notamment des programmes

de cooptation, des circuits spécialement dédiés aux jeunes diplômés, et en développant des liens encore plus forts avec les écoles et universités ;

- former les salariés aux métiers du Groupe et accompagner leur développement, en s’appuyant sur l’Elis Academy, l’université d’entreprise, qui articule des ressources e-learning et des formats hybrides en déploiement progressif, ainsi que des programmes Groupe portant sur des sujets stratégiques ;
- retenir et faire évoluer les collaborateurs, en développant un cycle efficace de gestion et de revue des talents.

La politique ressources humaines s’applique à l’ensemble du Groupe.

La pertinence des politiques du Groupe est revue chaque année, notamment à l’occasion du reporting annuel du Groupe ou de l’analyse des remontées des attentes et intérêts des parties prenantes par le Directeur des ressources humaines Groupe avec les Directeurs RH opérationnels des pays.

Objectif et performance S1-13 | S1-5

Pour saisir les opportunités liées à l'attractivité, à la rétention et au développement de ses salariés, identifiées lors de l'analyse de double matérialité, le Groupe s'est fixé pour objectif :

Atteindre 55% des salariés Elis ayant accès à un outil de e-learning d'ici à 2025*

Dans la continuité de ce programme d'engagement qui s'achève à fin 2025, le Groupe a défini de nouveaux objectifs à horizon 2030 qui sont présentés en section 3.2.6 « Présentation générale d'Elis, de sa stratégie et de sa chaîne de valeur ».

Indicateurs clés de suivi		Référence IRO	2023	2024	2025
Attirer les meilleurs talents	Taux d'embauche ^(a)	IRO#12	32%	31%	30%
	Part des jeunes dans les embauches ^(b)	IRO#12	38%	38%	36%
	Part des seniors dans les embauches ^{(a)(c)}	IRO#12	14%	14%	15%
Développer nos collaborateurs	Part des salariés ayant accès à un outil de e-learning * ^{(d)(e)} (objectif 2025 : 55%)	IRO#12		25%	69%
	Nombre moyen d'heures de formation ^(f)	IRO#12		12,3	10,6
	Jour de formation par employé formé ^(f)	IRO#12	1,85	1,8	1,5
	Part de nouveaux managers issus de promotions internes ^(g)	IRO#12	20%	17%	20%

(*) Objectif répondant aux impacts, risques et opportunités matériels identifiés pour le Groupe concernant l'ESRS S1 – Effectifs de l'entreprise. Les autres objectifs sont liés à des sujets connexes à ces IRO matériels et appuient la mise en œuvre des politiques du Groupe.

(a) Nouvelles embauches permanentes rapportées à l'effectif permanent au 31 décembre de l'année.

(b) L'indicateur est calculé de la manière suivante, le nombre d'embauches permanentes de moins de 30 ans, divisé par le total des embauches permanentes.

(c) Tranche d'âge de plus de 50 ans.

(d) Nombre de collaborateurs dans la plateforme par rapport aux effectifs totaux (permanents et non permanents).

(e) Nouvel objectif en 2024.

(f) Ces indicateurs reflètent un minimum de jours et d'heures de formation moyen par salariés formés. En effet, d'une part toutes les formations dispensées ne sont pas comptabilisées dans les heures reportées (ex. : formations via des plateformes collaboratives) et d'autre part, le nombre de salariés formés peut être surestimé. Ces éléments conduisent donc à une mesure prudente et conservatrice du nombre moyen de jours et d'heures de formation par salariés formés. Le déploiement de la plateforme d'e-learning d'Elis permettra de mieux couvrir cet indicateur dans les années à venir.

(g) Nombre de collaborateurs Elis promus vers un premier poste de manager sur le nombre de managers embauchés et le nombre de managers promus.

En juin 2024, Elis a lancé l'Elis Academy, conçue comme la future université d'entreprise du Groupe. Celle-ci repose sur une plateforme d'e-learning intégrée à des outils de pilotage de la formation. L'objectif initial visait à permettre l'accès à la plateforme à 55 % des collaborateurs à fin 2025. Cet objectif a été largement dépassé, avec un taux d'accès atteignant 69%.

La part de managers issus de la promotion interne demeure relativement stable à 20%. Dans le cadre de la politique de mobilité définie au sein du plan de développement des ressources humaines, le Groupe a engagé des travaux visant à améliorer le suivi de l'ensemble des mobilités internes (géographiques, promotions, ...). Les premières trajectoires ont d'ores et déjà été observées, notamment entre la France et la Suisse.

La proportion de jeunes parmi les recrutements est restée globalement stable en 2025, dans la continuité des actions mises en œuvre par le Groupe et présentées ci-après.

Enfin, en 2025, Elis figure de nouveau dans le classement « World's Best Companies » établi par le Time et Statista qui distingue les 1 000 meilleures entreprises responsables mondiales. Au Portugal, Superbrand a reconnu Elis comme l'une des marques les plus influentes du pays, gage de confiance et de leadership sur le marché. En Suède, Elis se classe une fois de plus parmi les employeurs les plus attractifs du pays. Au Royaume-Uni, Elis a reçu la nomination HR Excellence Awards pour son projet « Elis Laundry Academy » et en France, le Groupe a décroché le trophée d'or des « victoires du capital humain » pour son approche humaine et sincère de marque employeur.

Actions S1-4

Les actions mises en œuvre par le Groupe répondent à l'opportunité, identifiée lors de l'analyse de double matérialité, permettant le développement économique grâce au capital intellectuel et le savoir-faire spécifique des équipes Elis.

Les actions décrites dans la présente section concernent l'ensemble du Groupe et ont vocation à se poursuivre sur les prochaines années. Quand des résultats significatifs d'actions clés de l'année sont à noter en 2025, ils sont décrits dans la présente section. Les actions prévues à l'avenir sont détaillées dans les sous-parties « Perspectives ». Pour certaines actions, des exemples sont donnés à titre d'illustration.

Attirer les meilleurs talents

Se rendre visible

En 2024, Elis a lancé sa nouvelle marque employeur, permettant de souligner ce qui distingue le Groupe en tant qu'employeur unique, d'attirer des talents et les inciter à rester. Cette nouvelle marque employeur est articulée autour d'une proposition de valeur fondée sur la confiance :

- › **confiance en un groupe solide** : la sécurité de faire partie d'un groupe stable et fidèle à sa vision depuis plus de 100 ans, engagé dans des pratiques durables, et reconnu dans son secteur d'activité en pleine croissance ;
- › **confiance dans le collaborateur** : la reconnaissance de chaque collaborateur pour ses compétences, ses valeurs et son potentiel, avec des opportunités concrètes d'assumer des responsabilités et de progresser au sein du Groupe ;
- › **confiance dans un collectif humain** : un environnement basé sur le respect, la solidarité et l'entraide, où chaque individu est considéré comme un maillon essentiel de la réussite collective.

Enfin, la proposition de valeur employeur met en avant l'authenticité et la proximité. Elis ne se contente pas de fournir un environnement de travail compétitif, mais cherche également à cultiver une culture de bienveillance et de reconnaissance. Chaque collaborateur est valorisé pour sa contribution unique, et l'accent est mis sur l'accompagnement, le bien-être et l'évolution à travers un parcours professionnel personnalisé.

En 2025, le Groupe a poursuivi le déploiement de cette marque employeur en renforçant sa visibilité, notamment via des campagnes sur les réseaux sociaux, la diffusion de contenus authentiques (témoignages, portraits métiers, initiatives locales) et la dynamisation de sa présence sur les principaux canaux digitaux.

L'année a également marqué une étape importante dans l'outillage du recrutement, avec la signature de contrats-cadres globaux avec LinkedIn et Indeed, permettant d'accroître la visibilité des offres, d'harmoniser les pratiques de recrutement et d'améliorer l'expérience candidat. Le site carrière a aussi été enrichi de nouvelles fonctionnalités et bénéficie d'un trafic en hausse, soutenu par ces actions.

Cette stratégie contribue à renforcer l'attractivité du Groupe, reconnue par plusieurs distinctions locales et internationales : présence dans le classement « World's Best Companies » du Time et Statista, label « Superbrand » au Portugal, classement parmi les employeurs les plus attractifs en Suède et Trophée d'or DRH Recruteur aux Victoires du Capital Humain en France.

Partenariats ciblés

Dans la perspective de renforcer sa notoriété et d'enrichir en permanence son vivier de candidatures, le Groupe entretient des relations privilégiées avec les meilleures filières de formation (universités ou écoles) pour l'ensemble de ses métiers.

Ainsi, les équipes Elis, notamment en France, en Allemagne, en Suède, en Finlande et au Danemark, participent régulièrement à des forums, organisent des visites de sites ou participent à des programmes de formation au sein d'écoles prestigieuses.

Au Danemark, les équipes RH ont ainsi noué un partenariat avec l'Université d'Aalborg, permettant à des étudiants de travailler, dans le cadre de leurs projets semestriels, sur des problématiques réelles issues des sites de production. Elles collaborent également avec la Technical University of Denmark (DTU) permettant de cibler des profils d'ingénieurs.

En France, le Groupe a notamment signé plusieurs conventions de partenariat, aussi bien avec des écoles d'ingénieur (ICAM, UTC, Centrale Marseille, ENSTA, ENSAIT, Mines Nancy) qu'avec des écoles de commerce (EM Lyon, SKEMA, EXCELIBA, KEDGE) et des conventions de mécénat avec des écoles de commerce comme Toulouse Business School et NEOMA.

De plus, dans certains pays, des présentations des différents métiers du Groupe sont réalisées aux étudiants de grandes écoles ou universités à l'occasion d'événements ou d'échanges privilégiés.

Elis organise des présentations au sein des écoles des différents métiers du Groupe par des opérationnels afin de mieux les valoriser, des visites d'usines pour les étudiants de ces écoles et participe à des tables rondes collectives de discussions ou de réflexions autour d'un thème donné par l'école (comme la

valorisation du recyclage du textile dans les offres commerciales, les carrières dans l'industrie ou la Traçabilité chez Elis).

De plus, Elis s'attache à créer, au plus près de ses implantations, des partenariats avec les acteurs locaux des marchés de l'emploi, et ainsi gagner en flexibilité en cas d'absentéisme ou de fluctuation saisonnière de certaines activités.

Des programmes spécifiques pour attirer et développer les jeunes diplômés

Deux programmes spécifiques sont proposés afin d'attirer les jeunes diplômés des meilleures filières de formation et ainsi créer un vivier de futurs leaders :

- › le *Elis Management Trainee Program (Graduate Program)* est un parcours personnalisé dédié à des jeunes diplômés sur deux ans, pour accéder à des responsabilités managériales. Il comprend quatre missions de six mois, dont une à l'international et une immersion sur un poste en management. Pendant toute la durée du programme, les *Management Trainee* interagissent avec des collaborateurs de différents métiers et directions opérationnelles, se créant ainsi un réseau et se préparant à des fonctions à fortes responsabilités ;
- › le Programme d'échanges internationaux : des jeunes sont recrutés et formés sur les métiers phares du Groupe (dans les filières production et commerce), puis envoyés pendant 12 à 24 mois dans un autre pays afin de parfaire leur formation, d'y partager les bonnes pratiques et de renforcer la culture du Groupe. Par ailleurs, des stages et des contrats d'apprentissage sont proposés aux jeunes diplômés afin de former, puis recruter ces jeunes le cas échéant.

De plus, dans certaines activités du Groupe, des programmes spécifiques peuvent être mis en place. C'est notamment le cas pour Le Jacquard Français, où les nouveaux collaborateurs aux métiers du textile (tisserand, noueur, encolleur, visiteur...) sont formés via des tutorats par les collaborateurs du Groupe. Ceci contribue notamment à maintenir et développer les connaissances et expertises de la filière textile en France.

Politique de recommandation

Afin d'attirer des candidats de qualité, Elis a mis en place des programmes de recommandation, permettant aux collaborateurs de faire la promotion des postes à pourvoir et de recommander des candidats de qualité. En France, les collaborateurs qui utilisent leur réseau et permettent le recrutement d'un employé sont récompensés.

Cette politique de recommandation est un canal de recrutement précieux et riche pour identifier des candidats et pourvoir des postes, tout en renforçant la marque employeur d'Elis.

Parcours d'intégration

L'accueil et l'intégration de nouveaux collaborateurs chez Elis sont une priorité essentielle de la politique des ressources humaines. Elis assure un accueil et un accompagnement de qualité de ses nouveaux collaborateurs lors de leur prise de poste. Son objectif est d'instaurer un climat de confiance et de bienveillance, créer un sentiment d'appartenance à l'organisation et familiariser le collaborateur à la culture d'entreprise, tout en lui facilitant sa prise de poste et en lui fournissant les outils et les formations dont il a besoin pour réussir dans ses nouvelles fonctions.

Ces parcours d'intégration sont systématiquement mis en œuvre pour les nouveaux collaborateurs quelque que soit leur métier. Ces parcours, d'une durée de quelques jours dans le cadre d'un poste d'opérateur de production, à plusieurs semaines pour les managers, sont élaborés dans chacun des pays, et permettent aux nouveaux embauchés de découvrir les valeurs, la culture, la structure organisationnelle, le modèle circulaire du Groupe et les fonctions d'Elis, et de se constituer un réseau interne.

Des kits d'intégration sont également élaborés dans les différents pays où le Groupe opère. Ils contiennent des informations pour les nouveaux collaborateurs ainsi que des outils et des ressources pouvant s'adapter à différentes situations.

De nombreux pays ont également mis en place un programme de parrainage pour les nouveaux collaborateurs en fonction du poste concerné pour les aider dans leur nouveau rôle.

Développer nos collaborateurs

Former aux métiers du Groupe

La formation constitue un levier essentiel de développement des compétences et de performance au sein d'Elis. Dans chaque pays, les équipes RH disposent de la flexibilité nécessaire pour adapter leurs actions aux enjeux locaux, tout en s'appuyant sur un cadre Groupe de plus en plus structuré. Cette dynamique est désormais portée par la nouvelle Elis Academy, conçue comme la future université d'entreprise du Groupe.

Lancée dans sa nouvelle version en décembre 2025, Elis Academy fédère désormais l'ensemble des initiatives de formation du Groupe dans les 31 pays où il est présent, autour d'une architecture unique, combinant : une plateforme d'e-learning, des outils de pilotages intégrés pour suivre les formations digitales et présentielles, des parcours métiers structurés, des contenus localisés et un réseau d'une centaine de créateurs de contenus issus des métiers.

La plateforme, dont le déploiement a débuté en 2023, a poursuivi son expansion et couvre dorénavant 69% des salariés, bien au-delà de l'objectif fixé dans le cadre du programme d'engagement du Groupe à 2025.

L'outil est de plus déployé dans les 31 pays du Groupe permettant une montée en compétences homogène à l'échelle internationale.

Le Groupe propose une diversité de programmes couvrant l'ensemble des besoins opérationnels et managériaux, tels que la santé et sécurité au travail, les compétences techniques industrielles, les compétences commerciales et service, la RSE, le leadership et le management ou encore des compétences transverses (communication, organisation, relation-client).

Les modalités pédagogiques sont adaptées au public et aux objectifs : e-learning, classes virtuelles, présentiel, ateliers immersifs, parcours hybrides complets.

En parallèle, chaque pays continue de développer ses programmes adaptés aux métiers locaux, favorisant l'agilité et la pertinence opérationnelle.

La formation métier s'appuie sur plusieurs *Academies* dédiées, intégrées progressivement dans l'Elis Academy :

- › **ElisAcademy.Sales (depuis 2017)** : forme l'ensemble des équipes commerciales autour du service, de l'offre et des techniques de ventes. Le parcours d'intégration est structuré sur quatre semaines et inclut une immersion dans le centre de formation ainsi que des modules d'e-learning et une découverte des différents métiers du Groupe de la logistique à la production. À l'issue de ces quatre semaines, une évaluation en ligne est réalisée avec un formateur de la direction commerciale et le responsable pour identifier les points maîtrisés et ceux à améliorer. Depuis 2022, des modules dédiés à la RSE ont été intégrés afin d'accompagner toujours plus les équipes de vente sur ces sujets et la promotion des services circulaires. En 2025, plus de 10 000 modules vente ont été réalisés (toutes plateformes confondues) ;
- › **ElisAcademy.Service (depuis 2024)** : est destinée aux métiers de la Distribution Commerciale. En France, 28 modules d'e-learning ont été déployés pour les assistants service client, et plus de 80% d'entre eux ont suivi au moins un module ;
- › **Laundry Academy** : mise en place au Royaume-Uni propose un programme sur 12 mois pour les collaborateurs identifiés comme évolutifs (chefs d'équipe, chauffeurs, assistants service client). Les thèmes abordés incluent la sécurité, l'énergie, la chimie, l'eau, la production et les ventes. En 2025, ce projet a reçu une nomination lors des HR Excellence Awards ;
- › **ElisAcademy.PestControl (depuis 2022)** : est une école de formation continue interne initialement lancée en France, puis étendue au Portugal en 2023 et à l'Irlande en 2024. Cette école

a pour objectif d'assurer l'actualisation des connaissances des populations du Pest control sur les nouveaux modes opératoires, les nouveaux produits ainsi que sur les nouvelles réglementations. La formation permet également des temps d'échanges entre les différents centres et ainsi d'apporter une réponse collective aux problématiques liées à cette activité qui traite du vivant. La formation s'adresse aussi bien aux techniciens, aux assistants, qu'aux managers. Aujourd'hui, sur 309 membres de la population Pest control, 60% des techniciens avec plus d'un an d'ancienneté ont été formés.

Depuis novembre 2025, Elis Academy s'appuie également sur un centre de formation physique entièrement rénové, situé à La Défense, qui accueille les sessions présentielles, les ateliers hybrides, les certifications et les parcours métiers nécessitant des mises en situation ou des échanges collectifs. Le centre assure une montée en compétences homogène et une diffusion structurée des savoirs clés grâce à ses formations présentielles certifiantes, des ateliers métiers immersifs, des sessions managériales et l'intervention chaque année de près de 70 formateurs internes et externes.

Afin de garantir l'efficacité des actions de développement, le Groupe suit plusieurs indicateurs tels que le taux de participation, le nombre de collaborateurs formés, le nombre de modules suivis, la progression des compétences et les retours utilisateurs via des enquêtes. En France, l'outil Training Orchestra permet un pilotage complet du cycle de formation, avec un taux de satisfaction de 92%.

Parmi les programmes managériaux et certifications internes, on retrouve « l'Expert manager », un programme de neuf mois destiné aux managers experts métiers, ainsi que la Filière d'Excellence Disco (FED), parcours certifiant interne donnant accès à des postes de responsables de développement commercial. Des programmes similaires sont progressivement intégrés dans Elis Academy dans une logique de convergence internationale.

Perspectives

Le Groupe poursuivra en 2026 le déploiement de l'Elis Academy, en tant que plateforme digitale et université d'entreprise, en enrichissant les contenus, structurant davantage les parcours métiers et en consolidant les nouvelles filières de formation lancées en 2025. De plus, le Groupe travaillera à la définition d'un plan de développement structuré de son offre de formation intégrant les retours issus des entretiens annuels, de l'enquête d'engagement et des priorités stratégiques du Groupe (comme par exemple : économie circulaire, sobriété énergétique, intelligence artificielle, méthodes de production...). Ainsi, le Groupe s'est fixé pour objectif de permettre à 60% des collaborateurs de bénéficier d'au moins une formation par an d'ici 2030.

Développer la mobilité et les évolutions internes

La promotion et la mobilité interne sont au cœur de la politique ressources humaines d'Elis. Elis encourage ses collaborateurs à évoluer au sein de l'entreprise et considère le développement de la mobilité professionnelle et des évolutions internes comme une priorité, s'assurant ainsi un vivier de futurs leaders. Dans cette optique, Elis met à disposition de ses collaborateurs en France une « bourse à l'emploi » en ligne. L'ensemble des postes ouverts sont ainsi visibles par l'ensemble des collaborateurs disposant d'un accès à l'outil Talensoft. Il est possible à chacun de postuler directement via l'outil. Cet outil a vocation à être progressivement étendu à l'ensemble des pays du Groupe. En attendant, une section dédiée aux offres d'emploi du Groupe a été créée sur l'Intranet et est accessible à tous les collaborateurs cadres.

Elis s'attache à développer une politique de gestion des talents unique au sein du Groupe, pour l'ensemble des populations managériales, qui repose sur deux outils principaux : l'entretien individuel de performance et la revue des talents.

Au cours de l'**entretien individuel de performance**, réalisé annuellement dans l'ensemble des pays du Groupe, le manager et le collaborateur évaluent l'année écoulée, discutent des mesures à prendre en matière de développement personnel ou professionnel pour l'année à venir et définissent les possibilités de mobilité interne ou de formation ciblée pour aider le collaborateur à s'épanouir dans son domaine d'expertise, à élargir ses compétences ou changer de fonction. Cet entretien comprend deux parties :

- › la fixation d'objectifs et l'évaluation de la performance annuelle : pour les fonctions opérationnelles, Elis vise à aligner les contributions individuelles et les objectifs de l'organisation en fixant des objectifs réalistes et en évaluant leur réalisation. Lors de l'entretien individuel, chaque collaborateur et son manager se réunissent pour discuter et convenir d'objectifs individuels au début de l'exercice. La réalisation de ces objectifs est examinée lors de l'entretien annuel suivant ;
- › l'évaluation des compétences : chaque année, le collaborateur effectue une autoévaluation, le responsable hiérarchique évalue le collaborateur, puis ils se retrouvent pour échanger sur les résultats de leurs évaluations respectives et décider, si nécessaire, des actions de développement à mettre en œuvre.

Le Groupe déploie une solution informatique commune afin de mieux suivre les entretiens annuels (performance et carrière) qui peuvent aujourd'hui être réalisés dans des logiciels spécifiques ou menés sur papier. À fin 2025, onze pays dont l'Allemagne, la Belgique, le Danemark, l'Espagne, la Grande-Bretagne, l'Irlande, l'Italie, le Luxembourg, la Pologne, le Portugal et la Suède ont réalisé leurs entretiens annuels dans le système, pour une population ciblée ou totale. En 2025, le Groupe estime ainsi qu'au moins 62% de ses cadres et managers ont eu un tel entretien (dans les cinq pays les plus significatifs du Groupe couvrant 68% de ses effectifs). En France (21% des effectifs du Groupe), les entretiens pour les non-cadres sont réalisés tous les ans. Sur l'année 2025 plus de 80% ont eu un entretien formalisé dans les outils informatiques du Groupe. Au global, en 2025, au moins 44% des salariés permanents et non permanents ont eu un entretien individuel (performance et carrière) formalisé dans un outil.

Le processus de la revue des talents est un processus annuel, mené par les directions ressources humaines de chaque pays, et applicable pour l'ensemble du personnel d'encadrement. Ce processus vise à construire une vision collective et partagée du potentiel des collaborateurs, et de leur évolution au sein du Groupe, ainsi qu'à préparer les prochaines étapes de la carrière des collaborateurs en tenant compte des aspirations exprimées par chacun et des besoins du Groupe. Cette revue permet de clarifier les plans de développement de chacun et d'identifier les

compétences à recruter ou à développer. Elle sert également de base pour établir les plans de succession pour les postes clés, à donner une visibilité sur le vivier de leaders et futurs leaders.

Elis dématérialise également progressivement au sein de ses différentes géographies le processus de revue des talents, via l'outil Talensoft, favorisant ainsi une information large entre les managers et les équipes ressources humaines pour proposer des plans d'évolutions les plus adaptés au projet et au profil des collaborateurs. De plus, dans certains pays, comme en France et au Royaume-Uni, un comité mobilité se réunit périodiquement pour passer en revue les postes ouverts et les demandes de mobilité du personnel d'encadrement. Au sein des centres, le comité de direction examine chaque année les possibilités et opportunités d'évolution des collaborateurs non-cadres, tant au sein du centre que vers d'autres centres. Des mesures d'accompagnement facilitent ces mobilités professionnelles et/ou géographiques. Au sein de la division Pest control, en 2025, la population de techniciens était constituée à 49% par des Agents de service qui ont pu bénéficier d'une mobilité interne.

En 2025, la part de managers issus de promotions internes s'établit à 20%.

Accompagnement des mobilités

Le Groupe peut également proposer des parcours professionnalisants spécifiques permettant aux collaborateurs en parcours de mobilité de se former à leur nouveau poste. Ainsi, en France, le parcours de perfectionnement de la maîtrise vise à permettre aux collaborateurs accédant à des postes d'encadrement intermédiaire d'acquérir les compétences nécessaires pour superviser une unité de production au quotidien.

Perspectives

À court terme, Elis prévoit de poursuivre l'extension de la « Bourse à l'emploi » en ligne à d'autres géographies du Groupe, permettant ainsi à un plus grand nombre de collaborateurs d'avoir une visibilité sur les opportunités professionnelles disponibles à travers les différents pays du Groupe. Le déploiement de cet outil vise à renforcer l'attractivité des parcours de carrière au sein du Groupe et à encourager la mobilité géographique et fonctionnelle.

La mise en œuvre de l'ensemble des plans d'actions décrits ci-dessus ne nécessite pas de dépenses opérationnelles (OpEx) et/ou de dépenses d'investissement (CapEx) additionnelles significatives.

3.4.6 Travailler de manière responsable avec les travailleurs de la chaîne de valeur **ESRS S2**

Contexte

Les directions des achats jouent un rôle important en sélectionnant des fournisseurs de produits et de services dans le monde entier. La priorité du groupe Elis est de garantir la qualité des produits livrés dans une démarche responsable et éthique.

En effet, le Groupe scinde ses achats en trois segments : les achats directs (textile et hygiène et bien-être), indirects et industriels. Les achats indirects (énergie, IT...) et industriels (construction, machine...) sont associés à de grandes entreprises européennes produisant en Europe et présentant des facteurs de risques RSE limités. Les achats de produits textiles, d'appareils d'hygiène et de bien-être sont une préoccupation clé pour le Groupe et présentent des facteurs de risques plus importants.

Le panel fournisseur est large et se compose de tiers gérés au niveau central dénommés « corporate » et de fournisseurs gérés au niveau local, c'est-à-dire au niveau des pays, voire des sites. Dans le cadre des achats textiles ainsi que des produits d'hygiène et de bien-être, Elis s'approvisionne principalement en Europe (près de 37%), en Asie (36%), en Amérique latine et du sud (7,5%) pour son marché local et en Afrique (près de 14%). De plus, le Groupe dispose d'une usine de confection de vêtement de travail en Estonie (650 000 vêtements par an), d'usines de confection au Brésil, au Mexique, en Colombie et en Malaisie pour ces marchés, d'une usine de production d'articles de linge de table en France (Le Jacquard Français), et d'une usine de production d'appareils sanitaires au Royaume-Uni (Kennedy).

Impacts, risques et opportunités **S2 | ESRS 2 IRO-1**

Dans le cadre de la mise en œuvre de la directive CSRD au titre de l'année 2025, l'analyse de double matérialité, dont la méthodologie détaillée se trouve en section 3.2.9 « Identification des principaux enjeux grâce à l'analyse de double matérialité », a mis en lumière des impacts, risques et opportunités matériels. En particulier, au titre des travailleurs de la chaîne de valeur **ESRS S2**, les sujets suivants ont été identifiés :

ESRS	Thématique	Matérialité	Matérialité financière (risque/opportunité)			Matérialité d'impact (positif/négatif)		
			Mont	Opérations propres	Aval	Mont	Opérations propres	Aval
S2	Travailleurs de la chaîne de valeur	Impact (IRO#13) :						
		Risque lié aux conditions de travail dans la chaîne de valeur amont, en particulier concernant la santé-sécurité chez ses fournisseurs directs, et ayant des conséquences sur les travailleurs de la chaîne de valeur					⊖	

L'impact potentiel négatif matériel est lié à des risques systémiques plus importants dans la chaîne de valeur amont, notamment chez les fournisseurs directs et en particulier dans le secteur textile.

Tous les acteurs de la chaîne de valeur amont pouvant être impactés de manière importante par le Groupe ont été considérés dans le cadre de l'analyse de double matérialité. Les politiques et actions mises en œuvre, détaillées ci-dessous, entendent répondre aux impacts potentiels négatifs matériels pouvant les affecter, et qui concernent principalement les travailleurs chez les fournisseurs directs. Ces politiques et actions entendent ainsi couvrir l'ensemble des métiers et travailleurs représentés chez ses fournisseurs directs sans distinction de genre, d'âge ou d'engagement syndical. À noter que l'identification des impacts sur la chaîne de valeur, s'est notamment appuyée sur des éléments bibliographiques, des expertises internes, des retours liés aux audits du Groupe et les informations disponibles dans des bases de données comme *Social Hotspot Database* (SHDB) et a considéré l'ensemble de la chaîne de valeur du Groupe. Cette analyse intègre aussi les retours des visites sur site des équipes achats et qualité et de leur expertise du secteur ainsi que, le cas échéant, des alertes remontées dans les dispositifs d'alerte (section 3.2.7 « Dialoguer avec nos parties prenantes » et section 3.2.9 « Identification des principaux enjeux grâce à l'analyse de double matérialité »).

Le recours à des acteurs dans la chaîne de valeur amont entraîne de facto une forme de dépendance aux risques systémiques de l'industrie, et en particulier de l'industrie textile. Cependant, compte tenu du modèle d'affaires du Groupe, celui-ci s'appuie sur des collections stables dans la durée, nécessitant peu de rotation des fournisseurs et un engagement de long terme. De plus, le Groupe, fort de son modèle économique circulaire visant à garder les produits en utilisation, montre une résilience et une flexibilité en cas de perturbations dans la chaîne de valeur. Ce risque n'a pas été évalué comme matériel pour le Groupe.

Politique **S2-1**

Afin d'adresser au mieux les risques identifiés lors de l'analyse de double matérialité concernant les travailleurs de l'ensemble de la chaîne de valeur amont, le groupe Elis a défini une politique qui vise à minimiser les risques associés aux conditions de travail, en particulier à la santé-sécurité des travailleurs (sans distinction de catégorie socio-professionnelle, de genre, ni d'engagement social) chez ses fournisseurs directs.

Depuis 2006, l'engagement du Groupe est détaillé dans un Code de conduite fournisseur, qui décrit les relations d'Elis avec ses fournisseurs dépassant le simple achat de biens et de services. Cette politique vise à minimiser les risques associés aux conditions de travail, en particulier à la santé-sécurité des travailleurs chez ses fournisseurs directs, mais intègre également d'autres enjeux. La politique du Groupe vise en effet à garantir une relation stable et de long terme avec ses fournisseurs en améliorant la gestion et la consolidation des relations tout en respectant les droits humains et du travail au même titre que la protection de l'environnement et la lutte contre la corruption. Le Groupe suit les lois anticorruptions applicables telles que la Loi Sapin II ou la *UK Bribery ACT* (UKBA).

De plus, Elis proscrie toute forme d'atteinte aux droits humains tels qu'ils sont définis dans les textes internationalement reconnus, en particulier :

- › la Déclaration universelle des droits de l'Homme des Nations Unies et de la Convention européenne des droits de l'Homme ;
- › la Convention des Nations Unies sur les droits de l'enfant ;
- › le Pacte mondial des Nations Unies ;
- › les Conventions fondamentales de l'OIT ;
- › les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits humains ;
- › les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales ;
- › la *Child Labour Platform* (ILO-IOE).

Ce Code de conduite détaille également les standards imposés par le Groupe à ses fournisseurs et sous-traitants en matière de loyauté des pratiques, de droits de l'Homme (en particulier : travail forcé, traite des êtres humains, travail des enfants, temps de travail et rémunération, discrimination...), de conditions de travail, de libertés syndicales et négociation collective, de santé et de sécurité, de protection de l'environnement, et informe les fournisseurs de l'existence du dispositif d'alerte leur permettant de rapporter toute situation pouvant enfreindre une loi, règlement ou principe décrit dans le Code de conduite, sans crainte de représailles. Il s'applique à l'ensemble des fournisseurs du Groupe, et en particulier ses fournisseurs directs. Le Code de conduite fournisseur du Groupe est disponible sur son site internet et joint aux contrats. Ce Code encourage de plus les fournisseurs à la prise en compte des défis environnementaux et à la mise en œuvre de certifications internationales reconnues en matière de droit social, d'environnement, de qualité ou d'énergie. Elis demande ainsi la certification Oeko-Tex standard 100 pour tous les textiles livrés.

En 2025, ce Code de conduite a été révisé afin d'intégrer de nouveaux cadres réglementaires et usages, notamment en

matière d'engagement des chaînes de valeur des fournisseurs, dans le respect de leurs obligations, le respect des sanctions internationales, embargos et contrôle des exports, la lutte contre l'évasion fiscale, la contrefaçon, ou sur la sécurité des informations.

La politique du Groupe vise ainsi à la fois à couvrir les risques dans la chaîne d'approvisionnement, ainsi qu'à renforcer les partenariats avec les fournisseurs démontrant un engagement solide en termes de responsabilité sociétale et environnementale.

La politique du Groupe est régulièrement revue pour évaluer sa pertinence, notamment au regard des cadres réglementaires ou des retours et attentes des parties prenantes.

La politique du Groupe s'applique à l'ensemble de ses entités. À noter, cependant que, concernant les entités acquises ou créées dans l'année, la politique du Groupe vise à leur intégration au plus tard dans les deux ans (soit au plus tard dans le reporting 2027) afin d'assurer la mise en place de processus de reporting et la collecte de données fiables.

Objectif et performance S2-5

Afin de limiter les risques liés aux conditions de travail, en particulier à la santé-sécurité chez ses fournisseurs directs, le Groupe s'est fixé de façon volontaire pour objectif d'ici à 2025 de :

Disposer de 95% des dépenses d'achats liées à des fournisseurs directs ayant fait l'objet d'une évaluation RSE sur les trois dernières années*

Dans la continuité de programme d'engagement qui s'achève à fin 2025, le Groupe a défini de nouveaux objectifs à horizon 2030 qui sont présentés en section 3.2.6 « Présentation générale d'Elis, de sa stratégie et de sa chaîne de valeur ».

Indicateur clé de suivi		Référence IRO	2023	2024	2025
Disposer d'une approche intégrée d'achats responsables	Part des dépenses d'achats liées à des fournisseurs directs ayant fait l'objet d'une évaluation RSE sur les 3 dernières années ^(a)	IRO#13	94,8%	93,3%	96,1%
	(objectif 2025 : 95%)*				
	Nombre d'audits RSE réalisés sur site pendant l'année ^(b)	IRO#13	32	39	60
	Part des acheteurs Groupe et pays ayant reçu une formation intégrant les enjeux RSE	IRO#13	74%	71%	81%
	Part des acheteurs Groupe dont les missions intègrent la signature du Code de conduite fournisseur pour les contrats-cadres	IRO#13	100%	100%	100%
	Part du Top 100 des fournisseurs directs ayant signé le Code de conduite fournisseur	IRO#13	77%	80%	92%

(*) Objectif répondant aux impacts, risques et opportunités matériels (IRO) identifiés pour le Groupe concernant l'ESRS S2 – Travailleurs de la chaîne de valeur. Les autres objectifs sont liés à des sujets connexes à ces IRO matériels et appuient la mise en œuvre des politiques du Groupe.

(a) Les dépenses liées à des fournisseurs directs de l'année 2024 (ne considérant donc pas les entités acquises en 2025) sont prises en compte pour le calcul de cet indicateur. L'évaluation RSE d'un fournisseur intègre la caractérisation de son risque et la mise en œuvre du plan d'action associé (ex. : audit externe).

(b) Nombre d'audits RSE réalisés sur site pendant l'année à la demande d'Elis soit via son partenaire, soit via d'autres acteurs pour lesquels le Groupe a établi des équivalences.

À fin 2025, le Groupe dépasse son objectif d'évaluation de 95 % des dépenses d'achats réalisées auprès de fournisseurs directs avec une performance record à 96,1%. Cette progression significative résulte en particulier d'une mobilisation accrue des équipes locales et du recrutement en 2024 d'une coordinatrice RSE fournisseurs.

En 2025, la part des acheteurs Groupe et pays ayant bénéficié d'une formation intégrant les enjeux de responsabilité sociétale des entreprises (RSE) a progressé, notamment sous l'effet de l'organisation de sessions de formation dédiées.

Gouvernance opérationnelle

En matière de gouvernance, le Directeur achats du Groupe rend directement compte au Directeur industriel, achats et supply chain, qui est membre du comité exécutif.

La structure des achats et de leur responsabilité est gérée au niveau du Groupe avec le support des acheteurs locaux basés dans les différents pays. L'équipe Assurance Qualité Fournisseurs en étroite collaboration avec l'équipe Conformité épaula les acheteurs centraux et les équipes locales sur l'évaluation et le suivi

des fournisseurs sur les thèmes éthiques, sociaux ou environnementaux détaillés dans le Code de conduite fournisseur du Groupe. En 2024, cette équipe s'est renforcée d'une coordinatrice RSE fournisseurs afin de mieux accompagner les fournisseurs et les acheteurs Groupe et pays autour des questions RSE, de soutenir la mise en œuvre de la politique du Groupe en matière d'évaluation des fournisseurs et d'accompagner la mise en œuvre du déploiement de la stratégie climat du Groupe avec ces derniers.

Actions S2-4

Les actions mises en œuvre par le Groupe répondent à l'impact, identifié lors de l'analyse de double matérialité, lié à la santé-sécurité des travailleurs de la chaîne de valeur amont chez les fournisseurs directs d'Elis.

Les actions décrites dans la présente section concernent l'ensemble du Groupe et ont vocation à se poursuivre sur les prochaines années. Quand des résultats significatifs d'actions clés de l'année sont à noter en 2025, ils sont décrits dans la présente section. Les actions prévues à l'avenir sont détaillées dans les sous-parties « Perspectives ». Pour certaines actions, des exemples sont donnés à titre d'illustration.

Développer des relations d'affaires pérennes

Contrats-cadres, Code de conduite et outil de référencement

Les exigences d'Elis vis-à-vis de ses fournisseurs sont définies dans le Code de conduite fournisseur (présenté ci-avant). Il s'applique à l'ensemble des fournisseurs de rang 1 (sur les périmètres directs, indirects ou industriels), qu'ils soient de nouveaux partenaires ou des partenaires existants.

Sur le segment vêtement professionnel, il est également signé par les fournisseurs de rang 2 (dans les cas où le tisseur et les fournisseurs d'accessoires sont imposés au confectionneur par Elis, ce qui correspond à plus de 90% des cas pour les fournisseurs Groupe catalogue).

Tout nouveau fournisseur d'articles pour tout service ou produit Elis doit disposer d'une évaluation satisfaisante en termes de responsabilité éthique, sociale et environnementale pour être référencé. C'est pourquoi dès les premiers échanges, il est question des actions à mettre en œuvre par le potentiel futur fournisseur pour analyser son alignement avec l'engagement RSE d'Elis. Cette évaluation s'appuie sur les processus décrits ci-dessous (voir section « Évaluation des risques et des fournisseurs »), ainsi que sur les processus liés à l'éthique des affaires et l'anti-corruption (sections 3.10.3 « Intégrer toujours davantage l'éthique dans notre conduite des affaires » du rapport complémentaire et 6.10 « Lutte contre la corruption » du document d'enregistrement universel). La validation de la conformité et de l'engagement RSE d'un fournisseur sont nécessaires afin de confirmer la mise en place d'un partenariat avec le Groupe pour les années à venir. Ce processus de contractualisation s'achève avec la signature, par le fournisseur, du Code de conduite fournisseur d'Elis.

La politique de gestion de la conformité RSE et la politique de gestion des fournisseurs d'Elis décrivent en détail la procédure de sélection des fournisseurs. Ce dispositif d'évaluation s'applique sur toute la chaîne de valeur des produits distribués par le Groupe et notamment pour la grande majorité des vêtements de travail depuis le tisseur (fournisseur de rang 2) jusqu'au confectionneur (fournisseur de rang 1).

Ce processus permet de garantir une relation d'affaires stable, fondée sur des responsabilités sociales, éthiques et environnementales représentant les piliers du Code de conduite du Groupe. De plus, lors de la signature ou du renouvellement d'un contrat-cadre, chaque fournisseur est invité à formellement signer le Code de conduite fournisseur.

Sur le périmètre des achats directs et du Top 100 fournisseurs du Groupe (couvrant plus de 78% des achats directs du Groupe), 92% des tiers sont aujourd'hui signataires du Code de conduite fournisseur. La signature de ce Code de conduite fournisseur pour les contrats-cadres fait partie intégrante des missions des acheteurs Groupe. Suite à la mise à jour du Code de conduite fournisseur en 2025, une campagne d'actualisation sera initiée en 2026 auprès des fournisseurs *corporate*.

Depuis 2022, Elis a mis en place un outil S2C (*Source to Contract*) pour l'ensemble du Groupe, y sont notamment archivés des documents tels que les contrats-cadres, les Codes de conduite fournisseur signés, ou encore les engagements REACH (*Registration, Evaluation, Authorization and restriction of Chemicals*) intégrés dans le cahier des charges qualité.

Afin de faciliter le traitement et le suivi de la conformité fournisseur d'un point de vue légal et RSE, un outil pour la collecte automatique, la vérification et le reporting liés aux documents

fournisseurs a été mis en place en 2025 et sera déployé en 2026. Cette plateforme permet notamment de centraliser et de récupérer automatiquement les attestations, certifications et preuves de conformité et de garantir une traçabilité complète des informations fournisseurs. Cette plateforme sera déployée dans un premier temps sur les fournisseurs dits *corporate* les plus significatifs.

Des relations dans la durée

La direction des achats s'oriente naturellement vers de véritables partenariats, favorisés par la récurrence des collections, l'utilisation pour majorité des produits catalogue Groupe et la stabilité des cycles de production. La plupart des fournisseurs ont établi et continuent d'entretenir une solide relation avec Elis, certains d'entre eux depuis près de 40 ans. Ces relations sont essentielles au succès à long terme du Groupe et à la satisfaction des clients. Le panel des fournisseurs en contrat-cadre évolue ainsi que très peu d'une année sur l'autre.

L'évaluation RSE quant à elle, valide, fluidifie et simplifie la relation en renforçant le partenariat à travers une collaboration en transparence et sur le long terme. L'évaluation garantit la stabilité en permettant de mettre en évidence d'éventuels points d'achoppement identifiés, que ce soit par exemple lors d'audits externes ou de visites des équipes. Elis accompagne alors les fournisseurs engagés dans leurs résolutions, en les sécurisant en particulier par le biais de la visibilité des commandes futures.

Ces demandes répétées d'évaluation conduisent les fournisseurs à passer leurs propres audits et certifications ainsi qu'à la mise en place d'actions RSE au sein de leurs structures.

Ces relations de confiance construites au fur et à mesure des années contribuent à réduire les risques liés aux conditions de travail dans la chaîne de valeur amont, en particulier concernant la santé-sécurité des travailleurs de la chaîne de valeur.

Approches partenariales

Le Groupe met en œuvre une approche partenariale structurée auprès de ses fournisseurs, visant à renforcer leur engagement en matière de santé-sécurité, de conditions sociales et de performance environnementale et confortée par des évaluations régulières.

En établissant des relations commerciales durables, le Groupe crée un cadre propice au développement de projets communs et à des investissements de la part des fournisseurs, directement orientés vers la santé-sécurité ou les conditions de travail. Par exemple, ces investissements peuvent se concrétiser par des initiatives telles que la mise en place de panneaux solaires, de systèmes de pointage biométriques, de navettes pour le transport, de cantines ou repas offerts, ainsi que des espaces de culture.

L'approche partenariale permet également de développer de nouvelles solutions pour répondre aux enjeux actuels de Développement durable ou soutenir le Groupe dans sa stratégie RSE. C'est notamment le cas sur :

- » le développement de nouvelles technologies de lessives permettant de réduire les consommations d'eau et d'énergie lors des processus de lavage ou l'identification et le développement de filières de recyclage pour ses produits en fin de vie ;
- » le développement de nouvelles offres produits, avec par exemple la gamme sanitaire Phoenix en plastique recyclé, ou les vêtements issus du projet *Workwear to Workwear* avec le recyclage du textile réformé Elis en nouveau vêtement professionnel ;
- » ou la mise en place d'une approche partenariale du Groupe avec certains constructeurs automobiles et énergéticiens pour répondre à des appels à projets dans le cadre de subventions (ADEME en France par exemple) ou pour étudier les possibilités en matière de transition de flotte de véhicule vers l'électrique sur la base des informations remontées par l'outil d'optimisation des tournées (GLAD).

Enfin, dans le cadre de sa stratégie Climat, le Groupe intègre de façon croissante dans ses discussions avec ses fournisseurs les sujets liés à l'efficacité énergétique, la décarbonation et la performance climat.

Le Groupe a de plus lancé une étude spécifique en 2025 auprès d'un panel de fournisseurs représentatifs et significatifs afin de mieux comprendre leur maturité, leurs engagements et leur performance en matière climatique (consommation d'énergie, émissions de CO₂eq...). Ce panel comporte des fournisseurs textiles représentant près de 30% du chiffre d'affaires direct. Cette étude s'est notamment appuyée sur un questionnaire ad hoc et des entretiens individuels avec certains afin de partager la stratégie du Groupe et mieux comprendre leurs approches sur ces sujets.

À partir de ces informations, le Groupe pourra ainsi suivre l'évolution de la maturité et de la performance de ses fournisseurs dans la durée et identifier des opportunités de chantiers communs visant à réduire l'impact carbone de la fabrication des produits.

Formation des collaborateurs

Le Code éthique est diffusé à l'ensemble des collaborateurs du Groupe, assurant que l'ensemble des collaborateurs soient informés des valeurs du Groupe, notamment en matière de RSE.

Les acheteurs Groupe et locaux suivent un parcours de formation développé avec un partenaire externe intégrant un chapitre sur les achats responsables. Des sessions de formation de rappel sont régulièrement organisées afin d'assurer un niveau de formation et d'information satisfaisant pour les équipes. Cette sensibilisation aux risques RSE et aux process mis en place pour les maîtriser, notamment pour les équipes locales, permet d'impliquer et de responsabiliser les acheteurs dans la sélection et l'évaluation de leurs tiers.

Également, des sessions en lien avec la politique de gestion de la conformité RSE des fournisseurs sont faites régulièrement aux acheteurs pour s'assurer de la sensibilisation et de la connaissance des procédures par chacun et ainsi de la mise en œuvre de la politique du Groupe.

En 2024, les acheteurs Groupe de produits directs ont également suivi une formation sur l'éco-conception afin de leur permettre de mieux intégrer cette notion lors de l'identification de futurs partenariats ou lors de leurs discussions avec des tiers. Cette formation inclut la prise en compte des conditions de travail et du respect de l'environnement dans la chaîne de valeur.

Disposer d'une approche intégrée d'achats responsables

Évaluation des risques et des fournisseurs S2-2

Les fournisseurs d'achats directs, compte tenu de leurs spécificités et du caractère matériel du sujet pour le Groupe, font l'objet d'évaluations particulières. L'évaluation des risques réalisée s'appuie sur des paramètres tels que la zone géographique, le niveau de risque (droits humains, corruption, qualité réglementaire...) du pays, les volumes ou les enjeux associés aux produits concernés et la maturité du fournisseur en matière de RSE. Les zones géographiques sont ainsi classées en zone de risque élevé, modéré ou faible. La maturité des fournisseurs opérant dans des zones à risque modéré ou élevé est pré-évaluée sur la base d'un questionnaire donnant des informations détaillées sur leur positionnement au regard de standards internationaux comme les référentiels SA 8000 ou ISO 14001. Ces questionnaires, complétés avant la signature du contrat, sont mis à jour à l'occasion des échanges avec les fournisseurs ou des visites de sites. La matrice ainsi réalisée et la revue des documents partagés par le fournisseur définissent la conduite d'un audit sur site par un organisme indépendant, basé sur les référentiels SA8000 et ISO 14001 avec l'ajout de points spécifiques pour aborder notamment les sujets relatifs à la corruption et couvrant le Code de conduite du Groupe.

Ces audits RSE jouent un rôle déterminant dans la réduction des risques liés à la santé sécurité, mais également dans l'amélioration des conditions de travail. Ces évaluations obligent en effet les entreprises à identifier et corriger les pratiques à risque et favorisent la mise en place de procédures plus strictes et inscrites dans la durée pour la prévention des accidents. Au-delà du contrôle, les audits RSE créent ainsi une dynamique d'amélioration continue au bénéfice des travailleurs.

Ces audits RSE traitent donc des éléments tels que l'hygiène, la santé-sécurité du site de production, mais également d'autres sujets comme la gestion des déchets, l'analyse des effectifs pour confirmer l'existence d'employés mineurs ou de travail forcé, la revue des contrats, la gestion des salaires et avantages sociaux,

les libertés syndicales et négociation collective ou les impacts environnementaux. À cette matrice d'audit formelle, s'ajoutent des aspects plus spécifiques liés au système de management, à la corruption et à la gouvernance.

Les audits externes sont commandités par Elis cependant le Groupe reconnaît d'autres audits externes, si ces standards satisfont les critères du Groupe (en particulier audits SMETA, BSCI ou WRAP).

Pour les pays à faible risque une revue annuelle spécifique est mise en place par le service Assurance Qualité Fournisseurs afin de confirmer la qualification du risque (pays de production, caractéristiques spécifiques du fournisseur, produits...). En particulier, pour ces zones géographiques, le risque, concernant les conditions de travail et sociales des travailleurs de la chaîne de valeur ainsi que le risque lié à l'environnement, peut être qualifié de faible au regard des réglementations, lois locales et du droit du travail en place.

En complément, des visites des sites de production et des échanges réguliers entre les équipes Elis et les parties prenantes permettent de s'assurer de l'engagement RSE continu des fournisseurs et des éventuelles nouvelles qualifications ou mises à jour d'audits et certifications.

Le processus d'évaluation des fournisseurs du Groupe se base sur les dépenses de l'année précédente. Le calendrier d'audit est quant à lui défini en fonction du cycle, mais aussi de l'évolution de la dépense avec certains tiers. En effet, un fournisseur dont la dépense devient significative, et qui est situé dans un pays identifié à risque sera audité de façon prioritaire.

Tous les fournisseurs évalués via un audit RSE sont suivis précisément afin de s'assurer que les plans d'actions correctifs identifiés sont mis en œuvre. Ces plans d'actions sont une base d'échange en transparence afin d'accompagner l'amélioration continue des pratiques chez les fournisseurs et de leur responsabilité sur des sujets qui dépassent la santé-sécurité et couvrent aussi des enjeux éthiques, sociaux et environnementaux. Une procédure de suivi plus particulière est systématiquement déclenchée si le niveau d'exigence du Groupe n'est pas atteint. Des actions correctives sont identifiées, un plan de mise en conformité est alors appliqué avec des délais définis et enfin un nouvel audit peut être organisé afin de confirmer la remise en conformité, assurant ainsi des conditions de travail alignées avec les exigences d'Elis pour les travailleurs de la chaîne de valeur.

Le Groupe dispose par ailleurs d'une politique Zéro tolérance en matière de sécurité et de travail des enfants. L'évaluation de la chaîne d'approvisionnement du coton pour les fournisseurs en charge du tissage textile sur le périmètre linge plat ou le vêtement professionnel intègre également des contraintes et demandes complémentaires comme l'origine des matières premières.

En 2025, le Groupe a réalisé 60 audits, 20 audits RSE ont été directement mandatés par Elis et réalisés par son partenaire et 40 audits ont été réalisés par des organismes accrédités et pour lesquels le Groupe établit des équivalences. De plus, 20 fournisseurs directs sont labellisés SA 8000 ou impliqués dans une démarche ISO 26000. Les évaluations RSE et audits sont valables pour une durée d'au plus trois ans.

Une attention particulière est notamment accordée aux enjeux de santé et de sécurité lors des audits et de façon plus générale à la vérification du respect des droits humains. Ainsi des procédures de vérification sont mises en œuvre pour s'assurer de l'existence de plans d'évacuation ou de garde-corps sur les machines, du contrôle des extincteurs, du port effectif de chaussures de sécurité ou de la disponibilité de kits premiers secours.

Les fournisseurs sont également tenus de présenter des rapports attestant que des formations aux premiers secours et au port d'équipements de protection individuelle ont été réalisées.

En complément de ces audits externes, le Groupe échange régulièrement avec ses fournisseurs stratégiques et se rend fréquemment sur ses sites de production. Ces échanges permettent également de s'assurer du respect du Code de conduite fournisseur directement chez les fournisseurs, de mieux appréhender les enjeux sociaux et environnementaux et les attentes des parties prenantes des fournisseurs du Groupe et de conforter les fournisseurs dans l'implication du Groupe pour construire des relations pérennes. Lors de ces visites réalisées par les équipes du Groupe, des contrôles peuvent ainsi être réalisés de façon ponctuelle.

À l'occasion de ces audits ou visites, les travailleurs de la chaîne de valeur ou leurs représentants ont la possibilité de s'exprimer sur les structures et procédures mises en place pour adresser leurs préoccupations ou besoins. En effet, ces audits incluent des échanges directs, tels que des entretiens avec les travailleurs ou avec des intermédiaires de confiance. Les informations collectées sont consolidées par la Coordinatrice RSE fournisseurs. Ces éléments font l'objet d'une synthèse présentée annuellement au comité exécutif dans le cadre de la revue des attentes des parties prenantes et la revue de la matrice de double matérialité. À ce jour, aucune nouvelle attente majeure n'a été signalée.

L'évaluation des fournisseurs directs fait partie des objectifs des acheteurs du Groupe et du Directeur des achats.

Procédure d'alerte S2-3

Le Code de conduite fournisseur rappelle notamment la protection des lanceurs d'alerte et le dispositif d'alerte du Groupe qui leur est accessible afin de remonter tout enjeu, notamment au regard des conditions de travail ou de tout autre risque social ou environnemental. Il est également disponible sur le site internet d'Elis. Ce dispositif s'appuie sur une politique dédiée de gestion des alertes, en place au niveau du Groupe et déclinée dans les pays où il opère, qui garantit la protection des utilisateurs de ce mécanisme contre les représailles. Cette politique est accessible à l'ensemble des tiers via différents sites internet du Groupe, dans la langue locale de chaque pays le cas échéant.

Toutes les alertes recevables font l'objet d'une enquête conforme aux principes établis dans la procédure de traitement des alertes, qui peut donner lieu à des sanctions en cas de violations avérées, ainsi que des modifications des pratiques, politiques et procédures du Groupe afin de remédier aux impacts négatifs identifiés le cas échéant. La personne en charge du traitement partage les résultats de l'enquête et fait des propositions quant aux actions à entreprendre aux services concernés (RH, département juridique, département contrôle et audit interne). Les actions peuvent inclure des sanctions disciplinaires, le dépôt d'une plainte, le lancement d'un audit interne, le renforcement du contrôle internet ou la résolution contractuelle avec les partenaires. Les alertes font l'objet d'un reporting régulier aux instances dirigeantes par le département conformité (des informations complémentaires sont disponibles en sections 3.10.3 « Intégrer toujours davantage l'éthique dans notre conduite des affaires » du rapport complémentaire et 6.10 « Lutte contre la corruption » du document d'enregistrement universel).

Aussi, dans le cadre des audits fournisseurs, les travailleurs de la chaîne de valeur amont ont la possibilité de contacter directement l'auditeur pour solliciter des informations ou remonter des alertes.

En 2025, le Groupe a recensé une alerte éthique concernant les conditions de travail chez ses fournisseurs. Une enquête complète sur site a été menée par les services de l'audit du pays du groupe concerné, et a consisté en une vérification des locaux, des entretiens avec plusieurs employés sélectionnés au hasard par les auditeurs et sans délai de prévenance, ainsi que la vérification des documents relatifs à la santé sécurité, aux conditions de travail et au respect du droit du travail. Cette enquête a permis de conclure que le fournisseur était en conformité avec la loi applicable, avec les principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme, ainsi que les principes et obligations définis dans le Code de conduite fournisseur d'Elis, et que l'alerte était donc infondée. De plus, aucun incident grave en matière de droits de l'Homme en lien avec la chaîne de valeur, qu'elle soit en amont ou en aval, n'a été identifié via le mécanisme d'alerte.

Par ailleurs, Elis évalue la connaissance et la confiance des travailleurs de la chaîne de valeur envers les structures et procédures en place pour exprimer leurs préoccupations ou besoins lors des audits sur sites des fournisseurs par le biais d'interrogation auprès des travailleurs (section « Évaluation des risques et des fournisseurs »).

Évaluation des tiers

En parallèle de ce process dédié aux fournisseurs directs, le Groupe renforce son dispositif de maîtrise des risques par le déploiement d'une procédure d'évaluation des tierces parties ainsi qu'une politique embargo, qui couvrent non seulement les fournisseurs directs, mais également les fournisseurs indirects et industriels (ainsi que les clients, intermédiaires et bénéficiaires de dons et de mécénat). Cette approche permet ainsi de renforcer les contrôles réalisés par le Groupe afin de détecter des risques dans sa chaîne de valeur en lien avec des pratiques abusives ou à des violations graves des droits des travailleurs. Les tiers sont évalués individuellement pour déterminer les vérifications nécessaires avant toute relation contractuelle. En cas de risque, c'est-à-dire si ces derniers répondent à certains critères préétablis, des *due-diligences* spécifiques sont menées, en utilisant les outils et ressources mis à disposition par le Groupe (depuis 2022, le Groupe s'est par exemple doté d'un outil de *screening* spécialisé). À l'issue de ces *due-diligences*, la décision d'entrer ou non dans la relation (ou de la poursuivre) est prise au regard des risques identifiés (informations défavorables, risque pays, condamnation ou *listing*, etc.), le cas échéant avec la mise en place de mesures de maîtrise des risques et/ou après une revue par les instances dirigeantes. Cette procédure est décrite en détail dans les sections 3.10.3 « Intégrer toujours davantage l'éthique dans notre conduite des affaires » du rapport complémentaire et 6.10 « Lutte contre la corruption ».

Produits certifiés

L'utilisation de produits certifiés permet de plus d'assurer le respect d'exigences sociales et environnementales spécifiques chez les tiers partenaires et dans la chaîne d'approvisionnement. Ces certifications par leur mise en œuvre contribuent à sensibiliser et engager les fournisseurs à des modes de productions plus responsables. En particulier, certaines certifications encadrent l'utilisation et les manipulations de certains produits chimiques qui pourraient s'avérer dangereux pour l'environnement, l'utilisateur ou les travailleurs de la chaîne de valeur.

Ainsi dans le cadre de son Code de conduite fournisseur, le Groupe demande la certification Oeko-Tex Standard 100 de l'ensemble de ses textiles. Les achats réalisés par les équipes centrales du Groupe de matières et d'accessoires utilisés pour les produits finis textiles disposent de la certification Oeko-Tex Standard 100.

Perspectives

Les efforts du Groupe sur ces enjeux se poursuivront dans les années à venir en intégrant progressivement chaque nouvelle acquisition. À ce titre, le Groupe s'est fixé pour objectif de disposer d'au moins 95 % des dépenses d'achats liées à des fournisseurs directs ayant fait l'objet d'une évaluation RSE sur les trois dernières années.

Le déploiement de la plateforme dédiée à la collecte des documents fournisseurs se poursuivra en 2026 et sera notamment utilisé dans le cadre de la campagne de signature du nouveau Code de conduite fournisseur.

Le Groupe poursuivra également ses échanges sur les sujets climatiques avec le panel de fournisseurs identifié afin d'identifier et de développer des opportunités d'initiatives communes à terme.

Les effets financiers attendus des impacts, risques et opportunités, prescrits par l'ESRS E1-9 ne sont pas publiés en 2025 conformément à l'acte délégué « Quick Fix » n° 2025/1416.

3.5 Annexes

3.5.1 Note méthodologique détaillée **ESRS 2**

Période de reporting

La période de reporting couverte par le présent État de durabilité est celle du 1^{er} janvier au 31 décembre 2025.

Éléments généraux

Les indicateurs de performance extra-financière du Groupe ont été définis au regard de ses activités et de ses enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux. Ils permettent d'assurer un suivi de la performance opérationnelle du Groupe et de l'avancement sur chacun des sujets. Ils s'appuient sur les normes en vigueur lorsque cela est possible pour leur définition ou sur les pratiques industrielles du Groupe (ex. : performance en kg de linge livré).

Certains de ces indicateurs répondent à des enjeux matériels et répondent aux ESRS et d'autres sont spécifiques aux activités du Groupe.

La direction RSE a la charge de la coordination du reporting quantitatif et qualitatif auprès de ses différentes parties prenantes internes, de la mise à jour de l'État de durabilité et la coordination de l'organisme tiers indépendant en charge de la vérification. Elle s'assure de la cohérence globale du reporting et le respect des réglementations y afférentes. La collecte des indicateurs RSE est pilotée par un réseau de contributeurs internes, qui peuvent faire appel à leurs experts locaux.

Dans la mesure du possible, les indicateurs sont présentés avec deux années d'historique afin d'en faciliter la compréhension et l'analyse des performances par les parties prenantes.

Le Groupe privilégie des données quantitatives basées sur des données réelles, cependant des estimations peuvent être réalisées le cas échéant afin de pallier des informations manquantes (ex. : facture manquante, données indisponibles...).

Périmètre de reporting des indicateurs

L'État de durabilité porte sur la totalité de l'activité d'Elis, soit l'ensemble de ses filiales dans tous les pays d'implantation.

Conformément aux exigences de la CSRD visant à aligner les périmètres de reporting financier et extra-financier, le protocole de reporting du Groupe a évolué en 2024 de manière à intégrer les entités acquises ou créées au cours de l'année pour les indicateurs liés à des enjeux matériels ou reportés en section 3.3.4 « Taxonomie ».

Dans le cas où certaines données ne sont pas disponibles des estimations sont réalisées intégrant les typologies d'activités et leurs spécificités (ex. : géographie).

Les périmètres géographiques couverts par les indicateurs sont précisés au niveau de l'indicateur.

Concernant spécifiquement la politique Achats (liée aux enjeux de chaîne de valeur, couvrant un IRO matériel), celle-ci a vocation à s'appliquer, au plus tard, dans les deux ans qui suivent l'acquisition d'une entité.

À noter que pour certains objectifs utilisés par le Groupe dans des dispositifs spécifiques (ex. : outils de financement), les règles liées au périmètre de reporting n'ont pas été modifiées. Ainsi l'objectif sur la consommation d'eau par kg de linge livré et l'indicateur sur l'efficacité thermique pour les blanchisseries européennes du Groupe intègre les nouveaux sites acquis en année N dans le périmètre de reporting à partir de l'année N+2, tandis que les cessions de l'année N ne sont pas prises en compte dans le reporting de cette même année.

Les émissions du Groupe en 2019 (Scope 1, 2 et 3), année de référence dans le cadre de ses objectifs climat, sont recalculées afin d'intégrer les acquisitions et d'assurer une base comparable. Ce recalcul intègre ainsi des émissions théoriques en 2019 de ces acquisitions, qui sont établies sur la base des données disponibles

des entreprises achetées (chiffre d'affaires, nombre de véhicules, tonnages livrés...), de la performance observée des sites après leur achat, de l'amélioration moyenne du secteur de la blanchisserie ou de l'empreinte carbone du Groupe en 2019. De façon similaire, des émissions théoriques pour 2024 des acquisitions incluses dans le périmètre en 2025 ont été calculées afin de pouvoir présenter une base comparable des émissions globales du Groupe entre 2025 et 2024.

De façon générale, sauf mention contraire, les objectifs du Groupe sont sur un périmètre mouvant et les indicateurs ne sont pas recalculés pour leur année de référence.

Les données publiées historiques n'ont pas été modifiées, sauf information contraire. En particulier, la méthodologie d'intégration des acquisitions dans les deux ans pour l'ensemble des indicateurs environnement et sociaux était en vigueur avant 2024.

Quelques sites tertiaires, sans activité industrielle, sont exclus du périmètre de reporting environnement, en raison de leur impact environnemental non significatif (exemple de sites : magasins de détail, petits centres de distribution, petits bureaux, sites logistiques mineurs) et selon le protocole de reporting du Groupe. Les sites ainsi exclus représentaient ainsi moins de 0,3% de la consommation d'électricité du Groupe en 2025.

Organisation du reporting

Reporting social

Le protocole de reporting ressources humaines définit l'ensemble des indicateurs sociaux et leur méthode de calcul. Il est diffusé auprès des contributeurs dans les pays qui en assurent le reporting via un outil groupe dédié. Des contrôles internes sont réalisés à l'échelle des pays et du Groupe afin d'assurer la fiabilité des données, et incluent notamment des contrôles de cohérences et/ou de variation. En cas d'écart significatif, des analyses sont réalisées afin d'investiguer les écarts. Les équipes ressources humaines Groupe assurent la consolidation des données et informations qualitatives collectées et assurent la mise à jour des sections afférentes dans cet État de durabilité en étroite relation avec la direction RSE.

Concernant les données relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur et, en particulier, pour évaluer les risques pays et en assurer la mise à jour annuelle, la direction des achats se réfère aux bases de données Worldbank et de Transparency International.

Les approches méthodologiques retenues par le groupe Elis pour certains indicateurs sociaux sont présentées ci-dessous :

- pour les deux ratios de rémunération (écart de rémunération entre les hommes et les femmes (S1-16-97(a)) et ratio de rémunération annuelle totale de la personne la plus payée par rapport à la rémunération totale annuelle médiane de tous les salariés (S1-16-97(b))), le Groupe a réalisé une étude portant sur ses pays les plus significatifs, incluant le Portugal ajouté cette année au périmètre, portant ainsi la couverture à 84 % des effectifs du groupe Elis. Ce périmètre est jugé représentatif compte tenu du poids majeur que représentent les pays considérés, leur répartition géographique dans le groupe (Europe et LATAM) et les similarités des structures, organisations, typologies de métiers et pratiques RH entre les différents pays du Groupe. Le Groupe travaillera dans les années à venir à étendre la couverture de cet indicateur. La rémunération fixe et la rémunération variable de l'année N ont été considérées. Afin de comparer et corriger des données dans des géographies distinctes (devises et niveau de vie), le Groupe a converti les devises et retenu un facteur de correction spécifique à chaque pays⁽¹⁾. Pour la rémunération la plus élevée, les rémunérations fixes et variables du Président du Directoire ont été considérées. Les avantages en nature ne l'ont pas été (non significatif) ainsi que l'attribution d'actions de performance, les informations n'ayant pu être collectées sur l'ensemble du périmètre ;

(1) <https://fr.numbeo.com/co/C3%BBt-de-la-vie/classements-par-pays>

- part de femmes cadres ou managers : ce ratio rapporte le nombre de salariés féminins de l'effectif permanent cadre (ou équivalent dans les autres pays du Groupe) au 31 décembre de l'année sur l'effectif permanent total. Un manager se définit comme étant un salarié qui répond à l'un ou plusieurs des critères suivants : a la responsabilité d'un ou de plusieurs collaborateurs ; a la responsabilité d'un budget et/ou de commandes ; a une responsabilité fonctionnelle (en charge d'une expertise telle que le contrôle interne ou la qualité par exemple). Il répond à la notion « d'encadrement supérieur » telle que définie par les ESRS (S1-9) ;
- la notion d'équipe support et managériale (« white collar ») renvoi à l'ensemble des collaborateurs exerçant des fonctions non-manuelles, principalement intellectuelles, administratives, commerciales, financières ou managériales. Elle inclut les équipes de direction, les managers, les cadres et l'ensemble des employés de bureau ;
- heures de formation suivies par les salariés permanents et les non-permanents entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre de l'année : cet indicateur couvre l'ensemble des heures de formation délivrées à des salariés de l'effectif permanent et non permanent, y compris ceux ayant quitté la société en cours d'année. La méthodologie appliquée aboutit à un minimum de jours de formation moyen par salariés formés. En effet, d'une part de nombreuses formations dispensées ne sont pas comptabilisées dans les heures reportées (ex. : formations via des plateformes collaboratives) et d'autre part, le nombre de salariés formés peut être surestimé. Ces éléments conduisent donc à une mesure prudente et conservatrice du nombre moyen de jours de formation par salariés formés ;
- pourcentage de salariés formés : cet indicateur prend en compte le nombre d'employés distincts formés au cours de l'année rapporté à l'effectif permanent et non permanent du Groupe en fin d'année. Cet indicateur est reporté hors Brésil (information non disponible) et couvre ainsi 80% des effectifs du Groupe.
- pourcentage de salariés ayant eu un entretien professionnel : cet indicateur suit le nombre d'entretiens annuels (performance ou carrière) réalisés au cours de l'année sur l'effectif total à fin d'année N. Périmètre Groupe hors Pays-Bas et Moderna ;
- pourcentage de salariés ayant pris un congé parental et pourcentage de salariés ayant pris un congé proche aidant : ces indicateurs sont calculés sur le périmètre où les dispositifs existent, les pays ne disposant pas de tels congés n'étant pas inclus dans le calcul ;
- nombre de recrutements (effectif permanent) : cumul des embauches de l'effectif permanent (en contrat à durée indéterminée) entre le 1^{er} janvier et 31 décembre de l'année N, y compris les passages de statut non permanent à permanent ;
- nombre de départs (effectif permanent) : cumul des départs entre le 31 décembre de l'année N-1 et le 30 décembre de l'année N quel que soit le motif sur l'effectif permanent ;
- la notion d'effectif, sauf contrairement mentionné, renvoi toujours à des effectifs à fin d'année.

Reporting environnement

Le protocole de reporting environnement définit l'ensemble des indicateurs environnementaux, leur méthode de calcul et décrit les principaux contrôles réalisés. Il est diffusé auprès des sites du Groupe dans les pays qui en assure le reporting via un outil interne dédié. Des contrôles internes sont réalisés à l'échelle des sites, des pays et du Groupe afin d'assurer la fiabilité des données, et incluent notamment des contrôles de cohérences ou de variation. En cas d'écart significatif, des analyses sont réalisées afin d'investiguer les écarts. L'équipe environnement s'appuie de plus sur les données industrielles et opérationnelles d'autres métiers (logistiques, WECO...) pour établir son reporting. Ces données font l'objet de contrôles spécifiques par ces équipes métiers. L'équipe environnement assure la consolidation des principales données quantitatives et informations qualitatives collectées et assure la mise à jour des sections afférentes dans l'État de durabilité en étroite relation avec la direction RSE.

Les facteurs d'émission liés aux consommations d'énergie sont ceux de l'ADEME, de l'Agence Internationale de l'Énergie ou de l'AIB (*Association of Issuing Bodies*) et sont revus annuellement.

Concernant le Scope 3, le Groupe utilise un outil développé par un cabinet de conseil spécialisé utilisant les facteurs d'émissions de l'ADEME, ainsi que d'autres grandes bases de données (ex. : Ecolnvent) ou développés en 2021 à partir de ces bases (ex. : textile). Le reporting des données, leur consolidation et leur revue est réalisé par le département RSE à partir des données transmises par les pays, les contributeurs métiers ou via des extractions des systèmes d'information du Groupe. Le Groupe privilégie des données physiques aux données monétaires afin d'assurer une meilleure représentativité des données collectées et calculées. Cependant, des extrapolations sont réalisées, notamment sur les quantités de linge achetées, afin de couvrir l'ensemble des périmètres du Groupe. Le Groupe travaillera dans les années à venir à préciser ces données afin d'en réduire les incertitudes inhérentes. Le Groupe collecte aujourd'hui certaines données auprès de ses fournisseurs (ex. : quantités de produits lessiviels, distance d'approvisionnement de ces produits lessiviels, déplacements professionnels dans certains pays, énergie amont...) ou parties prenantes (ex. : enquête domicile-travail) et travaillera dans les années à venir à davantage intégrer des données provenant de ses fournisseurs, sous réserve de leur fiabilité. En 2025, le Groupe estime que 53% des émissions du scope 3 sont issues de données physiques (dont 18% provenant de tiers), 9% issues de données monétaires et 38% ont été extrapolées sur la base de tonnages de linge livré, nombre de salariés ou d'informations financières.

Concernant les émissions évitées (Scope 4), la méthodologie, établie avec un partenaire externe indépendant, est en ligne avec le référentiel du WBCSD sur les émissions évitées. À titre indicatif le périmètre de calcul couvrirait en 2024 plus de 75% du chiffre d'affaires d'Elis, représentant la majorité des activités (linge plat, vêtement de travail, cleanroom, bobines en coton, essuyage industriel, linge pour résident). Les émissions évitées considèrent les émissions évitées par les clients dans la cadre de l'utilisation d'un modèle circulaire en comparaison d'un scénario de référence. Ce scénario de référence considère les principales solutions disponibles sur le marché dans son ensemble, incluant des solutions de location-entretien, des solutions en acquisition ou des produits jetables et ont été établis sur la base de la connaissance fine du marché d'experts internes. Les émissions évitées sont calculées annuellement sur la base des données d'activité de l'ensemble du Groupe (tonnages de linge livré), de ses différents marchés (Europe, LATAM) et de ses différentes typologies de secteurs d'activité (hospitalier, hôtelier, industrie, commerce et services...). L'indicateur est calculé de façon cumulative depuis 2024 dans le cadre de son objectif à 2030. Comme tout calcul d'émissions évitées, celui-ci implique des incertitudes inhérentes aux hypothèses des scénarios de référence, aux facteurs d'émissions, ainsi qu'aux choix de modélisation. Afin de limiter ces incertitudes, nombre de ces paramètres ont été figés : facteurs d'émissions, scénario de référence par marché, dispositif d'allocation par secteur d'activité... Leur revue sera cependant réalisée annuellement afin d'en assurer la pertinence en cas de modification substantielle du marché ou des activités du Groupe. Les émissions évitées sont directement associées au modèle économique circulaire d'Elis. Fondé sur la location-entretien, celui-ci permet de prolonger la durée de vie des textiles, et donc de réduire la production et la transformation de matière première, ainsi que les impacts liés à la gestion de la fin de vie des produits. Le Groupe n'a pas identifié à ce stade d'effets rebonds ou de transferts de pollution significative.

Les approches méthodologiques retenues par le groupe Elis pour certains indicateurs environnementaux sont présentées ci-dessous :

- la part de contenu recyclable dans les produits : la norme ISO 14021 définit le terme « recyclable » en renvoyant à des produits dont « les systèmes de collecte, de tri et de livraison permettant de transférer les matériaux de la source à l'installation de recyclage sont facilement accessibles à une proportion raisonnable d'acheteurs, d'acheteurs potentiels et de consommateurs » ; dont « les installations de recyclage sont disponibles pour accueillir les matériaux collectés » et qui sont « collectés et recyclés ». Au regard de cette définition, le Groupe calcule l'indicateur de la part de contenu recyclable dans ses produits en s'appuyant sur la part de recyclage en pratique de ses produits ;

- › part du chiffre d'affaires basé sur l'économie de la fonctionnalité : l'économie de la fonctionnalité s'entend comme la location de l'usage des produits. Cet indicateur ne représente pas le chiffre d'affaires aligné contribuant à l'objectif de transition vers une économie circulaire telle que définie par la taxonomie européenne. Les éléments taxonomiques sont disponibles en section 3.3.4 « Taxonomie ». Cet indicateur a été calculé sur la base du chiffre d'affaires des activités éligibles (ou non) et alignés contribuant à l'objectif de transition vers une économie circulaire telle que définie par la taxonomie européenne ;
- › taux de réutilisation des vêtements de travail : cet indicateur suit la part de vêtements de travail personnalisés réinjectés issus du réemploi sur le nombre de vêtements mis en place chez les clients en cours de contrat. Le vêtement de travail non affecté à un client spécifique (ex. : cas de blouses patients en santé) n'est pas intégré dans le calcul de cet indicateur étant qualifié de fongible. Le taux de réutilisation des vêtements de travail est calculé sur un périmètre Groupe (taux de couverture de 98%), hors Finlande, Russie, Brésil, Mexique, Chili, Malaisie ainsi que deux sites en Suède où les données sont non disponibles ou non pertinentes pour ces géographies ;
- › proposer au moins une collection utilisant des matériaux responsables dans chaque famille de produits : une collection est qualifiée comme contenant des matériaux responsables lorsqu'au moins 50% du poids total de la partie textile ou des produits finis est composé de matériaux responsables, hors emballages potentiels. L'indicateur se base sur la segmentation des familles de produits de 2019. Le Groupe dispose de 67 familles de produits. Le Groupe définit comme matériaux responsables les matières certifiées (ex. : *Cradle-to-Cradle*, EU Ecolabel, GOTS, BCI, Max Havelaar/Fairtrade, GRS, etc.) ou alternatives (recyclées, ou listées comme « preferred options » par Textile Exchange). Concernant l'activité Pest control, l'indicateur inclut les services basés sur des solutions naturelles (ex. : prédation), les contenants fabriqués à partir de matériaux recyclés, naturels ou alternatifs, ou encore les produits sans substances chimiques ni biocides, acceptés en agriculture biologique ;
- › développement des nouvelles collections catalogue Groupe selon une approche formalisée d'éco-conception : les nouvelles collections catalogue Groupe s'entendent comme les lancements ou réédition de collections existantes disponibles dans le catalogue Groupe et développées par les équipes centrales. Une approche formalisée d'éco-conception s'entend comme l'intégration dans les processus de développement produit d'une démarche d'éco-conception, intégrant notamment une liste de sujets à évaluer ;
- › déploiement de plan d'urgence sur des sites européens prioritaires : ces sites sont identifiés par les équipes Finance et Industrielle sur la base de leur exposition aux crues centennales et cinq-centennales ;
- › durée de vie et réparabilité des produits (DP 36a, DP 36b) : les données sont présentées au travers d'informations qualitatives, adaptées au modèle d'affaire Elis.

Autres indicateurs

Dans le cadre du reporting RSE, d'autres indicateurs peuvent être collectés auprès des contributeurs internes. Ces données peuvent être collectées via des outils spécifiques dans le cadre de suivi de performances opérationnelles (industrielles, commerciales, santé/sécurité...) ou via des outils Excel ad hoc.

Concernant l'indicateur : soutenir des jeunes talents dans nos territoires d'implantation via la Fondation Elis : cet indicateur comptabilise le nombre de jeunes accompagnés par la Fondation, soit via des actions directes, soit via des actions indirectes menées avec des associations partenaires (ex. : NQT, EPIS, Rock Your Life...). L'accompagnement peut prendre la forme de mentorat, d'un soutien financier et/ou d'actions d'accompagnement complémentaires.

3.5.2 Performances détaillées du Groupe

Synthèse des informations environnementales

3

	Unité	Groupe 2025	Groupe 2024	Groupe 2023
UTILISATION DURABLE DES RESSOURCES				
Part du chiffre d'affaires Groupe basé sur l'économie de la fonctionnalité*	%	87	86	84
<i>Dont Linge plat</i>	%	44	43	41
<i>Dont Vêtement professionnel, Cleanroom</i>	%	32	32	31
<i>Dont Sanitaire</i>	%	4	4	4
<i>Dont Boissons</i>	%	1	1	1
<i>Dont Sol</i>	%	5	6	6
<i>Essuyage industriel, DASRI</i>	%	1	0	1
Consommation d'eau en litre par kg de linge livré (tous sites ; périmètre Groupe)	L/kg	7,8	8,0	8,3
CONSUMMATION D'ÉNERGIE				
Consommation totale d'énergie produite à partir de sources fossiles	MWh	2 692 444	2 697 261	2 674 427
Consommation totale d'énergie produite à partir de sources nucléaires	MWh	121 062	102 529	97 701
Consommation en énergies renouvelables (thermiques)	MWh (PCS)	488 387	469 729	475 557
Consommation en fioul (hors carburant)	MWh (PCS)	35 158	42 742	47 194
Consommation totale de carburant pour les véhicules (livraisons et services)	Milliers de litres	55 224,8	54 699,8	51 371,6
Consommation d'énergie thermique par kg de linge livré (tous sites ; Groupe)	kWh/kg	1,19	1,21	1,25
Production d'énergie non-renouvelable	MWh	2 638	2 631	12 715
Production d'énergie renouvelable	MWh	2 458	1 726	1 556
LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE				
Émissions directes de GES – Scope 1	ktCO ₂ eq	495,9	497,0	498,9
Émissions indirectes de GES – Scope 2 (<i>location based</i>)	ktCO ₂ eq	53,1	66,0	67,2
Émissions indirectes de GES – Scope 2 (<i>market based</i>)	ktCO ₂ eq	80,7	86,6	108,2
Émissions indirectes de GES – Scope 3				
<i>Baseline 2019 : 1 454,3 ktCO₂eq^(a)</i>	ktCO ₂ eq	1 365,1	1 387,0	1 370,5
Émissions indirectes de GES – Scope 3 (sur le périmètre retenu pour les objectifs SBTi)				
<i>Baseline 2019 : 1 045,6 ktCO₂eq^(a)</i>	ktCO ₂ eq	1 012,4	987,4	974,6
Émissions totales de GES – Scopes 1 et 2 (<i>location based</i>)	ktCO ₂ eq	549,0	563,1	566,1
Émissions totales de GES – Scopes 1 et 2 (<i>market based</i>)				
<i>Baseline 2019 : 754,2 ktCO₂eq^(a)</i>	ktCO ₂ eq	576,6	583,6	607,1
Émissions totales de GES – Scopes 1, 2 (<i>market based</i>) et 3	ktCO ₂ eq	1 941,7	1 970,6	1 977,6
Émissions totales de GES – Scopes 1, 2 (<i>location based</i>) et 3	ktCO ₂ eq	1 914,1	1 950,0	1 936,6
Évolution des émissions directes et indirectes (Scopes 1 & 2 <i>market based</i>) depuis 2019	%	-24%	-19,8%	-15%
Évolution des autres émissions indirectes (Scope 3) depuis 2019	%	-6,1%	-3,3%	-2%
Évolution des autres émissions indirectes (Scope 3 ; sur le périmètre retenu pour les objectifs SBTi) depuis 2019	%	-3,2%	-4,3%	-3,6%
Intensité des émissions de CO ₂ eq (Scopes 1, 2 <i>location-based</i> et 3) par euros de chiffre d'affaires (<i>tCO₂eq/€</i>) ^{(a) (b)}	tCO ₂ eq/€	0,00040	0,00043	0,00045
Intensité des émissions de CO ₂ eq (Scopes 1, 2 <i>market-based</i> et 3) par euros de chiffre d'affaires (<i>tCO₂eq/€</i>) ^{(a) (b)}	tCO ₂ eq/€	0,00040	0,00043	0,00046

(a) Les émissions 2019 ont été recalculées afin notamment d'intégrer de récentes acquisitions.

(b) Les informations financières du Groupe sont disponibles en section 4.2.3 « Analyse du compte de résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2025 » du document d'enregistrement universel.

(*) La méthodologie de calcul du chiffre d'affaires contribuant à l'économie circulaire prend en compte le règlement taxonomie notamment au titre de l'activité 5.5 Produits en tant que services et autres modèles de services circulaires axés sur l'utilisation et les résultats. Ce chiffre d'affaires correspond au chiffre d'affaires éligible au titre de l'objectif à la transition vers une économie circulaire.

Synthèse des informations sociales

3

	Unité	Groupe 2025	Groupe 2024	Groupe 2023
EFFECTIF				
Effectif total	Nombre d'employés	58 782	57 583	55 770
Effectif permanent	Nombre	52 994	51 952	49 510
Effectif permanent femmes	Nombre	26 938	26 666	25 508
Effectif permanent hommes	Nombre	26 056	25 286	24 002
Effectif permanent « autre »	Nombre	0	0	0
Effectif permanent cadres ou managers ^(a)	Nombre	4 423	4 214	4 087
Effectif permanent de femmes cadres ou managers	Nombre	1 601	1 480	1 426
Effectif permanent d'hommes cadres ou managers	Nombre	2 822	2 734	2 661
Effectif permanent « autres » cadres ou managers	Nombre	0	0	0
Part des femmes dans les effectifs permanents cadres ou managers	%	36,2%	35,1%	34,9%
Part des hommes dans les effectifs permanents cadres ou managers	%	63,8%	64,9%	65,1%
Part des « autres » dans les effectifs permanents cadres ou managers	%	0%	0%	0%
Effectif non permanent	Nombre	5 788	5 631	6 260
Effectif non permanent femmes	Nombre	2 661	2 603	3 072
Effectif non permanent hommes	Nombre	3 127	3 028	3 188
Effectif non permanent « autres »	Nombre	0	0	0
Effectif total France	Nombre	13 371	13 129	13 145
Effectif total Europe (hors France)	Nombre	28 878	28 171	27 044
Effectif total LATAM	Nombre	16 315	16 062	15 581
Effectif total Asie	Nombre	218	221	
Effectif permanent de 17 ans ou moins inscrit au 31 décembre ^(a)	Nombre et %	9 (0%)	17 (0%)	19
Effectif permanent 18-29 ans inscrit au 31 décembre ^(a)	Nombre et %	8 303 (15,5%)	9 334 (18%)	8 982
Effectif permanent 30-49 ans inscrit au 31 décembre ^(a)	Nombre et %	26 343 (50%)	25 395 (49%)	24 277
Effectif permanent 50 ans et + inscrit au 31 décembre ^(a)	Nombre et %	18 339 (34,5%)	17 206 (33%)	16 232
Effectif non permanent de 17 ans ou moins inscrit au 31 décembre ^(a)	Nombre et %	238 (4%)	136 (2%)	148
Effectif non permanent 18-29 ans inscrit au 31 décembre	Nombre et %	2 315 (40%)	2 359 (42%)	
Effectif non permanent 30-49 ans inscrit au 31 décembre	Nombre et %	2 391 (41%)	2 347 (42%)	
Effectif non permanent 50 ans et + inscrit au 31 décembre	Nombre et %	844 (15%)	789 (14%)	
EMBAUCHES ET SORTIES				
Nombre d'embauches de l'effectif permanent	Nombre	15 890	16 315	15 997
Taux de recrutement dans l'effectif permanent <i>Nouvelles embauches permanentes en proportion de l'effectif au 31 décembre</i>	%	30%	31%	32%
Nouvelles embauches d'employés permanents femmes	Nombre d'employés	7 357	7 745	7 381
Nouvelles embauches d'employés permanents hommes	Nombre d'employés	8 533	8 570	8 615
Nouvelles embauches permanentes de 17 ans ou moins inscrites	Nombre d'employés	10	23	32
Nouvelles embauches permanentes de 18-29 ans inscrites	Nombre d'employés	5 640	6 225	5 993
Nouvelles embauches permanentes de 30-49 ans inscrites	Nombre d'employés	7 817	7 822	7 754
Nouvelles embauches permanentes de 50 ans et + inscrites au 31 décembre	Nombre d'employés	2 423	2 245	2 218
Nouvelles embauches permanentes en France	Nombre d'employés	2 560	2 971	2 981
Nouvelles embauches permanentes en Europe (hors France)	Nombre d'employés	5 888	6 275	6 942
Nouvelles embauches permanentes au LATAM	Nombre d'employés	7 359	7 012	6 074
Nouvelles embauches permanentes en Asie	Nombre d'employés	83	57	
Nombre de départs dans l'effectif permanent Groupe ^(b)	Nombre d'employés	16 338	15 242	
Départs dans l'effectif permanent Europe	Nombre d'employés	8 631	8 431	
Départs dans l'effectif permanent LATAM	Nombre d'employés	7 619	6 788	
Départs dans l'effectif permanent Asie	Nombre d'employés	88	23	
Taux de rotation Groupe ^(c)	%	27,0%	26,5%	
Taux de rotation Europe ^(c)	%	19,3%	20,4%	
Taux de rotation LATAM ^{(c)(d)}	%	46,7%	42,3%	
Taux de rotation Asie	%	40,4%	10,4%	

	Unité	Groupe 2025	Groupe 2024	Groupe 2023
RÉMUNÉRATIONS ET FORMATION				
Ratio de rémunération annuelle totale de la personne la plus payée par rapport à la rémunération totale annuelle médiane de tous les salariés (à l'exclusion de la personne la mieux rémunérée) ^{(e) (f)}		88,3	89,8	N/A
Nombre moyen de jours de formation par employé	Nombre	Total : 1,5	Total : 1,80	1,85
Nombre de jours de formation en proportion de l'effectif permanent et non permanent ^{(a) (g)}		Femme : 1,4 Homme : 1,7	Femme : 1,6 Homme : 2	
ORGANISATION DU TRAVAIL, ABSENTÉISME				
Part des employés permanents et non permanents à temps plein	%	94,3	93,5	
Part des employés permanents et non permanents à temps partiel	%	5,7	6,5	
Nombre de salariés au nombre d'heures non garanti	Nombre	260	17 ^(a)	
Nombre de salariés au nombre d'heures non garanti – Hommes	Nombre	164	8	
Nombre de salariés au nombre d'heures non garanti – Femmes	Nombre	96	9	
Nombre de salariés au nombre d'heures non garanti – Autres	Nombre	0	0	
Pourcentage de salariés ayant droit au congé maternité	%	100%	100%	
Pourcentage de salariés ayant pris un congé maternité (sur le nombre total de salariés du Groupe)	%	1,6%	1,6%	
Pourcentage de salariés ayant droit au congé paternité	%	87%	99,1%	
Pourcentage de salariés ayant pris un congé paternité (sur le nombre total de salariés du Groupe)	%	1%	1%	
Pourcentage de salariés ayant droit au congé parental	%	78%	76,5%	
Pourcentage de salariés ayant pris un congé parental (sur le nombre total de salariés du Groupe) ^{(e) (g)}	%	Femme : 1,3 % Homme : 0,6%	Femme : 1,6% Homme : 0,8%	
Pourcentage de salariés ayant droit au congé proche aidant	%	75%	79,7%	
Pourcentage de salariés ayant pris un congé proche aidant (sur le nombre total de salariés du Groupe) ^{(e) (h)}	%	Femme : 0,5% Homme : 0,1%	Femme : 0,7% Homme : 0,4%	
Taux d'absentéisme	%	7,1%	7,9%	7,6%
Nombre d'absences inférieures ou égales à 7 jours (rémunérées ou non)	Nombre	188 423	158 667 ^(e)	123 695
SANTÉ - SÉCURITÉ				
Nombre d'accidents du travail comptabilisables ⁽ⁱ⁾	Nombre	1 979	2 061	
Nombre d'accidents du travail avec arrêt ⁽ⁱ⁾	Nombre	1 197	1 347	1 582
Nombre de décès liés à des accidents du travail	Nombre	4 ^(j)	1 ^(k)	0
Nombre de décès suite à des maladies professionnelles	Nombre	0	0	
Nombre d'accidents du travail sans arrêt	Nombre	782	714	
Taux de fréquence des accidents [Nombre d'accidents avec arrêt de travail (hors accidents de trajet) par rapport au nombre d'heures travaillées pendant l'année] x 1 000 000		10,71	12,22	14,97
Taux de fréquence en Europe (y compris France)		10,81	13,36	16,34
Taux de fréquence en Amérique latine		10,54	9,20	11,59
Taux de gravité des accidents [Nombre de jours calendaires d'arrêt de travail liés à des accidents avec arrêt de travail de plus d'un jour (hors accidents de trajet) par rapport au nombre d'heures travaillées pendant l'année] x 1 000		0,57	0,69	0,67
Taux de gravité en Europe (y compris France)		0,72	0,81	0,86
Taux de gravité en Amérique latine		0,21	0,42	0,19 ^(a)

(a) L'information pour les autres types de contrats n'est pas disponible (intérimaire et travailleurs indépendants).

(b) Le total des départs est composé de : Total départ retraite / préretraite ; Total départ à l'initiative des salariés ; Total départ à l'initiative de l'employeur (hors fin de période d'essai en France) ; Total départ pour tout autre motif (décès par exemple).

(c) Cet indicateur calcule le nombre total de salariés qui ont quitté leur emploi volontairement ou en raison d'un licenciement, d'un départ à la retraite ou d'un décès en cours d'emploi divisé par le total des effectifs de l'année. À noter que les ruptures de fin de période d'essai à l'initiative de l'employeur n'ont pas été considérées en France.

(d) Le taux de rotation des effectifs varie selon les zones géographiques. Historiquement, on observe un taux plus important dans certains pays du LATAM, compte tenu des spécificités de ces marchés et de la réglementation locale.

(e) La méthodologie de calcul de cet indicateur est détaillée en section 3.5.1 « Note méthodologique détaillée ».

(f) En 2024, cet indicateur a été calculé sur la base d'un périmètre couvrant plus de 80% des effectifs du Groupe, pour 10 pays inclus dans le scope du calcul. En 2025, l'inclusion du Portugal permet de couvrir 84% des effectifs du Groupe.

(g) Cet indicateur calcule le pourcentage de salariés ayant pris un congé parental au cours de l'année, hors pays dans lesquels le congé parental n'existe pas (Suisse, Brésil, Kennedy (Royaume-Uni), Malaisie).

(h) Le calcul de cet indicateur est réalisé uniquement sur la base des pays dans lesquels le congé proche aidant existe. Les pays dans lesquels ce dispositif n'existe pas à date sont exclus du périmètre : Brésil, Estonie, Malaisie, Singapour, Kennedy (Royaume-Uni) et Mexique.

(i) Les décès survenus au cours de l'exercice sont pris en compte dans le calcul de l'indicateur.

(j) En 2025, le Groupe déplore trois décès suite à un malaise cardiaque et un décès d'un agent de service suite à un accident de la route.

(k) En 2024, le Groupe déplore un décès d'un agent de service suite à un accident sur la route.

INFORMATIONS SUR LES SALARIÉS PAR TYPE DE CONTRAT, VENTILÉES PAR SEXE^(a) (EFFECTIF)

2025	Femme	Homme	Autres	Non communiqué	Total
Nombre de salariés	29 599	29 183	0	0	58 782
Nombre de salariés permanents	26 938	26 056	0	0	52 994
Nombre de salariés temporaires	2 661	3 127	0	0	5 788
Nombre de salariés au nombre d'heures non garanti	164	96	0	0	260
Nombre de salariés à temps plein	27 048	28 141	0	0	55 189
Nombre de salariés à temps partiel	2 551	1 042	0	0	3 593

(a) Sexe tel que spécifié sur documents administratifs du salarié et selon les cadres légaux en vigueur dans chaque géographie.

EFFECTIF SALARIÉ DANS LES PAYS OÙ L'ENTREPRISE COMPTE AU MOINS 50 SALARIÉS REPRÉSENTANT AU MOINS 10% DE SON NOMBRE TOTAL DE SALARIÉS

Pays	Nombre de salariés (effectif)
Brésil	11 599
France	13 371
Allemagne	7 142

INFORMATIONS SUR LES SALARIÉS PAR TYPE DE CONTRAT, VENTILÉES PAR RÉGION (EFFECTIF OU ETP)

Conformément à la CSRD, le Groupe reporte des informations spécifiques pour les trois pays dans lesquels l'entreprise compte 50 salariés ou plus représentant au moins 10% du nombre total de ses salariés.

2025	Brésil	France	Allemagne	Total
Nombre de salariés	11 599	13 371	7 142	32 112
Nombre de salariés permanents	11 208	11 657	6 449	29 314
Nombre de salariés temporaires	391	1 714	693	2 798
Nombre de salariés au nombre d'heures non garanti	0	0	0	0
Nombre de salariés à temps plein	11 596	12 849	5 982	30 427
Nombre de salariés à temps partiel	3	522	1 160	1 685

Concernant la couverture des négociations collectives, en France (pays de l'espace économique européen EEE) : 100% des salariés sont couverts.

Au Brésil (pays en dehors de l'espace économique européen EEE) : 100% des salariés sont couverts.

En France (pays de l'espace économique européen EEE), 100% des salariés disposent de représentants sur le lieu de travail.

COUVERTURE DES NÉGOCIATIONS COLLECTIVES ET LE DIALOGUE SOCIAL POUR LES PÉRIMÈTRES PERTINENTS

Taux de couverture	Couverture des négociations collectives		Dialogue social
	Salariés – EEE (pour les pays avec > 50 salariés représentant > 10% du total des salariés)	Salariés – non EEE (estimation pour les régions avec > 50 salariés représentant > 10% du total des salariés)	Représentation sur le lieu de travail (EEE uniquement) (pour les pays avec > 50 salariés représentant > 10% du total des salariés)
0 – 19%	Allemagne		
20 – 39%			
40 – 59%			Allemagne
60 – 79%			
80 – 100%	France	Brésil	France

3.5.3 Tables de correspondance : *Disclosure Requirement* (DR) des ESRs, GRI, TCFD, SASB, Pacte mondial et autres réglementations européennes **ESRS 2 – APPENDICE B**

Le chapitre 3 du document d'enregistrement universel suit les lignes directrices et principales recommandations d'approches internationales, telles que celles de la Global Reporting Initiative (GRI), de la Task Force on Climate Disclosure (TCFD), de la Sustainability Accounting Standards Board (SASB), les Objectifs de développement durable (ODD) ou le Pacte Mondial des Nations Unies.

Une table de correspondance avec les ESRs pour les différents *Disclosure Requirement* est proposée ainsi qu'une table de correspondance avec les autres réglementations européennes.

Des tables de correspondance détaillées sont présentées dans les pages suivantes, afin de répondre aux attentes croissantes des parties prenantes du Groupe.

Table de correspondance des ESRs *Disclosure Requirement* (DR)

Concernant les *Disclosure Requirement* associées à des ESRs jugés comme non matériels suite aux travaux de la matrice de double matérialité, il est fait uniquement référence dans le tableau ci-dessous au cadre d'évaluation des impacts, risques et opportunités. Un renvoi est ainsi effectué vers la section 3.2.9 « Identification des principaux enjeux grâce à l'analyse de double matérialité ».

Sous-thème	Exigences de publication	Titre de la publication	Section	Page	Incorporé par référence
ESRS 2 INFORMATIONS GÉNÉRALES À PUBLIER					
Base d'établissement des déclarations	BP-1	Base générale d'établissement des déclarations relatives à la durabilité	3.1.1 Périmètre de reporting	159-160	2.3.1 Facteurs de risques 5.1.1 État de résultat consolidé
	BP-2	Publication d'informations relatives à des circonstances particulières	3.1.2 Circonstances spécifiques de reporting	160	
	GOV-1	Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance	3.2.1 Une gouvernance et un management de la RSE intégrés	161-162	1.4 Gouvernance 2.1 La Gouvernance 2.1.2 Le choix de la gouvernance de la Société 2.1.3 La direction générale du Groupe 2.1.4 Le conseil de surveillance 2.1.5 Les comités du conseil de surveillance
Gouvernance	GOV-2	Informations transmises aux organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et questions de durabilité traitées par ces organes	3.2.2 Informations transmises aux organes, de direction et de surveillance de l'entreprise et enjeux de durabilité traités par ces organes	163	2.1 Gouvernance
	GOV-3	Intégration des résultats en matière de durabilité dans les systèmes d'incitation	3.2.3 Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation	163	2.2.1 Politique de rémunération 2.2.2 Rémunérations attribuées et versées aux mandataires sociaux
	GOV-4	Déclaration sur la diligence raisonnable	3.2.4 Déclaration sur la vigilance raisonnable	164	6.8 Plan de vigilance
	GOV-5	Gestion des risques et contrôles internes de l'information en matière de durabilité	3.2.5 Gestion des risques et contrôles internes de l'information en matière de durabilité	164	2.3.1 Facteurs de risques 2.3.2 Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques au sein du groupe Elis
	SBM-1	Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur	3.2.6 Présentation générale d'Elis, de sa stratégie et de sa chaîne de valeur	165-174	1.1 Elis en 2025 1.2 Stratégie 1.3 Nos clients
Stratégie	SBM-2	Intérêts et points de vue des parties intéressées	3.2.7 Dialoguer avec nos parties prenantes	174-175	3.10.3 Intégrer toujours davantage l'éthique dans notre conduite des affaires 6.10 Lutte contre la corruption
	SBM-3	Incidences, risques et opportunités importants et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	3.2.8 Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	176-177	

Sous-thème	Exigences de publication	Titre de la publication	Section	Page	Incorporé par référence
Gestion des incidences, risques et opportunités	IRO-1	Description des procédures d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants	3.2.9 Identification des principaux enjeux grâce à l'analyse de double matérialité	178-179	2.3 Facteurs de risques et contrôle interne
	IRO-2	Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par la déclaration relative à la durabilité de l'entreprise	3.5.3 Tables de correspondance : <i>Disclosure Requirement</i> (DR) des ESRS, GRI, TCFD, SASB, Pacte mondial et autres réglementations européennes	253-263	
	MDR-P	Politiques adoptées pour gérer les questions de durabilité importantes	Voir le chapitre afférent		
	MDR-A	Actions et ressources relatives aux questions de durabilité importantes	Voir le chapitre afférent		
Métriques et cibles	MDR-M	Métriques relatives aux questions de durabilité importantes	Voir le chapitre afférent		
	MDR-T	Suivi de l'efficacité des politiques et des actions au moyen de cibles	Voir le chapitre afférent		
ESRS E1 CHANGEMENT CLIMATIQUE					
Gouvernance	ESRS 2 GOV-3	Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes incitatifs	3.2.3 Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation	163	2.2.1 Politique de rémunération 2.2.2 Rémunérations attribuées et versées aux mandataires sociaux
Stratégie	E1-1	Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique	3.3.2.1 Lutter contre le changement climatique	191-193	1.2 Stratégie
	ESRS 2 SBM-3	Incidences, risques et opportunités importants et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique	3.2.8 Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	176-177	
Gestion des incidences, risques et opportunités	ESRS 2 IRO-1	Description des processus permettant d'identifier et d'évaluer les incidences, risques et opportunités importants liés au changement climatique	3.2.9 Identification des principaux enjeux grâce à l'analyse de double matérialité	178-179	2.3 Facteurs de risques et contrôle interne
	E1-2	Politiques liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	3.3.2.1 Lutter contre le changement climatique 3.3.2.2 S'adapter au changement climatique	191-203	1.2 Stratégie
	E1-3	Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique	3.3.2.1 Lutter contre le changement climatique	191-201	
			3.3.2.2 S'adapter au changement climatique	201-203	
Métriques et cibles	E1-4	Cibles liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	3.3.2.1 Lutter contre le changement climatique	193	4.2.3 Analyse du compte de résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2024
			3.3.2.2 S'adapter au changement climatique	201	
	E1-5	Consommation d'énergie et mix énergétique	3.3.2.3 Limiter nos consommations énergétiques	203-209	
	E1-6	Émissions brutes de GES de périmètres 1, 2, 3 et émissions totales de GES	3.3.2.1 Lutter contre le changement climatique	197-198	
	E1-8	Tarification interne du carbone	3.3.2.1 Lutter contre le changement climatique	196	
ESRS E2 POLLUTION					
Gestion des incidences, risques et opportunités	ESRS 2 IRO-1	Description des procédures de recensement et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants en matière de pollution	3.2.9 Identification des principaux enjeux grâce à l'analyse de double matérialité	178-179	2.3 Facteurs de risques et contrôle interne

Sous-thème	Exigences de publication	Titre de la publication	Section	Page	Incorporé par référence
ESRS E3 RESSOURCES AQUATIQUES ET MARINES					
Gestion des incidences, risques et opportunités	ESRS 2 IRO-1	Description des procédures d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants liés aux ressources aquatiques et marines	3.2.9 Identification des principaux enjeux grâce à l'analyse de double matérialité	178-179	2.3 Facteurs de risques et contrôle interne
	E3-1	Politiques en matière de ressources aquatiques et marines	3.3.3.1. Réduire la pression sur la ressource en eau dans la chaîne amont	209	
	E3-2	Actions et ressources relatives aux ressources aquatiques et marines	3.3.3.1. Réduire la pression sur la ressource en eau dans la chaîne amont	210-211	
Métriques et cibles	E3-3	Cibles en matière de ressources aquatiques et marines	3.3.3.1. Réduire la pression sur la ressource en eau dans la chaîne amont	210	
ESRS E4 BIODIVERSITÉ ET ÉCOSYSTÈMES					
Gestion des incidences, risques et opportunités	ESRS 2 IRO-1	Description des procédures d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants liés à la biodiversité et aux écosystèmes	3.2.9 Identification des principaux enjeux grâce à l'analyse de double matérialité	178-179	2.3 Facteurs de risques et contrôle interne
ESRS E5 UTILISATION DES RESSOURCES ET ÉCONOMIE CIRCULAIRE					
Gestion des incidences, risques et opportunités	ESRS 2 IRO-1	Description des procédures d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	3.2.9 Identification des principaux enjeux grâce à l'analyse de double matérialité	178-179	2.3 Facteurs de risques et contrôle interne
	E5-1	Politiques en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire	3.3.1.1 Être acteur de l'économie circulaire	182	1.2 Stratégie
	E5-2	Actions et ressources relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	3.3.1.1 Être acteur de l'économie circulaire	183-187	
Métriques et cibles	E5-3	Cibles relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	3.3.1.1 Être acteur de l'économie circulaire	183	
	E5-5	Ressources sortantes	3.3.1.1 Être acteur de l'économie circulaire	183-187	
ESRS S1 EFFECTIFS DE L'ENTREPRISE					
Stratégie	ESRS 2 SBM-3	Incidences, risques et opportunités importants et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique	3.2.8 Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	176-177	
Gestion des incidences, risques et opportunités	S1-1	Politiques liées aux effectifs de l'entreprise	3.4.2 Écouter, valoriser et travailler au bien-être de nos collaborateurs	220-221	
			3.4.3 Protéger nos collaborateurs	226	
			3.4.4 Assurer la non-discrimination et l'égalité des chances	231-232	
			3.4.5 Attirer et développer nos collaborateurs	236	
	S1-2	Processus d'interaction au sujet des incidences avec les effectifs de l'entreprise et leurs représentants	3.4.2 Écouter, valoriser et travailler au bien-être de nos collaborateurs	222-223	
	S1-3	Procédures de réparation des incidences négatives et canaux permettant aux travailleurs de l'entreprise de faire part de leurs préoccupations	3.4.2 Écouter, valoriser et travailler au bien-être de nos collaborateurs	224-225	3.10.3 Intégrer toujours davantage l'éthique dans notre conduite des affaires 6.10 Lutte contre la corruption
	S1-4	Actions concernant les incidences importantes, approches visant à atténuer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant les effectifs de l'entreprise, et efficacité de ces actions et approches	3.4.2 Écouter, valoriser et travailler au bien-être de nos collaborateurs 3.4.3 Protéger nos collaborateurs 3.4.4 Assurer la non-discrimination et l'égalité des chances 3.4.5 Attirer et développer nos collaborateurs	222-226 227-230 232-235 237-240	2.2.1 Politique de rémunération 3.10.3 Intégrer toujours davantage l'éthique dans notre conduite des affaires 5 États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2024 6.10 Lutte contre la corruption

Sous-thème	Exigences de publication	Titre de la publication	Section	Page	Incorporé par référence
Métriques et cibles	S1-5	Cibles liées à la gestion des incidences négatives importantes, à la promotion des incidences positives et à la gestion des risques et opportunités importants	3.4.2 Écouter, valoriser et travailler au bien-être de nos collaborateurs 3.4.3 Protéger nos collaborateurs 3.4.4 Assurer la non-discrimination et l'égalité des chances 3.4.5 Attirer et développer nos collaborateurs	221 227 232 237	
	S1-6	Caractéristiques des salariés de l'entreprise	3.4.1 Effectifs de l'entreprise 3.5.2 Performances détaillées du Groupe	217-219 250-252	5.1.7 Notes explicatives
	S1-8	Couverture des négociations collectives et dialogue social	3.4.2 Écouter, valoriser et travailler au bien-être de nos collaborateurs	222-223	
	S1-9	Métriques de diversité	3.4.4 Assurer la non-discrimination et l'égalité des chances	232-235	3.10.3 Intégrer toujours davantage l'éthique dans notre conduite des affaires 6.10 Lutte contre la corruption
	S1-10	Salaires décents	3.4.2. Écouter, valoriser et travailler au bien-être de nos collaborateurs	223-224	5 États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2025
	S1-11	Protection sociale	3.4.2 Écouter, valoriser et travailler au bien-être de nos collaborateurs	223-224	
	S1-12	Pourcentage de salariés handicapés	3.4.4 Assurer la non-discrimination et l'égalité des chances	234-235	
	S1-13	Métriques de la formation et du développement des compétences	3.4.5 Attirer et développer nos collaborateurs	237	
	S1-14	Métriques de santé et de sécurité	3.4.3 Protéger nos collaborateurs	226-230	2.2.1 Politique de rémunération
	S1-15	Métriques d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée	3.4.1 Effectifs de l'entreprise 3.5.2 Performances détaillées du Groupe	217-219 250-252	
Métriques et cibles	S1-16	Métriques de rémunération (écart de rémunération et rémunération totale)	3.4.4 Assurer la non-discrimination et l'égalité des chances 3.5.2 Performances détaillées du Groupe	232-234 250-252	
	S1-17	Incidents, plaintes et impacts graves en matière de droits de l'homme	3.4.2 Écouter, valoriser et travailler au bien-être de nos collaborateurs	224-225	3.10.3 Intégrer toujours davantage l'éthique dans notre conduite des affaires 6.10 Lutte contre la corruption
ESRS S2 TRAVAILLEURS DE LA CHAÎNE DE VALEUR					
Stratégie	ESRS 2 SBM-3	Incidences, risques et opportunités importants et interaction avec la stratégie et le modèle économique	3.2.8 Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	176-177	
Gestion des incidences, risques et opportunités	S2-1	Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur	3.4.6 Travailler de manière responsable avec les travailleurs de la chaîne de valeur	241-242	
	S2-2	Processus d'interaction au sujet des incidences avec les travailleurs de la chaîne de valeur	3.4.6 Travailler de manière responsable avec les travailleurs de la chaîne de valeur	244-245	
	S2-3	Procédures visant à remédier aux incidences négatives et canaux permettant aux travailleurs de la chaîne de valeur de faire part de leurs préoccupations	3.4.6 Travailler de manière responsable avec les travailleurs de la chaîne de valeur	245	3.10.3 Intégrer toujours davantage l'éthique dans notre conduite des affaires 6.10 Lutte contre la corruption
	S2-4	Actions concernant les incidences importantes sur les travailleurs de la chaîne de valeur, approches visant à gérer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant les travailleurs de la chaîne de valeur, et efficacité de ces actions	3.4.6 Travailler de manière responsable avec les travailleurs de la chaîne de valeur	243-245	3.10.3 Intégrer toujours davantage l'éthique dans notre conduite des affaires 6.10 Lutte contre la corruption

Sous-thème	Exigences de publication	Titre de la publication	Section	Page	Incorporé par référence
Métriques et cibles	S2-5	Cibles liées à la gestion des incidences négatives importantes, à la promotion des incidences positives et à la gestion des risques et opportunités importants	3.4.6 Travailler de manière responsable avec les travailleurs de la chaîne de valeur	242	
ESRS G1 CONDUITE DES AFFAIRES					
Gouvernance	ESRS 2 GOV-1	Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance	3.2.1 Une gouvernance et un management de la RSE intégrés	161-162	1.4 Gouvernance 2.1 La Gouvernance 2.1.2 Le choix de la gouvernance de la Société 2.1.3 La direction générale du Groupe 2.1.4 Le conseil de surveillance 2.1.5 Les comités du conseil de surveillance
Gestion des incidences, risques et opportunités	ESRS 2 IRO-1	Description des procédures d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants	3.2.9 Identification des principaux enjeux grâce à l'analyse de double matérialité	178-179	2.3 Facteurs de risques et contrôle interne

Table de correspondance GRI

Le Groupe est conforme au niveau essentiel du référentiel ⁽¹⁾ *Global Reporting Initiative (GRI)*.

Afin d'illustrer cette conformité et d'établir que cet État de durabilité a été établi conformément à la GRI, la table de correspondance ci-dessous reprend les éléments généraux et les éléments spécifiques liés aux enjeux les plus matériels du Groupe et renvoi vers les chapitres ou sections afférentes du document.

Les enjeux les plus matériels du Groupe présentés dans ce présent chapitre se rapprochent ainsi des éléments spécifiques de la GRI :

Risques majeurs	Correspondance avec les éléments spécifiques GRI
Risques liés au changement climatique	Émissions (305)
Risques liés aux consommations d'énergie (incluant la flotte de véhicule)	Énergie (302)
Risques liés à la ressource en eau	Eau et effluents (303)
Risques liés au portefeuille de produit	Matières (301)
Risques liés aux ressources humaines (attractivité & rétention)	Recrutement et rétention des collaborateurs (401)
Risques liés aux ressources humaines (diversité)	Diversité et égalité des chances (405)
Risques liés à la chaîne de valeur	Pratiques d'achat (204), Évaluation des fournisseurs sur l'environnement (308), Évaluation des fournisseurs sur les aspects sociaux (414)

(1) Disponible dans sa dernière version sur le site internet www.globalreporting.org

ÉLÉMENTS GÉNÉRAUX D'INFORMATION

Source GRI	Sujet	Référence
102-1	Nom de l'organisation	6.1
102-2	Activités, marques, produits et services	1.1, 1.3
102-3	Lieu géographique du siège	6.1
102-4	Lieux géographiques des sites d'activités	1.1
102-5	Capital et forme juridique	1.1, 6.1, 6.2
102-6	Marchés desservis	1.1, 1.3
102-7	Taille de l'organisation	1.1, 5.1, 6.2
102-8	Effectif de l'organisation	3.4.1
102-9	Chaîne d'approvisionnement de l'organisation	3.2, 3.4.6
102-10	Modification significative de l'organisation et de sa chaîne d'approvisionnement	1.1, 4.1.2, 5.1.7 (note 2.4), 2.3.1
102-11	Principe de précaution	3.2, 3.3
102-12	Chartes, principes et autres initiatives externes	Code de conduite fournisseur, Code éthique, politique RSE, politique QHSE
102-13	Adhésion à des associations nationales ou internationales	3.3.1.1, 3.4.6, 3.9.1
102-14	Déclaration du décideur le plus haut placé sur la pertinence du Développement durable pour l'organisation et sa stratégie	Edito
102-16	Valeurs, principes, normes et règles de l'organisation tels que les Codes de conduite et Codes d'éthique	1.1, 3.1, 3.2, 3.4.2, 3.10.3
102-18	Structure de la gouvernance de l'organisation, y compris les comités de l'instance supérieure de gouvernance.	3.2.1, 3.2.2
102-40	Liste des groupes de parties prenantes avec lesquels l'organisation a noué un dialogue	3.2.7
102-41	Pourcentage de l'ensemble des employés couverts par une convention collective	3.4.2
102-42	Critères retenus pour l'identification et la sélection des parties prenantes avec lesquelles établir un dialogue	3.2.7
102-43	Approche de l'implication des parties prenantes	3.2.7
102-44	Enjeux et préoccupations majeures soulevées	3.2.8
102-45	Entités incluses dans la consolidation financière : incluant les justifications d'exclusion	3.5.1, 5.1.7 (notes 2 et 11)
102-46	Définition du contenu du rapport et des périmètres des enjeux	3.1.1, 3.1.2
102-47	Liste des enjeux pertinents	3.2.9
102-48	Réaffirmation des informations	3.5.2
102-49	Modifications relatives au reporting	2.5.1
102-50	Période de reporting	1 ^{er} janvier 2025-31 décembre 2025
102-51	Date du dernier rapport publié, le cas échéant	2024
102-52	Cycle de reporting	Annuel
102-53	Personne à contacter pour toute question sur le rapport ou son contenu	sustainability@elis.com
102-54	Déclarations de reporting en conformité avec les normes GRI	3.5.3
102-55	Table de correspondance GRI	3.5.3
102-56	Vérification externe du rapport	3.6 pour les informations CSRD

ÉLÉMENTS SPÉCIFIQUES LIÉS AUX RISQUES MAJEURS D'ELIS

Source GRI	Sujet	Référence
204 - Pratiques d'achat		
204-1	Proportion des achats locaux (où local s'entend comme Europe)	3.10.4, 3.4.6
301 - Matières		
301-3	Produits et matériaux d'emballage valorisés	3.3.1.1, 3.8.2
302 - Énergie		
302-1	Consommation énergétique au sein de l'organisation	3.3.2.3
302-2	Consommation énergétique en dehors de l'organisation	3.3.2.3
302-3	Intensité énergétique	3.3.2.3
303 - Eau et effluents		
303-1	Interactions avec l'eau en tant que ressource partagée	3.3.3, 3.8.3
305 - Émissions		
305-1	Émissions directes de gaz à effet de serre (Scope 1)	3.3.2.1
305-2	Émissions indirectes de gaz à effet de serre (Scope 2) liées à l'énergie	3.3.2.1
305-3	Autres émissions indirectes de gaz à effet de serre (Scope 3)	3.3.2.1
305-4	Intensité des émissions de gaz à effet de serre	3.3.2.1
308 - Évaluation des fournisseurs sur l'environnement		
308-1	Nouveau fournisseur analysé et sélectionné au regard de critères environnementaux	3.4.6
401 - Recrutement et rétention des collaborateurs		
401-1	Recrutement de nouveaux employés et rotation du personnel	3.4.5, 3.5.2
405 - Diversité et égalité des chances		
405-1	Diversité des organes de gouvernance et des employés	1.4, 3.1.2, 3.4.4
414 - Évaluation des fournisseurs sur les aspects sociaux		
414-1	Nouveau fournisseur analysé et sélectionné au regard de critères sociaux	3.4.6

Table de correspondance TCFD

La table de correspondance avec les recommandations de la TCFD ⁽¹⁾ est présentée ci-dessous. Elle s'appuie sur la dernière grille intégrant les recommandations disponibles. Le présent document, et notamment la section 3.3.2 « Changement climatique » entend couvrir de grands éléments de ces recommandations. Elis communique de plus sur sa prise en compte des enjeux climat en répondant au Carbon Disclosure Project (CDP), plateforme alignée avec les meilleures pratiques en matière de reporting climat et les recommandations de la Task Force on Climate-related Financial Disclosure (TCFD).

En 2025, le groupe Elis a reçu la note de A au questionnaire Climat du CDP pour la seconde année consécutive, le positionnant parmi la très reconnue A-List des entreprises leaders. En 2026, le Groupe continuera à améliorer son reporting afin de toujours mieux répondre aux meilleures pratiques de place. Le groupe Elis a également reçu la note de A du CDP sur l'engagement des fournisseurs en matière de changement climatique.

La réponse au CDP du groupe Elis détaille également certains éléments de façon plus approfondie.

Thématiques	Recommandations de la TCFD (Task Force on Climate Disclosure)	Avancement	Correspondance
Gouvernance	Description de la supervision par le conseil des risques et opportunités climat	Niveau 3	3.3.2
	Description du rôle de la direction dans l'évaluation et la gestion des risques et opportunités climatiques	Niveau 3	3.3.2
Stratégie	Description des risques et opportunités climat à court, moyen et long terme	Niveau 2	3.3.2
	Description de l'impact des risques et opportunités climat sur l'entreprise, sa stratégie et sa planification financière	Niveau 2	3.3.2
	Description de la résilience de la stratégie de l'organisation, face à différents scénarios climatiques, notamment 2 °C ou inférieur	Niveau 2	3.3.2
Gestion du risque	Description des processus de l'organisation pour identifier et évaluer les risques climat	Niveau 2	3.3.2, 3.2.8, 3.2.9
	Description des processus de l'organisation pour gérer les risques climat	Niveau 2	3.3.2
	Description des modalités d'intégration des processus d'identification, évaluation et gestion des risques climat au sein des processus globaux de gestion des risques	Niveau 2	3.3.2
Performance et objectifs	Communication des indicateurs de performance de l'entreprise pour évaluer les risques et opportunités climat en lien avec la stratégie et la gestion des risques	Niveau 2	3.3.2, 3.2.8, 3.2.9
	Communication des émissions du Scope 1, Scope 2, et si pertinent Scope 3 et des risques associés	Niveau 3	3.3.2
	Description des objectifs retenus par l'entreprise pour gérer les risques et opportunités climat et communication de la performance au regard de ces objectifs	Niveau 3	3.3.2

Niveau 1 : réalisé, mais pouvant être approfondi dans les années à venir <-Niveau 3 : avancé.

(1) Recommandations disponibles sur <https://www.fsb-tcfcd.org/recommendations/>

Table de correspondance SASB

Le Groupe communique une table de correspondance avec le cadre de reporting Sustainable Accounting Standards Board (SASB) afin de répondre aux demandes croissantes de ses parties prenantes. Compte tenu de la spécificité des activités du Groupe, basé sur le modèle d'économie circulaire, le Groupe n'appartient à aucune catégorie spécifique du SASB ⁽¹⁾. Le Groupe a donc retenu les deux secteurs les plus représentatifs suivants :

- › vêtements, accessoires et chaussures ;
- › produits de grande consommation.

La table de correspondance entre les principales exigences de reporting SASB applicable au Groupe et le reporting réalisé dans ce présent chapitre est présentée ci-dessous. Le Groupe continuera à travailler dans les années afin de publier des informations complémentaires, notamment en lien avec les recettes associées à certaines typologies de location de produits :

Enjeu (SASB)	Sujet (SASB)	Indicateur (SASB)	Code	Section
Gestion de l'eau & Effluents	Gestion de l'eau	(1) Total d'eau prélevée, (2) total d'eau consommée, pourcentage de chaque total dans les régions où le stress hydrique de référence est élevé ou extrêmement élevé	CG-HP-140a.1	3.8.3 Optimiser la consommation d'eau dans nos opérations
		Description des risques liés à la gestion de l'eau et discussion des stratégies et pratiques visant à atténuer ces risques	CG-HP-140a.2	3.8.3 Optimiser la consommation d'eau dans nos opérations
Qualité et Sécurité produit	Gestion des substances chimiques contenues dans les produits	Discussion sur les processus permettant d'assurer la conformité aux réglementations sur les substances faisant l'objet de restrictions	CG-AA-250a.1	Le Groupe réalise une veille régulière via ses équipes et ses associations professionnelles. Le Code de conduite fournisseur s'applique à l'ensemble des fournisseurs du Groupe (direct, indirect ou industriels), qu'ils soient de nouveaux partenaires ou des partenaires existants. De plus, des contrats-cadres intègrent un document signé par les tiers s'engageant sur le respect des exigences REACH pour les produits livrés au Groupe.
		Discussion sur les processus d'évaluation et de gestion des risques et/ou des dangers associés aux produits chimiques contenus dans les produits	CG-AA-250a.2	3.2.5 Gestion des risques et contrôles internes de l'information en matière de durabilité 3.3.1.1 Être acteur de l'économie circulaire
	Performance du produit en matière d'environnement, de santé, de travail	Recettes des produits contenant des substances REACH extrêmement préoccupantes (SVHC)	CG-HP-250a.1	Engagement des tiers dans le respect de REACH et la non-utilisation de substances extrêmement préoccupantes (SVHC) notamment via la signature du Code de conduite et une annexe spécifique.
		Discussion sur le processus visant à identifier et gérer les matériaux émergents et produits chimiques préoccupants	CG-HP-250a.3	Le Groupe réalise une veille régulière via ses équipes et ses associations professionnelles. 3.2.5 Gestion des risques et contrôles internes de l'information en matière de durabilité 3.3.1.1 Être acteur de l'économie circulaire
		Recettes des produits conçus selon les principes de la chimie verte	CG-HP-250a.4	Elis communique la part de familles de produits disposant d'au moins une collection utilisant des matériaux responsables. 3.3.1.1 Être acteur de l'économie circulaire 3.8.1 Éco-concevoir nos produits et nos services
Cycle de vie et conception produit	Gestion du cycle de vie de l'emballage	(1) Poids total des emballages, (2) pourcentage d'emballages composés de matières recyclées et/ou renouvelables et (3) pourcentage d'emballages recyclables, réutilisables et/ou compostables	CG-HP-410a.	Le Groupe ne vend pas de produits, mais l'usage des produits. Dans le cadre de ses opérations, le Groupe limite les emballages et ceux-ci sont le plus souvent réutilisables. 3.3.1.1 Être acteur de l'économie circulaire 3.8.1 Éco-concevoir nos produits et nos services 3.8.4 Limiter nos impacts sur les écosystèmes
		Discussion sur les stratégies de réduction des répercussions environnementales des emballages au cours de leur cycle de vie	CG-HP-410a.2	Le groupe utilise principalement des emballages réutilisables voir section 3.3.1.1, 3.8.1 et 3.8.4.

(1) Les standards sont accessibles sur <https://navigator.sasb.ifrs.org/>

Enjeu (SASB)	Sujet (SASB)	Indicateur (SASB)	Code	Section
Gestion de la chaîne d'approvisionnement	Répercussions environnementales dans la chaîne d'approvisionnement	Pourcentage des (1) installations des fournisseurs de niveau 1 et (2) des installations des fournisseurs supérieurs au niveau 1 conformes aux autorisations de rejet des eaux usées et/ou aux accords contractuels	CG-AA-430a.1	Le % des dépenses d'achats liées à des fournisseurs directs ayant fait l'objet d'une évaluation RSE est présentée en 3.4.6.
		Pourcentage (1) d'installations de fournisseurs de niveau 1 et (2) d'installations de fournisseurs de niveau supérieur au niveau 1 ayant réalisé l'évaluation de l'indice Higg Facility Environmental Module (Higg FEM) de la Sustainable Apparel Coalition (SAC), ou une évaluation des données environnementales équivalente	CG-AA-430a.2	Le % des dépenses d'achats liées à des fournisseurs directs ayant fait l'objet d'une évaluation RSE est présentée en 3.4.6.
	Conditions de travail dans la chaîne d'approvisionnement	Pourcentage (1) d'installations de fournisseurs de niveau 1 et (2) d'installations de fournisseurs de niveau supérieur au niveau 1 ayant fait l'objet d'un audit selon un Code de conduite au travail et (3) pourcentage du nombre total d'audits réalisés par un auditeur tiers	CG-AA-430b.1	Le % des dépenses d'achats liées à des fournisseurs directs ayant fait l'objet d'une évaluation RSE est présentée en 3.4.6.
		Taux de non-conformité prioritaire et taux de mesures correctives associés aux audits du Code de conduite au travail des fournisseurs	CG-AA-430b.2	Le % des dépenses d'achats liées à des fournisseurs directs ayant fait l'objet d'une évaluation RSE est présentée en 3.4.6.
		Description des risques liés (1) au travail et (2) à l'environnement, à la santé et à la sécurité les plus importants au sein de la chaîne d'approvisionnement	CG-AA-430b.3	Les IROs liés à ces enjeux sont plus particulièrement décrits en section 3.4 et 3.10.3.
	Impacts environnementaux et sociaux de la chaîne d'approvisionnement en huile de palme	Quantité d'huile de palme obtenue, pourcentage certifié par les chaînes d'approvisionnement de la Table ronde sur l'huile de palme durable (RSPO) comme (a) Identité préservée, (b) Ségrégation, (c) équilibre des masses, ou (d) Commande et demande	CG-HP-430a.1	Non applicable.
Approvisionnement en matière première & Performance	Approvisionnement en matières premières	Description des risques environnementaux et sociaux associés à l'approvisionnement de matières premières prioritaires	CG-AA-440a.1	3.3.3 Eau 3.8.3 Optimiser la consommation d'eau dans nos opérations
		Pourcentage de matières premières certifiées par un tiers selon une norme de durabilité environnementale et/ou sociale, par norme	CG-AA-440a.2	Elis communique la part de familles de produits disposant d'au moins une collection utilisant des matériaux responsables. Voir section 3.3.1.1 et 3.8.1

Table de correspondance avec le Pacte mondial des Nations unies

Le Groupe est signataire du Global Compact depuis plus de 10 ans. Dans ce cadre, le Groupe communique chaque année sa « Communication sur le progrès » (CoP) qui fait l'objet d'une publication ⁽¹⁾ sur le site des Nations Unies. Une table de correspondance est cependant présentée ci-dessous, afin de rapprocher les grandes catégories d'enjeux des sections de cet État de durabilité.

Catégorie	Principes du Pacte mondial des Nations unies		Sections
Droits de l'Homme	1	Les entreprises sont invitées à promouvoir et à respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'Homme dans leur sphère d'influence.	3.4.6, 3.9.1, 3.10.3
	2	Les entreprises sont invitées à veiller à ce que leurs propres compagnies ne se rendent pas complices de violations des droits de l'Homme.	3.4.6, 3.9.1, 3.10.3
Droit du travail	3	Les entreprises sont invitées à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit de négociation collective.	3.4.2, 3.4.6, 3.9.1, 3.10.3
	4	Les entreprises sont invitées à respecter l'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire.	3.4.6, 3.9.1, 3.10.3
	5	Les entreprises sont invitées à respecter l'abolition effective du travail des enfants.	3.4.6, 3.9.1, 3.10.3
	6	Les entreprises sont invitées à respecter l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.	3.4.4, 3.4.6, 3.9.1, 3.10.3
Environnement	7	Les entreprises sont invitées à appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement.	3.3
	8	Les entreprises sont invitées à entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement.	3.3
	9	Les entreprises sont invitées à favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.	3.3
Lutte contre la corruption	10	Les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.	3.4.6, 3.10.3

(1) <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/participants/4327>

Table de correspondance attendue dans le cadre d'autres réglementations européennes

ESRS 2 – Appendice B

La table permet d'assurer une correspondance entre les différentes réglementations européennes et les informations publiées dans cet État de durabilité. Elle est établie conformément à l'appendice B de l'ESRS 2.

Exigence de publication	Paragraphe correspondant dans les ESRS	Titre de la publication	Autres actes législatifs de l'Union	Page
ESRS 2 GOV-1	21 (d)	Mixité au sein des organes de gouvernance	SFDR, règlement sur les indices de référence	69
ESRS 2 GOV-1	21 (e)	Pourcentage d'administrateurs indépendants	Règlement sur les indices de référence	161
ESRS 2 GOV-4	30	Déclaration sur la diligence raisonnable	SFDR	164
ESRS 2 SBM-1	40 (d)i	Participation à des activités liées aux combustibles fossiles	SFDR, règlement sur les indices de référence, Pilier 3	Non matériel
ESRS 2 SBM-1	40 (d)ii	Participation à des activités liées à la fabrication de produits chimiques	SFDR, règlement sur les indices de référence	Non matériel
ESRS 2 SBM-1	40 (d)iii	Participation à des activités liées à des armes controversées	SFDR, règlement sur les indices de référence	Non matériel
ESRS 2 SBM-1	40 (d)iv	Participation à des activités liées à la culture et à la production de tabac	Règlement sur les indices de référence	Non matériel
ESRS E1-1	14	Plan de transition pour atteindre la neutralité climatique d'ici à 2050	Loi européenne sur le climat	191-193
ESRS E1-1	16 (g)	Entreprises exclues des indices de référence « accord de Paris »	Pilier 3, règlement sur les indices de référence	188
ESRS E1-4	34	Objectifs de réduction des émissions de GES	SFDR, Pilier 3, règlement sur les indices de référence	191
ESRS E1-5	38	Consommation d'énergie produite à partir de combustibles fossiles ventilée par source d'énergie (uniquement les secteurs ayant une forte incidence sur le climat)	SFDR	Non matériel
ESRS E1-5	37	Consommation d'énergie et mix énergétique paragraphe	SFDR	203-209
ESRS E1-5	40 à 43	Intensité énergétique des activités dans les secteurs à fort impact climatique	SFDR	203-209
ESRS E1-6	44	Émissions de GES brutes de périmètres 1, 2 ou 3 et émissions totales de GES	SFDR, règlement sur les indices de référence, Pilier 3	195-201
ESRS E1-6	53 à 55	Intensité des émissions de GES brutes	SFDR, règlement sur les indices de référence, Pilier 3	195-201
ESRS E1-7	56	Absorptions de GES et crédits carbone	Loi européenne sur le climat	Non matériel
ESRS E1-9	66	Exposition du portefeuille de l'indice de référence à des risques physiques liés au climat	Règlement sur les indices de référence	Non matériel
ESRS E1-9	66 (a)	Désagrégation des montants monétaires par risque physique aigu et chronique paragraphe	Pilier 3	Non matériel
ESRS E1-9	66 (c)	Emplacement des actifs importants exposés à un risque physique significatif	Pilier 3	Non matériel
ESRS E1-9	67 (c)	Ventilation de la valeur comptable des actifs immobiliers de l'entreprise par classe d'efficacité énergétique	Pilier 3	Non matériel
ESRS E1-9	69	Degré d'exposition du portefeuille aux opportunités liées au climat	Règlement sur les indices de référence	Non matériel
ESRS E2-4	28	Quantité de chaque polluant énuméré dans l'annexe II du règlement E-PRTR (registre européen des rejets et des transferts de polluants) rejetés dans l'air, l'eau et le sol,	SFDR	Non matériel
ESRS E3-1	9	Ressources aquatiques et marines	SFDR	209-211
ESRS E3-1	13	Politique en la matière	SFDR	209
ESRS E3-1	14	Pratiques durables en ce qui concerne les océans et les mers	SFDR	Non matériel
ESRS E3-4	28 (c)	Pourcentage total d'eau recyclée et réutilisée	SFDR	Non matériel
ESRS E3-4	29	Consommation d'eau totale en m³ par rapport au chiffre d'affaires généré par les activités propres	SFDR	Non matériel
ESRS 2 – IRO 1 – E4	16 (a)i		SFDR	Non matériel
ESRS 2 – IRO 1 – E4	16 (b)		SFDR	Non matériel
ESRS 2 – IRO 1 – E4	16 (c)		SFDR	Non matériel

Exigence de publication	Paragraphe correspondant dans les ESRS	Titre de la publication	Autres actes législatifs de l'Union	Page
ESRS E4-2	24 (b)	Pratiques ou politiques foncières/agricoles durables	SFDR	Non matériel
ESRS E4-2	24 (c)	Pratiques ou politiques durables en ce qui concerne les océans/mers	SFDR	Non matériel
ESRS E4-2	24 (d)	Politiques de lutte contre la déforestation	SFDR	Non matériel
ESRS E5-5	37 (d)	Déchets non recyclés	SFDR	Non matériel
ESRS E5-5	39	Déchets dangereux et déchets radioactifs	SFDR	Non matériel
ESRS 2 – SBM 3 – S1	14 (f)	Risque de travail forcé	SFDR	220
ESRS 2 – SBM 3 – S1	14 (g)	Risque d'exploitation d'enfants par le travail	SFDR	220
ESRS S1-1	20	Engagements à mener une politique en matière des droits de l'Homme	SFDR	217-240
ESRS S1-1	21	Politiques de diligence raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du travail	Règlement sur les indices de référence	231
ESRS S1-1	22	Processus et mesures de prévention de la traite des êtres humains	SFDR	217-240
ESRS S1-1	23	Politique de prévention ou système de gestion des accidents du travail	SFDR	226-230
ESRS S1-3	32 (c)	Mécanismes de traitement des différends ou des plaintes	SFDR	224-225
ESRS S1-14	88 (b) and (c)	Nombre de décès et nombre et taux d'accidents liés au travail	SFDR, règlement sur les indices de référence	227
ESRS S1-14	88 (e)	Nombre de jours perdus pour cause de blessures, d'accidents, de décès ou de maladies	SFDR	Non matériel
ESRS S1-16	97 (a)	Écart de rémunération entre hommes et femmes non corrigé	SFDR, règlement sur les indices de référence	233
ESRS S1-16	97 (b)	Ratio de rémunération annuelle totale de la personne la plus payée par rapport à la rémunération totale annuelle médiane de tous les salariés	SFDR	251
ESRS S1-17	103 (a)	Cas de discrimination	SFDR	224-225
ESRS S1-17	104 (a)	Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme et des principes directeurs de l'OCDE	SFDR, règlement sur les indices de référence	Non matériel
ESRS 2 – SBM 3 – S2	11 (b)	Risque important d'exploitation d'enfants par le travail ou de travail forcé dans la chaîne de valeur	SFDR	241-245
ESRS S2-1	17	Engagements à mener une politique en matière	SFDR	241-245
ESRS S2-1	18	Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur	SFDR	241-245
ESRS S2-1	19	Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme et des principes directeurs de l'OCDE	SFDR, règlement sur les indices de référence	241-245
ESRS S2-1	19	Politiques de diligence raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du travail	Règlement sur les indices de référence	241-245
ESRS S2-4	36	Problèmes et incidents en matière de droits de l'Homme recensés en amont ou en aval de la chaîne de valeur	SFDR	241-245
ESRS S3-1	16	Engagements à mener une politique en matière de droits de l'Homme	SFDR	Non matériel
ESRS S3-1	17	Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme, des principes de l'OIT et/ou des principes directeurs de l'OCDE	SFDR, règlement sur les indices de référence	Non matériel
ESRS S3-4	36	Problèmes et incidents en matière de droits de l'Homme	SFDR	Non matériel
ESRS S4-1	16	Politiques en matière de consommateurs et d'utilisateurs finals	SFDR	Non matériel
ESRS S4-1	17	Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme et des principes directeurs de l'OCDE	SFDR, règlement sur les indices de référence	Non matériel
ESRS S4-4	35	Problèmes et incidents en matière de droits de l'Homme	SFDR	Non matériel
ESRS G1-1	10 (b)	Convention des Nations Unies contre la corruption	SFDR	Non matériel
ESRS G1-1	10 (d)	Protection des lanceurs d'alerte	SFDR	Non matériel
ESRS G1-4	24 (a)	Amendes pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption et les actes de corruption	SFDR, règlement sur les indices de référence	Non matériel
ESRS G1-4	24 (b)	Normes de lutte contre la corruption et les actes de corruption	SFDR	Non matériel

3.6 Rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852

Exercice clos le 31 décembre 2025

À l'assemblée générale,

Le présent rapport est émis en notre qualité de commissaires aux comptes de Elis. Il porte sur les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2025 et incluses dans le rapport sur la gestion du groupe et présentées dans le chapitre 3 « État de durabilité » du document d'enregistrement universel (ci-après « l'État de durabilité »).

Nos travaux, qui portent sur ces informations, ont été réalisés dans un contexte évolutif caractérisé par des incertitudes sur l'interprétation des textes et le développement de pratiques de place.

En application de l'article L. 233-28-4 du Code de commerce, Elis est tenue d'inclure les informations précitées au sein d'une section distincte du rapport sur la gestion du groupe.

Ces informations permettent de comprendre les impacts de l'activité du groupe sur les enjeux de durabilité, ainsi que la manière dont ces enjeux influent sur l'évolution des affaires du groupe, de ses résultats et de sa situation. Les enjeux de durabilité comprennent les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernement d'entreprise.

En application du II de l'article L. 821-54 du code précité, notre mission consiste à mettre en œuvre les travaux nécessaires à l'émission d'un avis, exprimant une assurance limitée, portant sur :

- la conformité aux exigences découlant des normes d'information en matière de durabilité adoptées par la Commission européenne en vertu de l'article 29 ter de la directive (UE) 2013/34 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013, telle que modifiée par la directive (UE) 2022/2464 du Parlement européen et du Conseil du 14 décembre 2022 (ci-après ESRS pour *European Sustainability Reporting Standards*) du processus mis en œuvre par Elis pour déterminer les informations publiées, qui incluent, lorsque l'entité y est soumise, l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du code du travail ;
- la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans l'État de durabilité avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du Code de commerce, y compris avec les ESRS ; et
- le respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

L'exercice de cette mission est réalisé en conformité avec les règles déontologiques, y compris d'indépendance, et les règles de qualité prescrites par le code de commerce.

Il est également régi par les lignes directrices de la Haute Autorité de l'Audit « *Mission de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852* ».

Dans les trois parties distinctes du rapport qui suivent, nous présentons, pour chacun des axes de notre mission, la nature des vérifications que nous avons opérées, les conclusions que nous en avons tirées, et, à l'appui de ces conclusions, les éléments qui ont

fait l'objet, de notre part, d'une attention particulière et les diligences que nous avons mises en œuvre au titre de ces éléments. Nous attirons votre attention sur le fait que nous n'exprimons pas de conclusion sur ces éléments pris isolément et qu'il convient de considérer que les diligences explicitées s'inscrivent dans le contexte global de la formation des conclusions émises sur chacun des trois axes de notre mission.

Enfin, lorsqu'il nous semble nécessaire d'attirer votre attention sur une ou plusieurs informations en matière de durabilité fournies par Elis dans le rapport sur la gestion du groupe, nous formulons un paragraphe d'observations.

Limites de notre mission

Notre mission ayant pour objectif d'exprimer une assurance limitée, la nature (choix des techniques de contrôle) des travaux, leur étendue (amplitude), et leur durée, sont moindres que ceux nécessaires à l'obtention d'une assurance raisonnable.

Cette mission ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de Elis, notamment à porter une appréciation, qui dépasserait la conformité aux prescriptions d'information des ESRS sur la pertinence des choix opérés par Elis en termes de plans d'action, de cibles, de politiques, d'analyses de scénarios et de plans de transition.

Elle ne porte par ailleurs pas non plus sur le respect par l'entité des dispositions légales et réglementaires relatives au plan de vigilance publié en application de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

En outre, s'agissant des informations prospectives, qui présentent par nature un caractère incertain, leurs réalisations futures différeront parfois de manière significative des informations prospectives présentées dans le rapport sur la gestion du groupe.

Notre mission permet cependant d'exprimer des conclusions concernant le processus de détermination des informations en matière de durabilité publiées, les informations elles-mêmes, et les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, quant à l'absence d'identification ou, au contraire, l'identification, d'erreurs, omissions ou incohérences d'une importance telle qu'elles seraient susceptibles d'influencer les décisions que pourraient prendre les lecteurs des informations objet de nos vérifications.

Les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) n° 2020/852 peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenus pour leur établissement et présentés dans le rapport sur la gestion du groupe.

Par ailleurs, les informations comparatives relatives à l'exercice 2023 n'ont pas fait l'objet d'un rapport de certification des informations en matière de durabilité au sens de l'article L. 821-54 du Code de commerce.

Conformité aux exigences découlant des normes ESRS du processus mis en œuvre par Elis pour déterminer les informations publiées, qui incluent l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du Code du travail

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que :

- › le processus défini et mis en œuvre par Elis incluant l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du Code du travail lui a permis, conformément aux ESRS, d'identifier et d'évaluer ses impacts, risques et opportunités liés aux enjeux de durabilité, et d'identifier ceux de ces impacts, risques et opportunités matériels qui ont conduit à la publication des informations en matière de durabilité dans l'État de durabilité ; et
- › les informations fournies sur ce processus sont également conformes aux ESRS.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions ou incohérences importantes concernant la conformité du processus mis en œuvre par Elis avec les ESRS.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS du processus mis en œuvre par Elis pour déterminer les informations publiées.

Les informations relatives à la manière dont le Groupe a mis à jour son analyse de double matérialité sont mentionnées dans la section 3.2.9 « Identification des principaux enjeux grâce à l'analyse de double matérialité » de l'État de durabilité.

Nous avons, par entretien avec la direction et les personnes que nous avons jugé appropriées et par inspection de la documentation disponible, pris connaissance :

- › des analyses menées par le Groupe, en particulier l'évaluation des facteurs internes et externes considérés pour apprécier l'absence de modifications apportées à l'analyse de double matérialité et/ou aux impacts, risques et opportunités réels et potentiels identifiés par le Groupe. Ceux-ci incluent notamment les modifications du périmètre de reporting, les évolutions de la nature de ses activités et les évolutions des intérêts et points de vue des parties prenantes.

Sur la base de notre jugement professionnel, nos diligences ont par ailleurs consisté notamment à :

- › exercer notre esprit critique sur la documentation des analyses menées par le Groupe ainsi que sur la démarche mise en œuvre par cette dernière pour identifier les facteurs internes et externes à considérer ;
- › apprécier le caractère approprié des facteurs internes et externes considérés par le Groupe au regard de notre connaissance du Groupe et des faits et circonstances qui lui sont propres ;
- › apprécier le caractère approprié du processus d'évaluation de la matérialité d'impact et financière mis en œuvre par le Groupe pour déterminer les informations matérielles publiées (y compris la fixation de seuils) au regard de notre connaissance du Groupe et des faits et circonstances qui lui sont propres ;
- › apprécier le caractère approprié de la description donnée à ce titre dans la section 3.2.9 « Identification des principaux enjeux grâce à l'analyse de double matérialité » de l'État de durabilité.

Conformité des informations en matière de durabilité incluses dans l'État de durabilité avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du Code de commerce, y compris avec les ESRS

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que, conformément aux prescriptions légales et réglementaires, y compris aux ESRS :

- › les renseignements fournis permettent de comprendre les modalités de préparation et de gouvernance des informations en matière de durabilité incluses dans l'État de durabilité, y compris les modalités de détermination des informations relatives à la chaîne de valeur et les exemptions de divulgation retenues ;
- › la présentation de ces informations en garantit la lisibilité et la compréhensibilité ;
- › le périmètre retenu par Elis relativement à ces informations est approprié ; et
- › sur la base d'une sélection, fondée sur notre analyse des risques de non-conformité des informations fournies et des attentes de leurs utilisateurs, que ces informations ne présentent pas d'erreurs, omissions, incohérences importantes, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans l'État de durabilité, avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du Code de commerce, y compris avec les ESRS.

Observations

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les informations figurant dans la section 3.5.1 « Note méthodologique détaillée » qui décrit :

- › les choix méthodologiques retenus par Elis et les principales limites et sources d'incertitudes pour le calcul des émissions évitées ;
- › les limitations de périmètre ainsi que les principes méthodologiques appliqués par l'entité pour le calcul des écarts de rémunération entre les hommes et les femmes et du ratio de rémunération annuelle totale.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans l'État de durabilité avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du Code de commerce, y compris avec les ESRS.

Informations fournies en application des normes environnementales (ESRS E1 à E5)

Les informations publiées au titre du changement climatique (ESRS E1) sont mentionnées dans la section 3.3.2 « Changement climatique » de l'État de durabilité.

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS de ces informations.

Notre responsabilité environnementale, sociale et sociétale

Rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852

Nos diligences ont notamment consisté à :

- › sur la base des entretiens menés avec la direction ou les personnes concernées, en particulier, la direction RSE, nous avons apprécié si la description des politiques, actions et cibles mises en place par le Groupe couvre les domaines suivants : atténuation du changement climatique, adaptation au changement climatique, et efficacité énergétique ;
- › apprécier le caractère approprié de l'information présentée dans la section 3.3.2 « Changement climatique » de l'État de durabilité et sa cohérence d'ensemble avec notre connaissance du Groupe.

En ce qui concerne les informations publiées au titre du bilan d'émission gaz à effet de serre :

- › nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par le Groupe visant à la conformité des informations publiées ;
- › nous avons apprécié la cohérence du périmètre considéré pour l'évaluation du bilan d'émissions de gaz à effet de serre avec le périmètre des états financiers consolidés et la chaîne de valeur amont et aval ;
- › nous avons pris connaissance du protocole d'établissement de l'inventaire des émissions de gaz à effet de serre utilisé par le Groupe pour établir le bilan d'émissions de gaz à effet de serre et apprécié ses modalités d'application, sur une sélection de catégories d'émissions et de sites, sur le scope 1 et le scope 2 ;
- › concernant les émissions relatives au scope 3, nous avons apprécié :

- la justification des inclusions et exclusions des différentes catégories et la transparence des informations données à ce titre,
- le processus de collecte d'informations ;
- › nous avons apprécié le caractère approprié des facteurs d'émission utilisés et le calcul des conversions afférentes ainsi que les hypothèses de calcul et d'extrapolation ;
- › pour les données physiques (telles que la consommation d'énergie), nous avons rapproché, sur la base de sondages, les données sous-jacentes servant à l'élaboration du bilan d'émissions de gaz à effet de serre avec les pièces justificatives ;
- › nous avons mis en œuvre des procédures analytiques ;
- › en ce qui concerne les estimations que nous avons jugé structurantes auxquelles le Groupe a eu recours, pour l'élaboration de son bilan d'émission de gaz à effet de serre :
 - par entretien avec la direction RSE, nous avons pris connaissance de la méthodologie de calcul des données estimées et des sources d'informations sur lesquelles reposent ces estimations,
 - nous avons apprécié si les méthodes ont été appliquées de manière cohérente ou s'il y a eu des changements depuis la période précédente, et si ces changements sont appropriés ;
- › nous avons vérifié l'exactitude arithmétique des calculs servant à établir ces informations.

Respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier le processus mis en œuvre par Elis pour déterminer le caractère éligible et aligné des activités des entités comprises dans la consolidation.

Ils ont également consisté à vérifier les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, ce qui implique la vérification :

- › de la conformité aux règles de présentation de ces informations qui en garantissent la lisibilité et la compréhensibilité ;
- › sur la base d'une sélection, de l'absence d'erreurs, omissions, incohérences importantes dans les informations fournies, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant le respect des exigences de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

Observation

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les informations relatives à l'analyse du critère d'absence de préjudice important à la pollution présentées dans le paragraphe « Explications et principales hypothèses liées au chiffre d'affaires » de la section 3.3.4.1 « Liste des activités éligibles applicables au groupe Elis » de l'État de durabilité.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant le respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

Concernant le caractère éligible des activités

Une information sur les activités éligibles figure en partie 3.3.4 « Taxonomie » de l'État de durabilité. Nous avons apprécié, par entretien et par inspection de la documentation afférente, la conformité de l'analyse du Groupe sur le caractère éligible de ses activités au regard des critères définis par les annexes des actes délégués complétant le règlement (UE) 2020/852 du Parlement européen et du conseil.

Concernant le caractère aligné des activités éligibles

Une information concernant l'alignement des activités figure en partie 3.3.4 « Taxonomie » de l'État de durabilité.

Dans le cadre de nos vérifications, nous avons notamment :

- › apprécié les choix opérés par le Groupe quant à la prise en compte des communications de la Commission européenne sur l'interprétation et la mise en œuvre de certaines dispositions du Référentiel Taxonomie ;
- › consulté, par sondage, les sources documentaires utilisées, y compris externes le cas échéant, et mené des entretiens avec les personnes concernées ;
- › analysé, par sondage, les éléments sur lesquels la direction a fondé son jugement lorsqu'elle a apprécié si les activités économiques éligibles répondaient aux conditions cumulatives, issues du Référentiel Taxonomie, nécessaires pour être qualifiées d'alignées, notamment le principe consistant à « ne pas causer de préjudice important » à aucun des autres objectifs environnementaux ;
- › apprécié l'analyse réalisée au titre du respect des garanties minimales, principalement au regard des éléments collectés dans le cadre de la prise de connaissance du Groupe et de son environnement.

Concernant les indicateurs clés de performance et les informations qui les accompagnent

Les indicateurs clés de performance et les informations qui les accompagnent figurent dans la section 3.3.4 « Taxonomie » de l'État de durabilité.

S'agissant des totaux de chiffre d'affaires, CapEx et OpEx (les dénominateurs), présentés dans les tableaux réglementaires, nous avons vérifié les rapprochements réalisés par le Groupe avec les données issues de la comptabilité ayant servi de base à l'établissement des états financiers et les données en lien avec la comptabilité telles que notamment, la comptabilité analytique ou des états de gestion.

S'agissant des autres montants composant les différents indicateurs d'activités éligibles et/ou alignées (les numérateurs), nous avons :

- › mis en œuvre des procédures analytiques ;
- › apprécié ces montants sur la base d'une sélection d'activités, d'opérations ou projets représentatifs que nous avons déterminée en fonction de l'activité à laquelle ils/elles sont rattaché(e)s, de leur contribution aux indicateurs.

Enfin, nous avons apprécié la cohérence des informations figurant dans la partie 3.3.4 « Taxonomie » de l'État de durabilité avec les autres informations en matière de durabilité de ce rapport.

Fait à Neuilly-Sur-Seine et Levallois-Perret, le 11 mars 2026

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Bardadi Benzeghadi

Forvis Mazars SA
Francisco Sanchez

RAPPORT COMPLÉMENTAIRE SUR NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE

3.7 Introduction

Afin d'éclairer l'engagement du Groupe en matière de RSE et de répondre à un nombre croissant de demandes de ses parties prenantes, le Groupe publie, en complément de son État de durabilité, établi dans le cadre de la *Corporate Sustainability reporting Directive* (CSRD), un rapport complémentaire présentant des informations sur des sujets identifiés comme non matériels. Cette section s'entend ainsi comme un complément à l'État de durabilité.

Les éventuelles règles spécifiques afférentes au reporting sur ces sujets non matériels ou à certains indicateurs complémentaires sont présentées en section 3.11.1 « Note méthodologique complémentaires ».

3.8 Autres informations environnementales

3.8.1 Éco-concevoir nos produits et services

Contexte

En vendant l'usage d'un bien plutôt que le bien lui-même, le Groupe contribue à réduire la pression sur les ressources naturelles et à réduire l'empreinte environnementale de ses activités et de ses clients. Cependant, au-delà du modèle vertueux de l'économie de la fonctionnalité, le groupe Elis travaille à réduire les impacts sociaux et environnementaux de ses produits notamment via sa stratégie d'éco-conception et sa politique d'achats responsables (voir section 3.4.6 « Travailler de manière responsable avec les travailleurs de la chaîne de valeur » de l'État de durabilité). L'ensemble des étapes de vie d'un produit (production,

utilisation, fin de vie) doivent ainsi être prises en compte dès les phases de conception et d'achats.

Lors de l'analyse de double matérialité (détaillée en section 3.2.9 « Identification des principaux enjeux grâce à l'analyse de double matérialité » de l'État de durabilité), les impacts, risques et opportunités associés à l'éco-conception des produits n'ont pas été évalués comme matériels pour le Groupe. Pour autant, le Groupe souhaite communiquer de manière volontaire sur ce sujet.

Gouvernance opérationnelle et politique

La direction marketing et innovation a la responsabilité de l'éco-conception des produits et services Groupe. Une à deux fois par an, la stratégie produit est partagée à l'ensemble des pays.

Les lancements majeurs peuvent faire l'objet d'une validation par le comité exécutif ou lors d'une présentation en comité opérationnel, réunissant les pays.

Afin d'assurer une prise en compte des attentes ou contraintes réglementaires spécifiques aux différents marchés du Groupe, Elis a déployé dans treize pays un Country Product Board. Cette instance décisionnelle locale, qui se réunit plusieurs fois par an, rassemble les différentes parties prenantes (marketing, vente, opération, achat, supply chain et direction industrielle) afin d'assurer la prise en compte de toutes les contraintes, comme celles liées à l'entretien industriel ou à l'exécution du service chez les clients.

Compte tenu de son modèle économique basé sur l'économie de la fonctionnalité (location-entretien), le groupe Elis a tout intérêt à prolonger la durée de vie de ses produits en sélectionnant des produits de qualité, qui répondent aux attentes en termes d'usage, de confort et d'esthétisme et à travailler continuellement à l'extension de leur durée d'utilisation.

Le Groupe vise de plus à réduire l'impact de ses produits et services, en travaillant sur l'allongement de leur durée de vie et l'optimisation de ses processus opérationnels, mais également via le développement de produits moins impactants grâce à l'éco-

conception. Le Groupe travaille ainsi avec les principaux leviers d'éco-conception suivants :

- › le choix des matières et leur durabilité. Le Groupe vise ainsi à proposer toujours plus de collections utilisant des matériaux responsables dans chaque famille de produits. À titre d'exemple, le Groupe propose aujourd'hui la collection Bio's fair en coton bio et équitable pour le linge de bain et pour les vêtements de travail. Concernant la durabilité des matières (voir section 3.3.1.1 « Être acteur de l'économie circulaire » de l'État de durabilité) ;
- › l'origine et les modes de production des matières (voir section 3.4.6 « Travailler de manière responsable avec les travailleurs de la chaîne de valeur » de l'État de durabilité) ;
- › l'optimisation de la consommation énergétique lors du lavage (voir sections 3.3.2.3 « Limiter nos consommations énergétiques » et 3.3.3 « Eau » de l'État de durabilité) ;
- › la conception des produits en vue de leur réparation, reconditionnement et recyclage en fin de vie. Pour un vêtement par exemple, il s'agit d'éviter dès que cela est possible les points durs qui ne pourront pas être recyclés aisément.

C'est notamment en intégrant de façon croissante ces critères que le Groupe établit ses spécifications produits.

Dans le cadre de sa nouvelle feuille de route, le Groupe s'est engagé à développer 100% de ses nouvelles collections Groupe selon une approche formalisée d'éco-conception.

Objectif et performance

Dans le cadre de son programme ambitieux à horizon 2025 et en lien avec sa politique, le Groupe s’est d’ailleurs fixé pour objectif de :

Proposer au moins une collection utilisant des matériaux responsables dans chaque famille de produits

Dans la continuité de ce programme d’engagement qui s’achève à fin 2025, le Groupe a défini de nouveaux objectifs à horizon 2030 qui sont présentés en section 3.2.6 « Présentation générale d’Elis, de sa stratégie et de sa chaîne de valeur » de l’État de durabilité.

Indicateur clé de suivi	2023	2024	2025
Développer des produits moins impactants grâce à l’éco-conception Part de familles de produits disposant d’au moins une collection utilisant des matériaux responsables ^(a) (objectif 2025 : 100%)	58%	60%	61%

(a) La méthodologie de cet indicateur est plus spécifiquement décrite en section 3.5.1 « Note méthodologique détaillée » de l’État de durabilité.

Le Groupe témoigne de progrès significatifs à fin 2025 sur son objectif de disposer d’au moins une collection utilisant des matériaux responsables dans chaque famille de produit et atteint 61%. En 2025, plusieurs lancements ont renforcé cette démarche : élargissement de la collection ProEssentials avec des pulls en polyester recyclé, développement des pantalons Ankara fabriqués à partir de polyester recyclé, lancement de la collection haute visibilité ProShine, ainsi que la collection Movaprime et évolution de la collection santé Providence pour intégrer majoritairement du polyester recyclé. Enfin, Elis Cleanroom a lancé la collection ReForm, composée à plus de 98% de polyester recyclé.

Actions

Développer des produits moins impactants grâce à l’éco-conception

Assurer la qualité et la durabilité de nos produits

Le modèle économique du Groupe basé sur le concept d’économie de la fonctionnalité s’appuie sur une offre de services et de produits de haute qualité et haute durabilité, à la différence des modes de consommation classiques qui peuvent encourager les produits jetables ou à l’obsolescence programmée. Certains produits peuvent ainsi être lavés plus de 100 fois avant d’être retirés de la circulation, en particulier les vêtements blancs et de nombreux articles de linge plat. Voir section 3.3.1.1 « Être acteur de l’économie circulaire » de l’État de durabilité.

Approche d’éco-conception

Afin de toujours contribuer à réduire la pression sur les ressources naturelles et à réduire l’empreinte environnementale de ses activités, le Groupe réalise des analyses de cycle de vie (ACV). Ces ACV permettent de souligner les bénéfices du modèle Elis au regard d’autres solutions (acquisition ou usage unique) mais également de contribuer aux réflexions en matière d’éco-conception (design, choix des matériaux, origine et mode de production, durée de vie...).

Offre vêtement : la durabilité de la solution location-entretien des vêtements professionnels par rapport à des solutions en acquisition

En 2023 et 2024, Elis a réalisé une ACV pour comparer l’empreinte environnementale de la location-entretien par rapport à l’achat d’un vêtement de travail et son lavage à domicile ou par rapport à l’achat d’un vêtement de travail et son lavage en blanchisserie selon la méthodologie européenne et les normes ISO 14040/14044/14071. Cette ACV a fait l’objet d’une revue critique par un panel d’experts de l’ACV et du nettoyage industriel. Elle s’est appuyée sur la méthodologie européenne (PEF). Cette analyse, qui a considéré l’ensemble du cycle de vie du produit c’est-à-dire de l’extraction des matières premières à la fin de vie du vêtement, souligne les bénéfices des modèles en location-entretien. La solution de location-entretien permet d’allonger la durée de vie du vêtement grâce à une gestion optimisée : réutilisation et réparation et ainsi de réduire les déchets de 60% par rapport à l’achat et au lavage domestique.

Sur l’ensemble du cycle de vie, sur les enjeux environnementaux majeurs, la location-entretien permet de réduire de près de :

- 38% les impacts sur le changement climatique ;
- 63% la consommation d’eau ;
- 45% la consommation de ressources fossiles ;
- 45% la consommation de lessive.

La solution de location-entretien contribue en effet à allonger la durée de vie du vêtement et à optimiser les processus associés à sa conception et son entretien industriels.



Elis a conduit une ACV en partenariat avec des clients stratégiques pour comparer l'impact environnemental de l'offre pyjamas de bloc Elis par rapport à des produits concurrents en polypropylène à usage unique pour la France. Cette ACV a fait l'objet d'une revue critique par un panel d'experts et a été publiée dans une revue scientifique *Cleaner Environmental Systems*. Une communication large de l'étude et de ses résultats a été réalisée avec une approche pédagogique et didactique.

- la quantité de matières premières nécessaire à la production d'un pyjama réutilisable est moindre qu'un pyjama jetable puisqu'en moyenne, en quatre ans, un médecin utilise 15 pyjamas réutilisables contre 940 jetables ;
- la production de coton demande plus de ressources en eau que pour la production du pyjama jetable ;
- le pyjama jetable a davantage d'impact en fin de vie, notamment du fait d'une plus grande quantité de déchets produits ;
- au cours de son cycle de vie, un pyjama réutilisable parcourt environ 25 000 km et sera utilisé 64 fois. Cette distance est similaire à celle nécessaire pour acheminer un pyjama jetable depuis la Chine jusqu'en France qui ne sera utilisé qu'une seule fois ;
- l'utilisation de pyjamas réutilisables permet une baisse de 31% de l'impact sur le changement climatique en comparaison avec les pyjamas jetables. Cette réduction d'impact peut aller jusqu'à 62% selon le niveau de surconsommation de pyjamas jetables au sein de l'établissement de santé.

Qu'est-ce que l'Analyse du Cycle de Vie ?

L'ACV permet de quantifier les impacts environnementaux d'un produit sur tout son cycle de vie, de l'extraction des matières premières à la fin de vie.

C'est une méthodologie robuste, normalisée (ISO 14040/44) et reconnue mondialement par la communauté scientifique.

La solution réutilisable coûte moins cher à la planète

Catégorie	Impact	Pyjama tissé (100%)	Pyjama en bloc (94%)
Climat	Changement climatique	100%	-31%
	Particules fines	100%	-16%
Pollution de l'air	Formation d'ozone	100%	-46%
	Acidification	100%	-23%
Pollution de l'eau	Écotoxicité eau douce	100%	-54%
	Consommation d'eau douce	100%	-49%

URGENCE CLIMATIQUE

Les pyjamas E&S : une solution concrète pour réduire votre empreinte carbone.

940 pyjamas polypropylène non-tissé jetés

ACV comparée des pyjamas de bloc : jetable versus réutilisable

(sa personne / pyjama / 1 an / 1 sac / 1 sac au service rendu)

15 pyjamas polyester coton tissé réutilisés

S'essuyer les mains avec du coton est un geste respectueux envers l'environnement. En effet, une bobine coton peut être lavée environ 100 fois avant d'être réutilisée en bobine bleue ou recyclée en chiffons. La production et l'utilisation de bobines coton ont ainsi un impact limité sur l'environnement en comparaison avec les essuie-mains papier⁽¹⁾ :

- Le coton nécessite environ 2,5 fois plus d'eau que le papier, mais plus de 95% de cette consommation est liée à la matière première. Elis s'engage à utiliser le rouleau de coton le plus longtemps possible afin de réduire cet impact grâce à des réparations et à la réutilisation.

ANALYSE DU CYCLE DE VIE

Pourquoi le carton réutilisable est-il meilleur pour l'environnement que le papier à usage unique ?

Cette ACV, conforme aux normes ISO 14040/44 et revue par un tiers indépendant (ISO 14070), a quantifié les bénéfices de la solution carton réutilisable versus le papier à usage unique pour se sécher les mains.

La solution réutilisable a un impact environnemental plus faible que celle à usage unique

☒ Carton réutilisable ☐ Papier à usage unique

Catégorie	Carton réutilisable	Papier à usage unique
Changement climatique	-60%	100%
Énergies fossiles	-50%	100%
Déchets	-95%	100%

■ Le carton consomme plus d'eau que le papier. Cependant, 95% de cette consommation provient de la fabrication, tandis que seulement 5% sont liés à l'entretien après usage (B).

```

    graph TD
      Production[Production] --> Utilisation[Utilisation]
      Utilisation --> Nettoyage[Nettoyage]
      Nettoyage --> Recyclage[Recyclage]
      Recyclage --> Production
  
```

Qu'enrène une Analyse de Cycle de Vie (ACV) ?

L'ACV permet de quantifier les impacts environnementaux d'un produit tout au long de son cycle de vie, de la phase des matières premières à la fin de sa vie, à l'aide d'une méthodologie bien normalisée (ISO 14040) et reconnue internationalement par la communauté scientifique. Cette ACV a été réalisée d'une manière conforme par un tiers indépendant (ISO 14070).

- **Méthodologie** : Norme internationale ISO 14040
- **Boîte de données** : 11 données LCA, RECYCLES 3, ACVME et données spécifiques

☒ VBAI ☒ RABX

■ Plus une botte est pleine, du moins 5000 fois de plus de papiers sont utilisés : ☒ VBAI

Les boîtes carton sont réutilisées environ 100 fois.

■ La majorité de l'impact de la solution carton provient de la fabrication : ☒ Papier

Même si 10% vient de la fabrication, quand 30% vient de la fabrication.

■ Le papier recyclé est meilleur que le papier réutilisable carton : ☒ Papier

Même avec du papier recyclé, le carton est meilleur : -60% sur le CO₂ et -95% sur les déchets.

Calculez vos bénéfices
Réutilisez le carton unique

Circular services et well

Relis

270 | Elis | Document d'enregistrement universel 2025



Offre essuyage des sols et des surfaces dans les salles propres : la performance environnementale de la solution réutilisable par rapport au jetable

En 2025, Elis a réalisé une ACV pour comparer les bénéfices environnementaux des franges et des chiffons d'essuyage réutilisable par rapport au jetable dans les salles propres. Cette ACV, réalisée selon la méthodologie PEF, a suivi les normes ISO 14040/14044/14071 et un processus de revue critique par des experts ACV et des salles propres. La solution réutilisable a un impact inférieur au jetable sur les 16 indicateurs environnementaux étudiés, notamment :

Pour les franges

- -75% d'émissions carbone ;
- -70% d'énergie fossile ;
- -80% de déchets textiles et d'emballage.

Pour les chiffons d'essuyage

- -60% d'émissions carbone ;
- -50% d'énergie fossile ;
- -35% de déchets textiles et d'emballage.

Offre essuyage industriel : une solution réutilisable qui réduit l'empreinte environnementale par rapport à une solution jetable

L'analyse de cycle de vie⁽¹⁾ permet de démontrer qu'un chiffon d'essuyage réutilisable permet de remplacer quatre mètres de papier rouleau et de réduire :

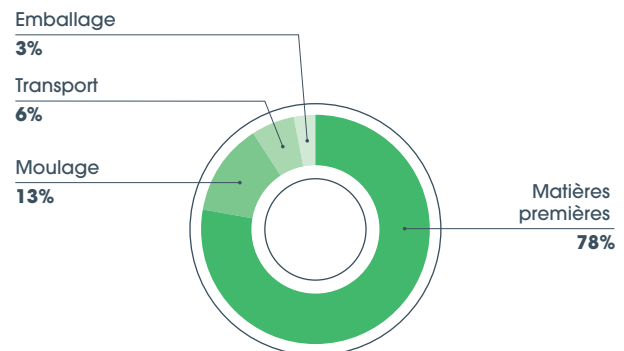
- jusqu'à 68% les émissions de gaz à effet de serre ;
- jusqu'à 64% l'utilisation des sols ;
- jusqu'à 62% l'utilisation de ressources fossiles.

(1) Analyse de cycle de vie comparative entre un chiffon d'essuyage réutilisable et un chiffon papier, réalisée par Miljogiraff selon la norme ISO 14040, 2021.

Depuis 2022, le Groupe utilise un outil expert d'analyse de cycle de vie, et internalise les connaissances et compétences en matière d'analyse de cycle de vie afin de pouvoir réaliser davantage d'ACV et d'études.

Les ACV réalisées par le Groupe, mais également des études externes, montrent la part significative (de l'ordre de 75% selon l'UNEP) des impacts liés à la production des produits, en particulier la prépondérance des impacts liés aux matières premières et aux processus de fabrication. Ainsi, afin de réduire l'impact des produits et services, il est clé de travailler sur l'amont (matière, conception, production) mais, également en utilisation, afin d'anticiper la consommation énergétique lors du lavage et d'allonger la durée de vie des produits en facilitant la réparation et la réutilisation. Par exemple, une ACV simplifiée sur un appareil sanitaire de la gamme Aqualine a montré que plus de 75% de l'empreinte environnementale était due aux matières premières.

EMPREINTE CARBONE D'UN APPAREIL SANITAIRE AQUALINE



En 2024, des formations sur les allégations environnementales, les différentes certifications, ainsi que des formations à l'écoconception ont été organisées pour les chefs de produits, responsable marketing et les coordinateurs RSE du Groupe afin de leur rappeler les bonnes pratiques en matière de communication responsable et les leviers de réduction de l'empreinte environnementale des produits. En 2025, un guide consacré aux principes d'éco-conception pour les vêtements de travail a été réalisé. De plus, deux webinars sur la mode circulaire à l'attention des équipes commerciales et produits, mais aussi des clients ont été réalisés en fin d'année.

En 2024, le Groupe a de plus réalisé des évaluations environnementales pour plusieurs produits : appareil sanitaire Phoenix, vêtement de travail Motion, tablier *Workwear to Workwear* et une analyse comparative d'un vêtement en location par rapport à de l'achat.

En 2025, le Groupe a réalisé des ACV comparatives entre des solutions à usage unique et réutilisable pour l'essuyage des mains et le nettoyage des sols et surfaces des salles propres.

Proposer des produits visant une consommation plus responsable

Le Groupe travaille à proposer des offres de services permettant la réduction des impacts en phase d'utilisation et notamment d'accompagner une consommation responsable par les utilisateurs. Ainsi, le Groupe propose certains distributeurs de savon sous forme d'émulsion afin de réduire la quantité de produit consommée et faciliter l'étape de rinçage, réduisant ainsi les consommations d'eau.

Les solutions intelligentes du Groupe basées sur l'IOT (Internet des Objets) permettent également une amélioration de la consommation des clients. Elis Connect IOT pour le sanitaire permet ainsi à ses clients de ne changer leurs consommables (savon, papier hygiénique) que lorsque c'est nécessaire. Grâce à des capteurs intégrés aux distributeurs et connectés à la plateforme Elis Connect, le système d'alerte prédictif prévient les ruptures et optimise donc l'utilisation des différents consommables.

De plus, le Groupe propose une offre café grain, sans emballage individuel, avec moins de transformation industrielle, et une offre de café biologique et équitable.

Le Groupe encourage également ses clients à utiliser des solutions de gobelets ou gourdes réutilisables et propose à défaut des gobelets cartons *Home Compost*.

Dans l'activité *Cleanroom* du Groupe, des kits « visiteurs » sont proposés aux clients en remplacement des solutions jetables classiques (blouse, sur-chaussures, charlotte...) qui leur sont habituellement proposées lors des visites des ateliers de production. Des sacs de stérilisation réutilisables sont également proposés dans une optique de réduction des déchets tout en assurant la stérilisation de l'équipement.

Certaines gammes sanitaires, équipées de dispositif de réserve, permettent la consommation totale du consommable et ainsi d'éviter le gaspillage.

Notre activité Pest control

Au sein de l'activité Pest control, le groupe Elis vise à intégrer la prise en compte des enjeux environnementaux dès les phases amont. Le Groupe privilégie ainsi une approche basée sur la prévention visant à protéger les locaux et réduire les risques d'infestations. En cas d'infestation, les experts en *pest management* développent et favorisent des méthodes de lutte alternatives afin de minimiser l'impact sur l'environnement.

Ainsi, lors du diagnostic préalable, les experts du Groupe travaillent afin d'optimiser la protection de l'établissement du client concerné et s'appuient sur des systèmes d'exclusion (seuils de porte, pailles de fer...) pour renforcer l'étanchéité des structures. Les experts du Groupe forment également les clients aux bonnes pratiques pour éviter les infestations de nuisibles, proposent des alternatives plus responsables telles que des insecticides à base de produits d'origine végétale, privilégient les pièges mécaniques, ainsi qu'en encourageant le recours à des systèmes naturels comme la mise en place de nichoirs à mésanges et à chauve-souris pour lutter contre les chenilles processionnaires, les moustiques et autres insectes volants. L'objectif est de créer un écosystème protecteur contre les nuisibles, en utilisant de manière raisonnée les solutions disponibles adaptées à la biologie des nuisibles.

De plus, fidèle à son modèle d'économie circulaire, le Groupe assure l'entretien, la maintenance et la fin de vie de ses appareils, et met en œuvre des principes d'éco-conception lors du développement des gammes de produits autour de trois axes clés :

- › la réduction des déchets à la source ;
- › la maintenance des produits ;
- › la recyclabilité des matériaux utilisés.

Perspectives

Conformément à sa stratégie produit et à l'objectif que le Groupe s'est fixé de pouvoir accompagner ses clients vers des choix toujours plus responsables, Elis poursuivra ses actions dans les années à venir. En particulier, dans le cadre de sa nouvelle feuille de route, Elis s'est engagé à développer 100% de ses nouvelles collections Groupe selon une approche formalisée d'éco-conception. En 2026, le Groupe mettra ainsi en place les outils et grilles d'analyse afférentes.

Le Groupe poursuivra par ailleurs ses travaux afin de lancer de nouveaux produits utilisant des matières alternatives, notamment des matières recyclées, et la conduite de tests sur de nouvelles matières.

De nouvelles ACV seront effectuées pour continuer de mesurer les bénéfices de l'économie circulaire et développer des produits moins impactants. Les formations en matière d'allégations environnementales, de certifications et d'éco-conception continueront d'être déployées dans les pays du Groupe.

Acheter des matières et produits plus responsables

Soucieux de son impact environnemental et social, et d'engager ses clients dans des démarches plus responsables, le Groupe travaille à l'intégration croissante de matières et produits labellisés dans son catalogue de produits et services.

Elis travaille ainsi en partenariat avec ses fournisseurs afin d'identifier les meilleures certifications par typologie de produits. Ces certifications permettent en s'appuyant sur des standards internationaux d'assurer la crédibilité de la démarche de réduction des impacts environnementaux et sociaux.

Quelques exemples sont détaillés ci-dessous.

Matières premières : textile (linge plat, vêtement, sanitaire, tapis...)

Elis encourage la certification Oeko-Tex Standard 100 pour tous les textiles livrés conformément à son Code de conduite fournisseur. Ce label est un système de contrôle et de certification uniforme partout dans le monde sur les matières nocives englobant les substances interdites et réglementées, les produits chimiques

connus pour être préoccupants pour la santé ainsi que les paramètres introduits à titre de précaution en matière de santé.

Le Groupe travaille de plus de façon croissante à l'intégration de fibres issues de matières recyclées. Ces matières disposent notamment d'un impact environnemental moindre sur le changement climatique dans les phases d'extraction et de transformation de la matière. La matière recyclée contenue dans les produits peut provenir de bouteilles PET post-consommateurs, de déchets post-industriels, de déchets collectés dans les océans ou à proximité, ou de fibres textiles (coton ou polyester) post-consommateurs.

Depuis 2023, l'introduction de polyester recyclé dans les collections vêtements s'est accélérée via la transition de collections emblématiques, comme la collection Motion destinée à l'industrie qui représente plus de 200 000 articles mis en place chaque année chez les clients. De plus, deux serviettes pour verres ont par ailleurs vu leur coton remplacé par du coton recyclé. En 2024, cette gamme a été certifiée Oeko-Tex Standard 100, ainsi que pour plusieurs produits de linge plat intégrant du polyester recyclé. En 2025, le Groupe a procédé à de nombreux lancements de produits intégrant de la matière recyclée. Ainsi, le Groupe a élargi sa collection ProEssentials avec des pulls intégrant du polyester recyclé, lancé la collection haute visibilité ProShine dont le tissu principal est un mélange de polyester recyclé et de coton, introduit une nouvelle serviette Essential, composée de coton et de polyester recyclé, et a développé la gamme Movaprime dont les parties en stretch sont composées à 100% de polyester dont 75% de fibres recyclées. Le Groupe a également lancé les pantalons Ankara fabriqués à partir de polyester recyclé et revisité sa collection santé Providence qui intègre dorénavant, pour la majorité des articles, du polyester recyclé en remplacement du polyester vierge.

De plus, dans son offre sanitaire, le Groupe a intégré deux nouvelles gammes de franges fabriquées avec plus de 70% de polyester recyclé.

Enfin, Elis Cleanroom a également lancé une nouvelle collection de vêtement, ReForm, fabriquée avec plus de 98% polyester recyclé, ainsi qu'une solution de nettoyage pour salles blanches utilisant des serpillières composées de près de 80% de polyester recyclé.

Depuis 2023, Le Jacquard Français propose à ses clients des collections en matière recyclée. En particulier, les collections *Slow Life-Re-Use* et *À LA CARTE* sont composées de fils de coton et polyester recyclés. Le Jacquard Français étend de plus régulièrement son offre avec des collections intégrant des fils recyclés fabriqués à partir de chute de production.

Concernant sa gamme « Workwear to Workwear », en 2023, Elis lançait le « tablier zéro gâchis », entièrement conçu en tissu issu à 100% de matière recyclée dont 60% provient des textiles en fin de vie d'Elis (boucle fermée). Ce tablier a notamment été conçu afin de n'avoir aucune perte lors du patronage et de la coupe. Le produit a ainsi un impact carbone réduit de 60% et réduit sa consommation d'eau de 90% par rapport à un tablier classique similaire ⁽¹⁾. Ces tabliers, dont le développement a permis de démontrer la faisabilité du recyclage « textile to textile », sont dorénavant commercialisés dans de nombreux pays du Groupe et en phase d'industrialisation. En 2025, de nouveaux produits : veste de chefs à manches courtes et à manches longues sont venus compléter la gamme.



(1) Source : ACV simplifiée "cradle to gate" : comparaison du tablier zéro gâchis avec son équivalent (tablier comptoir), méthode EF 3.1 et ReCiPe pour la consommation d'eau, base de données Ecoinvent 3.10.

Matières premières : papier et bois (Vêtement, Sanitaire)

Offre sanitaire

- › papier recyclé de qualité et papier certifié *Cradle to Cradle* : Elis propose à ses clients des gammes spécifiques de papiers essuie-mains et hygiéniques fabriqués à partir de fibres de cellulose entièrement ou partiellement recyclées, ainsi que des produits certifiés *Cradle to Cradle*. En 2025, les centres Elis ont ainsi commandé plus de 7,3 millions d'essuie-mains et plus de 7,1 millions de papiers hygiéniques ;
- › papier labellisé FSC : le « Forest Stewardship Council » est un label environnemental, dont le but est d'assurer que la production de bois ou d'un produit à base de bois respecte les procédures garantissant une gestion durable des forêts. Plus de 12,1 millions d'essuie-mains papier labellisés FSC ont été commandés par les centres Elis en 2025.

Offre vêtement

- › fibre lyocell : la fibre lyocell a fait son apparition en 2020 dans deux collections de vêtements professionnels TRENDY et REGENCIA (mélange 50% lyocell/50% polyester). Issue de la transformation de bois cultivé dans des forêts gérées durablement et certifiées FSC ou PEFC, cette fibre est reconnue pour ses performances environnementales. Elle apporte par ailleurs un très bon niveau de confort et de la douceur pour les porteurs. Le volume de vêtements de travail contenant du lyocell continue de croître et la fibre est régulièrement demandée dans les appels d'offres santé ;
- › fibres biosourcées : l'utilisation de matériaux synthétiques biosourcés est également en croissance, mais à une plus petite échelle.

Matières premières : café et coton Fairtrade ou biologique

Depuis plus de 15 ans, Elis est partenaire du label Fairtrade/Max Havelaar et soutient le commerce équitable. La collaboration entre Elis et le label Fairtrade/Max Havelaar a commencé en 2009 via un partenariat avec le fournisseur de cafés Malongo. Le café Moka d'Éthiopie équitable 100% Arabica fait ainsi son apparition dans l'offre. Aujourd'hui, Elis utilise en plus du café, du coton biologique équitable dans 23 de ses produits (collection Bio's fair : linges de bain et vêtements professionnels), et s'engage via le label Fairtrade/Max Havelaar à reverser des primes de développement aux petits producteurs de coton et de café.

En 2025, plus de 62 000 pièces de vêtements labellisées Fairtrade/Max Havelaar étaient en circulation dans le réseau Elis et près de 600 clients hôteliers ont fait le choix du coton biologique et équitable pour leur linge de bain.

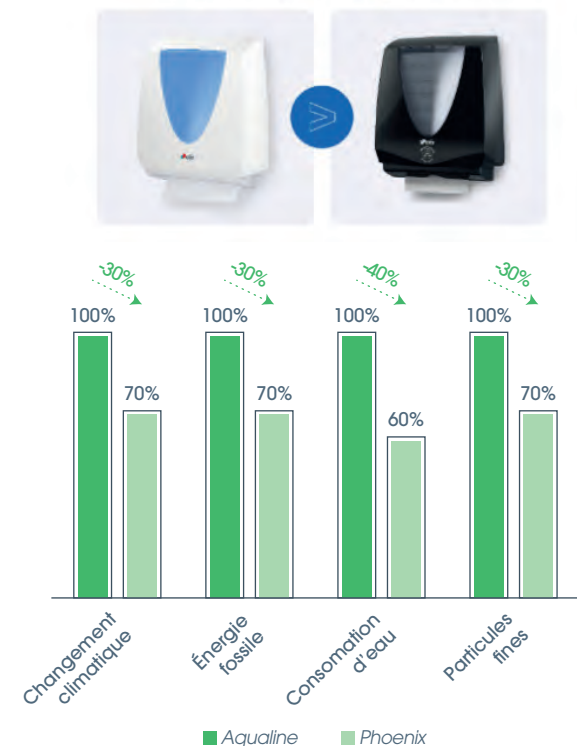
Matières premières : plastique

Le Groupe dispose d'une gamme sanitaire Phoenix produite en Europe, étendue en intégrant du plastique recyclé, avec des taux compris entre 39% et 98%.

Le Groupe dispose d'une ACV simplifiée ⁽¹⁾ comparant un produit de cette gamme Phoenix avec son équivalent dans la gamme Aqualine en matière vierge afin de démontrer et mieux partager à ses clients les bénéfices de ce produit. L'étude a notamment confirmé l'impact significatif (75%) des matières premières sur l'empreinte environnementale du produit et démontré l'impact positif de l'utilisation de matière recyclée avec une réduction d'environ 30% des impacts environnementaux associés aux émissions de GES, l'utilisation d'énergies fossiles, la consommation d'eau et les émissions de particules fines.

Analyse de cycle de vie entre deux appareils sanitaires : Aqualine et Phoenix

92% plastique vierge évité



De plus, en 2025, deux nouveaux conteneurs, utilisés pour la collecte et l'élimination des déchets médicaux et potentiellement infectieux, ont été commercialisés et intègrent 40% de polypropylène recyclé.

Produits : Eco-label Européen et Oeko-Tex Made-in-Green

Offre linge plat

Elis met à la disposition de certains de ses clients nationaux des produits textiles certifiés EU Ecolabel. Ce label européen a été créé en 1992 par la Commission européenne, pour permettre aux consommateurs d'identifier les produits les plus respectueux de l'environnement et de la santé tout au long de leur cycle de vie. Il garantit un niveau d'exigence élevé en termes de limitation des impacts (comme la limitation de substances dangereuses, la réduction de la pollution de l'air et de l'eau durant la production des fibres...).

En 2025, la collection de linge de bain Horizon a de plus obtenu la certification Oeko-Tex Made-in-Green. Cette certification garantit que les produits, déjà certifiés Oeko-Tex Standard 100, sont fabriqués dans des usines certifiées Oeko-Tex StEP (*Sustainable Textile and Leather Production*). Les produits portant le label Oeko-Tex Made-in-Green assurent ainsi une sécurité produit vérifiée, une fabrication respectueuse de l'environnement et des conditions de travail équitables.

Offre vêtement de travail

Concernant l'offre vêtement de travail, les produits certifiés EU Ecolabel concernent principalement des pulls et des vêtements pour le secteur de la Santé. Plusieurs collections sont désormais également proposées avec la certification Oeko-Tex Standard 100 au niveau du produit.

(1) ACV simplifiée sur deux appareils P2F Aqualine et Phoenix, cradle to gate, méthode EF 3.1 et ReCiPe pour la consommation d'eau, base de données Ecoinvent 3.91.

Offre sanitaire

- › papier : Elis fournit à ses clients des papiers certifiés Ecolabel pour les distributeurs d'essuie-mains, mais également pour les distributeurs de papier hygiénique pour les collections Aqualine et Fusion. En 2025, le groupe Elis a commandé plus de 30 millions de produits certifiés Ecolabel ;
- › lotions et mousses lavantes : Elis met également à disposition de ses clients des lotions et mousses lavantes Ecolabelisées. Sur l'année 2025, près de 315 000 consommables ont été livrés ;
- › hygiène féminine : depuis 2023, Elis propose une offre de serviettes hygiéniques, tampons et distributeurs de protection hygiéniques (la Ladybox). Les serviettes hygiéniques certifiées EU Ecolabel, sont composées à 80% de produits d'origine naturelle et ne contiennent ni chlore, ni parfums, ni colorants, ni allergènes et leur emballage est en plastique recyclé. Les tampons sont fabriqués à partir de coton biologique certifié GOTS (*Global Organic Textile Standard*). En 2025, les sites Elis ont commandé plus de 500 000 produits certifiés Ecolabel européen et 400 000 produits certifiés GOTS.

Produits : Certification Cradle to Cradle, collection Fusion

Fusion est une gamme d'appareils sanitaires certifiée *Cradle to Cradle*. La certification *Cradle to Cradle* promeut la conception de produits à moindre impact environnemental. Il garantit que les produits sont circulaires et fabriqués de manière responsable. Depuis 2019, Elis a installé plus de 107 000 appareils labellisés.

Produits : Certification GRS (Global Recycled Standard), tapis re:Tech

Depuis 2023, le Groupe propose une gamme de tapis (re:Tech) certifiés GRS et Oeko-Tex standard 100. La partie supérieure du tapis est composée à 75% de polyester recyclé et à 25% de coton recyclé. Le dos est en caoutchouc, dont 34% des polymères sont recyclés.

3.8.2 Réduire et assurer une bonne gestion de nos déchets

Contexte

Les activités d'Elis génèrent peu de déchets en comparaison avec d'autres industries, grâce à son modèle d'économie circulaire.

En 2025, les déchets produits par les sites du Groupe, toutes catégories de déchets confondus, ont représenté ainsi 2,4% des tonnages de textiles livrés à ses clients et se sont élevés à environ 49 251 tonnes.

Les déchets du Groupe peuvent se séparer en deux grandes catégories : les déchets liés aux produits et services du Groupe et les déchets d'opération. L'essentiel des déchets issus des produits et services triés à la source est lié au textile (environ 67% des tonnages des produits et services), dont la réutilisation ou le recyclage est aujourd'hui un véritable enjeu.

Gouvernance opérationnelle et politique

Les équipes QHSE jouent un rôle majeur sur la gestion des déchets. Leur organisation est plus particulièrement décrite en section 3.8.4 « Limiter nos impacts sur les écosystèmes » du présent rapport.

De plus, dans certains pays, une organisation spécifique a pu émerger autour de la gestion des produits en fin de vie.

Conformément à sa politique qualité, hygiène, sécurité et environnement (QHSE), les engagements en matière d'environnement d'Elis visent, notamment, à promouvoir son modèle d'affaires autour de l'économie circulaire et le décliner dans ses opérations. La réduction des déchets et leur valorisation font donc partie intrinsèque de la politique du Groupe en la matière.

Sur le sujet des textiles, le Groupe vise en particulier à :

- › recycler ou réutiliser 80% de ses textiles ;

Les déchets du Groupe sont ainsi essentiellement des déchets non dangereux (plus de 87% des déchets produits).

Lors de l'analyse de double matérialité (détaillée en section 3.2.9 « Identification des principaux enjeux grâce à l'analyse de double matérialité » de l'État de durabilité), les impacts, risques et opportunités associés à la gestion des déchets n'ont pas été évalués comme matériels pour le Groupe.

Pour autant, le Groupe souhaite communiquer de manière volontaire sur ce sujet. Le périmètre des informations publiées dans cette section n'intègre pas les acquisitions de l'année, conformément au protocole de reporting du Groupe (voir section 3.5.1 « Note méthodologique détaillée » de l'État de durabilité).

- › identifier les meilleures voies de recyclage ou valorisation suivant les zones géographiques et les technologies disponibles, en privilégiant la réutilisation et le recyclage du textile vers du textile ;
- › développer des partenariats innovants pour monter les filières de recyclage de ses textiles dans les différents pays ;
- › innover en proposant des produits utilisant du textile recyclé, en boucle fermée le cas échéant (un textile Elis en fin de vie redevient un textile Elis).

Le Groupe vise également à poursuivre le tri à la source des autres catégories de déchets pour une valorisation optimale.

De plus, en 2025 le Groupe a mis en place un programme piloté au niveau du Groupe sur le recyclage des textiles en textiles et leur intégration dans des produits, afin de coordonner les actions entre les différentes équipes achats, offre, QSE, RSE et les pays du Groupe.

Objectif et performance

Dans le cadre de son programme à horizon 2025 et en lien avec sa politique, le Groupe s’est d’ailleurs fixé pour objectif de :

Réutiliser ou recycler 80% des textiles en fin de vie du Groupe

Dans la continuité de ce programme d’engagement qui s’achève à fin 2025, le Groupe a défini de nouveaux objectifs à horizon 2030 qui sont présentés en section 3.2.6 « Présentation générale d’Elis, de sa stratégie et de sa chaîne de valeur » de l’État de durabilité.

Indicateurs clés de suivi		2023	2024	2025
Valoriser les textiles en fin de vie	Part de déchets textiles réutilisés ou recyclés en fin de vie (objectif 2025 : 80%)	77% ^(a)	79,6%	71,5%
	Part de textiles valorisés en fin de vie	93%	96%	95%
	Quantité de déchets textiles triés à la source (en tonnes)	10 817	12 623	13 355
Gérer nos déchets	Quantité totale de déchets générés (en tonnes)	48 243	48 005	49 914
	Part de déchets non dangereux	86%	86%	87%
	Part de déchets dangereux (hors déchets médicaux DASRI)	10%	11%	11%
	Part de déchets valorisés	69%	75%	77%
	Part de déchets non dangereux valorisés	69%	77%	79%
	Part de déchets dangereux valorisés	68%	62%	60%

(a) Périmètre Groupe hors Mexique (données non disponibles).

À fin 2025, le Groupe atteint un taux de 71,5% de textiles réutilisés ou recyclés, illustrant la solidité des partenariats déployés, et ce dans un contexte mondial marqué par une crise structurelle de l’industrie du recyclage textile. Malgré cet environnement contraint, les projets de recyclage en boucle fermée et les initiatives visant à réintégrer les textiles en fin de vie dans de nouveaux produits se sont poursuivis en 2025. À titre d’exemple, en Colombie, Elis a été récompensé lors du salon Xpossible pour son programme de réemploi et de recyclage du linge, permettant de recycler 85% des textiles, dans le cadre d’un partenariat stratégique intégrant également une dimension solidaire, avec des dons de linge à destination de communautés indigènes, de foyers pour jeunes et de maisons de retraite.

Le Groupe a de plus renforcé ses démarches de recyclage « textile-to-textile ». En 2025, un programme structurant a ainsi été déployé à l’échelle européenne afin de coordonner l’intégration de matières recyclées dans les produits et leur recyclage en fin de vie. Parallèlement, les efforts de collecte et de tri à la source des déchets ont été renforcés, permettant une meilleure captation et valorisation des flux textiles.

La valorisation globale des textiles demeure élevée et atteint 95% à fin 2025. Plus largement, la part des déchets valorisés par le Groupe progresse par rapport à 2024 et s’établit à 77%. En 2025, Elis a valorisé 79% de ses déchets non dangereux et 56% de ses déchets dangereux. Les déchets non dangereux représentent par ailleurs plus de 87% du volume total de déchets du Groupe, tandis que les déchets dangereux (hors déchets DASRI) demeurent limités, à environ 12%.

Le Groupe poursuivra ses efforts sur le recyclage de ses produits dans les années à venir dans le cadre de sa nouvelle feuille de route à horizon 2030.

Actions

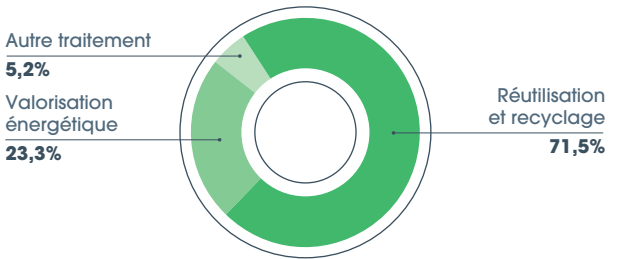
Valoriser les textiles en fin de vie

Recyclage des textiles en fin de vie

Le recyclage des textiles, en particulier des vêtements post-consommateurs, est un enjeu avec peu de filières et technologies existantes et matures. Le Groupe travaille ainsi à identifier dans ses pays les meilleures voies de recyclage, et à innover pour développer des solutions satisfaisantes. Le Groupe développe ainsi des partenariats avec des acteurs du textile afin de réaliser des projets pilotes et d’expérimenter différentes approches, technologies de recyclage (mécanique ou chimique par exemple) et débouchés (matériau isolant, « textile to textile », nouvelles fibres innovantes). Ces pilotes permettent de mieux comprendre la faisabilité technique et économique, les difficultés à surmonter et à nourrir les phases de conception des produits pour en faciliter le recyclage. Depuis 2022, le Groupe cartographie et suit l’ensemble des initiatives en place, leur maturité et leur potentiel effet d’échelle afin de favoriser les solutions industrielles les plus prometteuses et pérennes. À défaut de filières locales de recyclage ou de réutilisation, le Groupe travaille à identifier les meilleures alternatives, notamment sous forme de combustibles solides de récupération (CSR) ou d’incinération avec récupération d’énergie. En parallèle de ces actions, le Groupe travaille à l’amélioration de la collecte et du regroupement des textiles en fin de vie pour pouvoir les diriger vers les filières offrant les meilleures solutions de valorisation. Ainsi, en France (4 006 tonnes de déchets textiles), le Groupe organise la collecte des déchets

textiles triés à la source de la totalité de ses blanchisseries (linge plat, vêtements de travail, équipements de protection individuels, tapis) afin de simplifier les processus de collecte, centraliser les flux, permettre d’augmenter la part d’articles textiles triés à la source et mieux les valoriser (recyclage, réutilisation et valorisation sous forme de combustible solide de récupération). La quasi-totalité du linge plat est recyclée en chiffons industriels (93%). Une partie des vêtements de travail est orientée vers de nouvelles solutions de défibrage et recyclage sous forme de textiles (7%) ou de matériaux d’isolation dans le bâtiment (1%) ou en chiffons industriels (23%). Les autres produits triés à la source sont valorisés sous forme de combustible (70%).

FIN DE VIE DES TEXTILES TRIÉS À LA SOURCE⁽¹⁾



(1) Groupe à l’exclusion des nouvelles acquisitions 2025.

Exemples d'initiatives de recyclage

Linge plat

Plus de 87% du linge plat usagé du Groupe est recyclé, dont 77% sous la forme d'articles d'essuyage textile. Ce mode de recyclage permet d'éviter l'utilisation de ressources vierges pour confectionner des tissus d'essuyage. Les acteurs de recyclage sont locaux, régionaux ou nationaux selon les pays.

D'autres solutions de recyclage industrielles se développant, le Groupe oriente une partie de son linge plat usagé vers des industries de transformation permettant de défibrer les tissus et de recycler les fibres de coton. Au Brésil, par exemple, les draps usagés sont défibrés industriellement pour être recyclés dans le remplissage de coussins.

D'autres solutions à petite échelle pour le moment existent en Suède ou aux Pays-Bas : des draps, bobines textiles, serviettes de toilettes ou housses de couette sont upcyclés par exemple sous forme de sacs textiles ou disques démaquillants réutilisables.

En Colombie, Elis a mis en place un projet de recyclage textile en partenariat avec une association locale qui agit pour la réinsertion des femmes en situation de vulnérabilité et permet de concevoir une gamme de linge de cuisine et de service (ex. : serviette, tablier) fabriquée à 100% à partir de tissu recyclé.

Au Royaume-Uni, le Groupe soutient le projet *Reset* de l'University of the Arts London, en aidant les étudiants de première année en mode à créer des pièces à partir de textile recyclé blanc.

Enfin le Groupe développe des partenariats avec des confectionneurs recyclant le linge plat sans défibrage du tissu sous la forme de vêtements de collection.

De plus, une vente au poids de produits en 3^e choix est réalisée chaque année afin de valoriser au mieux les produits, réduire les déchets et de faire bénéficier des produits du Jacquard Français à davantage de personnes. Une tonne de produits a ainsi été vendue permettant de donner une vie à ces produits et de les rendre accessibles à un plus grand nombre de personnes.

Le Jacquard Français continue de développer son offre de seconde main. L'entreprise collecte auprès de ses clients des nappes, petits carrés et chemins de table. Les articles en bon état sont soit revendus sur une plateforme dédiée soit remis à une association caritative. De plus, le tissage de la majorité de produits en pleine laize permet d'optimiser la fabrication, et de limiter les chutes de tissu. Depuis 2024, Le Jacquard Français a également développé, en partenariat avec une entreprise spécialisée, un fil 100% coton, contenant 50% de coton recyclé issu de ses propres chutes de production, permettant ainsi de valoriser ces chutes en produisant un nouveau tissu. Le Jacquard Français propose également des produits réalisés en patchworks à partir de chutes de tissus.

Vêtements de travail

Le recyclage des vêtements post-consommateurs est un enjeu et défi avec des filières de tri et de recyclage encore peu matures et le Groupe travaille déjà en partie avec des sociétés de recyclage spécialisées dans le défibrage des tissus pour la production de matériaux isolants dans l'industrie et le bâtiment. Le Groupe avance également dans la recherche de solutions pour refabriquer du fil à partir de fibres textiles issues des déchets de vêtement professionnel usagés. En Europe, seul 1% des textiles est recyclé en vêtements (*Environmental impact of the textile and clothing industry, European Parliament 2019*). Le Groupe est parmi les rares entreprises à avoir mis en place une telle chaîne de valeur et à avoir refait du textile à partir de textile. Ainsi le Groupe, dans le cadre de son projet *Workwear to Workwear* propose sur la plupart de ses marchés un tablier et une veste de chef éco-conçus en matière 100% recyclée dont 60% est du textile Elis (voir encart ci-dessous).

Aujourd'hui dans le Groupe 44% des vêtements de travail sont recyclés, dont 18% pour refaire du textile.

En France (31% des tonnages de déchets textiles du Groupe), sur le vêtement de travail, le Groupe conduit plusieurs expérimentations visant le développement de filières de recyclage « Textile to Textile », en particulier des articles en location-entretien sont conçus et tissés en France à partir de fils recyclés issus de vêtements de travail et de linge plat Elis (cf. encart ci-dessous). D'autres projets sont également en cours.

Des initiatives similaires ont lieu dans plusieurs pays européens où les vêtements de travail en fin de vie sont acheminés vers des solutions de recyclage mécanique pour la production de fils textiles ou de matériaux d'isolation dans l'industrie. Des discussions sont également en cours sur du recyclage chimique.

D'autres initiatives sont également en cours, pour recycler les vêtements de l'activité Cleanroom sous forme de panneaux acoustiques, isolants, de rembourrage pour le linge de maison (oreillers, couettes) ou pour les transformer en nouveaux vêtements adaptés aux spécificités de cette activité.

Par ailleurs, des collections et défilés « haute couture » sont organisés en Suède, en France et au Danemark à partir de vêtements de travail en fin de vie, permettant de promouvoir l'économie circulaire et le recyclage des matériaux tissés sans transformation industrielle.

Autres produits

Aux Pays-Bas, un projet pilote visant à recycler les appareils sanitaires en fin de vie a été lancé avec un objectif de contribuer au travail de personnes éloignées de l'emploi. À ce jour, plus de 4 100 appareils ont été recyclés lorsque l'appareil ne pouvait être réparé.

Au Portugal, le Groupe a noué un partenariat avec une entreprise spécialisée dans la réparation des appareils (piège *pest control*, fontaine à eau), afin de prolonger leur durée de vie. En 2025, 8 930 appareils ont été ainsi réparés.

Faire du textile à partir de textile : le projet « Workwear to Workwear »

En France, le Groupe conduit un projet de recyclage depuis plusieurs années visant à recycler les vêtements professionnels usagés du Groupe pour en faire d'autres vêtements professionnels et ainsi boucler la boucle.

Pour ce faire, le Groupe a identifié de nombreux partenaires pour intervenir sur les différentes étapes de la chaîne de recyclage et de production. Ce projet pilote fait aujourd'hui intervenir uniquement le savoir-faire et les compétences d'acteurs français pour la production du tissu. Ainsi, le Groupe travaille avec une entreprise du secteur adaptée située en région Auvergne-Rhône-Alpes pour le déliassage des vêtements (première étape du processus de recyclage des vêtements) et une entreprise spécialisée pour le défilage et la filature. Le tissage est réalisé quant à lui au Jacquard Français, filière du Groupe et Entreprise du Patrimoine Vivant.

Une gamme de vêtements à destination de l'hôtellerie-restauration (tablier, veste de chef) réalisés par le Groupe dans ses usines à partir de vêtements professionnels recyclés est commercialisée en Europe. Les tabliers contiennent 100% de matière recyclée, dont 60% issus de textiles Elis en fin de vie. L'impact carbone de ce produit est notamment réduit de 60% et la consommation d'eau de 90% par rapport à un tablier classique similaire. Le Groupe continue de travailler au développement à plus grande échelle de ces gammes.

Enfin, ce projet *Workwear to Workwear* a été récompensé en 2022 par le Trophée Espoir du concours des Trophées Européens de la Mode Circulaire dans la catégorie Grandes Entreprises. Il a été sélectionné parmi 15 finalistes sur plus de 200 dossiers reçus.

En 2023 le projet a été à nouveau récompensé par le prix Audace au concours Cégos Les Mines et le trophée Or de la catégorie « Économie circulaire, réemploi : meilleure stratégie » au Sommet de la transformation durable.

En 2024, le projet a remporté le Trophée des Alliances Circulaires dans la catégorie « Collaboration entre Grands Groupes/ETI/PME » et Elis a également obtenu la médaille d'argent dans la catégorie « Prestataire innovant » lors de la 8^e Nuit de la RSE organisée par République soulignant le caractère innovant de ce projet.

En 2025, le projet a été une nouvelle fois primé par le magazine Børsen au Danemark. Cette récompense confirme l'engagement d'Elis en faveur de solutions circulaires durables.

Signe de l'engagement du Groupe, la gamme *Workwear to Workwear* a été étendue en 2025 et intègre dorénavant une veste de chef.



Perspectives

Les différents projets en cours concernant le recyclage du textile seront poursuivis dans les années à venir. Des actions d'optimisation (logistique, tri) seront également étudiées afin de massifier les flux à l'échelle locale. Le Groupe travaille en particulier à identifier des acteurs clés et structurants de la chaîne de valeur (tri, recyclage, filature, tissage...) et leur maturité technologique et industrielle. Des partenariats pourront notamment émerger.

Gérer nos déchets

Les sites Elis effectuent le tri des déchets à la source et leur stockage par catégorie dans des zones protégées avant leur expédition vers des filières de recyclage ou valorisation dédiées. Des initiatives visent notamment à valoriser davantage les déchets issus des produits du Groupe.

À titre d'exemple, en France, le stockage s'effectue :

- » pour les déchets non dangereux : en bennes ou dans des zones réservées, par exemple :
 - cartons,
 - ferrailles,
 - films plastiques,
 - palettes consignées,
 - ordures ménagères,
 - textiles ;

- » pour les déchets dangereux : dans des contenants dédiés :

- emballages vides souillés mis en contenants et bidons,
- huiles usagées : stockées sur rétention dédiée ou cuve aérienne double peau, à l'abri de la pluie,
- piles stockées au magasin sanitaire ou dans un fût métallique avec couvercle.

L'essentiel des déchets du Groupe est constitué de déchets non dangereux. Ils sont composés notamment de déchets d'emballages, de textile, de déchets d'opération (métal, bois, cartons...) et de déchets provenant des activités des employés. Les déchets dangereux sont quant à eux notamment composés de déchets électriques et électroniques (notamment utilisés dans certains produits Hygiène et bien-être), de déchets médicaux (notamment liés à notre activité DASRI) et de déchets d'opérations (emballages souillés, huiles usagées...).

En 2025, 77% des déchets du Groupe ont été valorisés.

3.8.3 Optimiser la consommation d’eau dans nos opérations

Contexte

Le groupe Elis, dans le cadre de ses opérations, consomme un certain nombre de ressources, notamment de l’eau et des produits lessiviels. L’eau est une ressource stratégique mondiale et un véritable enjeu de durabilité pour les communautés, les entreprises, et en particulier pour Elis en regard de son activité.

Les eaux sont soit prélevées dans le milieu naturel (eaux de forage ou eaux superficielles), soit consommées par raccordement aux réseaux municipaux. À noter que le Groupe consomme en réalité peu de volumes, les quantités d’eaux restituées étant proches des volumes prélevés (pertes par évaporation limitées à 15% environ).

Au-delà de l’impact bénéfique de son modèle d’économie circulaire (les ACV réalisées montrent notamment une réduction

de la consommation d’eau de 60% entre un lavage à domicile et un lavage dans les usines du Groupe), le Groupe travaille historiquement et au quotidien à limiter sa consommation d’eau.

De façon plus générale, et afin d’assurer la maîtrise et la réduction de ses impacts environnementaux, le Groupe opère directement ses services et prestations. Ainsi, moins de 1% des prestations et services du Groupe ont été sous-traités en 2025.

La présente section entend présenter des éléments concernant l’exposition du Groupe aux sujets de la consommation d’eau dans ses opérations, et détailler des politiques et actions spécifiques.

Gouvernance opérationnelle et politique

Les équipes QHSE et « Chimie, Eau et Énergie » (WECO) jouent un rôle majeur sur le sujet des consommations d’eau dans les centres. Leur organisation est plus particulièrement décrite en section 3.3.2.3 « Limiter nos consommations énergétiques » de l’État de durabilité.

Conformément à sa politique qualité, hygiène, sécurité et environnement (QHSE), les engagements en matière d’environnement d’Elis visent, notamment, à réduire les consommations d’eau du Groupe sur l’ensemble de ses opérations. Fort de son engagement de long terme, le Groupe s’est d’ailleurs fixé pour objectif d’améliorer sa consommation d’eau par kg de linge livré de - 50% entre 2010 et 2025 dans ses

blanchisseries européennes. Le Groupe déploie en ce sens une politique qui s’articule autour des 3R : Réduire, Réutiliser et Recycler. Elle contribue à réduire les prélèvements en eau et la pression sur le milieu naturel. La mise en œuvre de la politique du Groupe, sa performance et le plan d’action associé en matière de réduction de consommation d’eau fait l’objet d’une revue régulière par le comité exécutif.

De plus, la performance en matière de consommation d’eau du Groupe a été intégrée dans certains outils de financement du Groupe et influe la rémunération de certains cadres et collaborateurs dans le cadre de plans d’intéressement à long terme.

Objectifs et performance

Dans le cadre de son programme ambitieux à horizon 2025, le Groupe s’est fixé pour objectif de

Réduire de 50% les consommations d’eau par kg de linge livré entre 2010 et 2025 (blanchisseries ; Europe)

Dans la continuité de ce programme d’engagement qui s’achève à fin 2025, le Groupe a défini de nouveaux objectifs à horizon 2030 qui sont présentés en section 3.2.6 « Présentation générale d’Elis, de sa stratégie et de sa chaîne de valeur » de l’État de durabilité.

Indicateurs clés de suivi		2023	2024	2025
Diminuer la pression sur la ressource en eau	% de réduction des consommations d’eau entre 2010 et 2025 par kg de linge livré (blanchisseries, périmètre Europe) ^(a) (objectif 2025 vs 2010 : -50%)	-46%	-48%	-49%
	% de réduction des consommations d’eau entre 2018 et 2030 par kg de linge livré (blanchisseries, périmètre Europe) ^(a) (objectif 2030 vs 2018 : -30%)	-22%	-25%	-27%
Assurer la qualité des rejets de nos eaux usées	% d’eaux usées traitées avant rejet dans le milieu naturel	99,99%	100%	99,9%

(a) L’intensité de la consommation d’eau de l’année moins l’intensité de la consommation d’eau sur l’année de référence, divisé par l’intensité de la consommation d’eau sur l’année de référence.

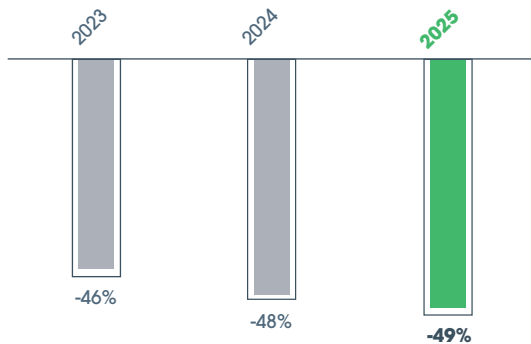
En 2025, le Groupe poursuit l’amélioration continue de ses performances en matière de consommation d’eau par kg de linge livré du fait de ses programmes mis en œuvre pendant l’année et détaillés ci-dessous. Ainsi, en France (pays historique du Groupe), la consommation d’eau dans ses blanchisseries par kg de linge livré a baissé de 56% entre 2007 et 2025 et atteint une baisse record en Europe de 49% entre 2010 et 2025 contribuant à réduire la pression sur la ressource et démontrant les progrès significatifs du Groupe sur ce sujet. Les efforts du Groupe se poursuivront dans les années à venir, notamment dans le cadre de sa feuille de route à 2030.

Actions

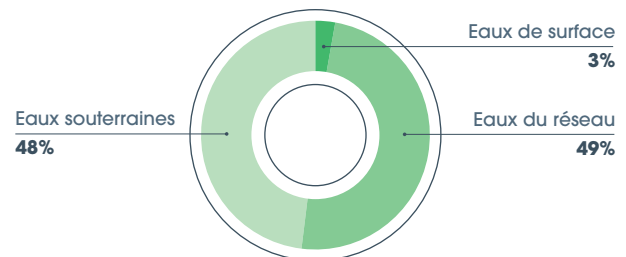
Diminuer la pression sur la ressource en eau

Le Groupe s'est fixé l'ambition d'atteindre : -50% de consommation d'eau par kg de linge livré entre 2010 et 2025 et -30% entre 2018 et 2030. À cette fin, le Groupe implémente son plan d'action autour de sa politique des 3R : Réduire, Réutiliser et Recycler. La mise en œuvre de ses actions en lien avec sa politique sont détaillées en section 3.3.2.2 « S'adapter au changement climatique » de l'État de durabilité.

POURCENTAGE DE RÉDUCTION DES CONSOMMATIONS D'EAU PAR KG DE LINGE LIVRÉ DANS LES BLANCHISSERIES EUROPÉENNES PAR RAPPORT À 2010



CONSOMMATION D'EAU PAR SOURCE (en %)



Assurer la qualité des rejets de nos eaux usées

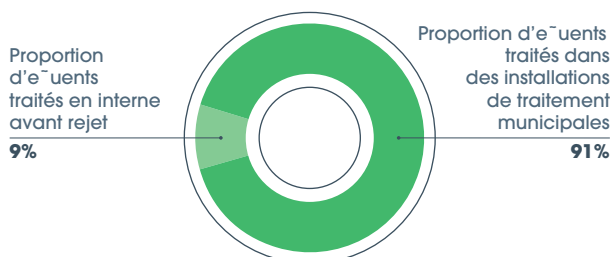
Les eaux usées des blanchisseries étant de même nature que les effluents domestiques, les blanchisseries du groupe Elis sont, en grande majorité, raccordées aux réseaux de collecte municipaux. Le Groupe réalise de l'autosurveillance de ses eaux usées selon les réglementations en vigueur et via des campagnes d'analyses régulières. Les eaux industrielles, pré-traitées le cas échéant, sont ensuite soit traitées par une station d'épuration collective, soit traitées via une station d'épuration présente sur site. Fort de ces campagnes d'analyse de ses eaux usées, le groupe Elis a acquis une connaissance approfondie de la qualité de ses eaux et travaille continuellement pour améliorer leurs caractéristiques. Ainsi, au Brésil, Elis dispose d'une vingtaine de blanchisseries avec traitement des eaux usées (biologique et/ou physico-chimique) avant rejet dans le milieu naturel.

Entretien du linge et consommation de produits lessiviels

Le Groupe entretient quasi exclusivement le linge via des procédés utilisant de l'eau. En 2025, seulement 0,1% des textiles livrés par Elis à ses clients ont été lavés avec un procédé de nettoyage à sec.

Pour le nettoyage du linge, le Groupe utilise essentiellement des produits lessiviels pour enlever les salissures, des agents de blanchiment, des neutralisants et des produits de finition selon le type de textile (assouplissants, amidon, bactériostatique, imperméabilisant). Ces produits sont stockés dans un local dédié dans des cuves, ou dans leur emballage d'origine, sur des rétentions adaptées et de capacités suffisantes. Les quantités sont limitées, assurant un compromis entre un stockage suffisant et une fréquence de livraison réduite tout en limitant les risques. Le stockage de ces produits est encadré par la réglementation. Le groupe Elis n'utilise plus que des lessives sans phosphate. De plus, le Groupe travaille à limiter ses consommations de produits lessiviels via notamment l'utilisation du produit le plus adapté, dans la quantité la plus juste, au bon moment et au bon endroit. Certains de ces produits utilisés en Europe sont d'ailleurs éco-labellisés.

RÉPARTITION DES REJETS DU GROUPE PAR DESTINATION (EN %)^(a)



(a) 99,99% des effluents sont traités.

Microplastiques

Les microplastiques font l'objet de nombreuses études afin d'en clarifier les impacts et les contours, cependant selon le rapport de l'Agence environnementale européenne ⁽¹⁾ les principales sources de microplastiques en Europe dans les eaux de surface sont l'abrasion des pneus (54%) et les produits plastiques (24%) ainsi que pour une part bien plus faible le marquage routier et le lavage des textiles synthétiques.

Des études scientifiques et des cadres normatifs sont en cours de développement afin d'assurer la comparabilité des études et mesures et faire progresser les connaissances sur le sujet, notamment sur les étapes du cycle de vie des produits les plus impactantes.

Le modèle Elis qui vise à garder les produits en utilisation contribuerait à limiter les impacts dans la durée. De plus, aujourd'hui les eaux usées issues des process sont traitées sur site ou via les réseaux de traitement municipaux selon les réglementations en vigueur. Ces prétraitements sur site ou en station comportent pour partie des étapes de filtration ou de floculation qui contribuent à capter une partie des microplastiques.

De plus le Groupe conduit des expérimentations permettant d'améliorer les connaissances sur le sujet.

Enfin, Elis suit et contribue à l'avancement des projets de réglementations européennes sur cette thématique.

(1) Source : <https://www.eionet.europa.eu/etcs/etc-ce/products/etc-ce-products/etc-ce-report-1-2022-microplastic-pollution-from-textile-consumption-in-europe>

Perspective

Le Groupe poursuivra ses actions d'optimisation en matière de consommation d'eau en adéquation avec son approche des 3R (Réduire, Réutiliser et Recycler) et via le déploiement des bonnes pratiques existantes, l'identification de nouvelles technologies ou process plus performants, la réalisation d'investissements dédiés et

la formation de ses équipes. Le Groupe poursuit également ses expérimentations sur le recyclage de l'eau. Dans le cadre de la définition de sa feuille de route à horizon 2030, le Groupe s'est fixé de réduire de 30% les consommations d'eau par kg de linge livré dans les blanchisseries européennes entre 2018 et 2030.

3.8.4 Limiter nos impacts sur les écosystèmes

Contexte

La présente section entend présenter des éléments concernant les autres impacts environnementaux du Groupe, et détailler des politiques et actions spécifiques, en particulier en matière de biodiversité ou de risques industriels.

Gouvernance opérationnelle et politique

Le Groupe travaille historiquement et au quotidien à limiter ses impacts sur les écosystèmes, en assurant la bonne gestion de ses centres, en limitant les risques de pollution des milieux récepteurs et des sols et en protégeant la biodiversité.

Ainsi, lors de la construction de toute nouvelle usine, la proximité éventuelle avec des sites Natura 2000 ou de zones de protection de la biodiversité est prise en compte afin de mettre en place les mesures de protection appropriées. Les opérations du Groupe se situent presque exclusivement en zones d'activité ou en zones industrielles, limitant ce type de situations. Le Groupe ne dispose pas de site en zone Natura 2000.

De nombreuses équipes du Groupe (QHSE, direction industrielle, équipe WECO) œuvrent à la mise en œuvre de la politique environnementale d'Elis.

Les équipes QHSE jouent un rôle central sur le sujet de la limitation des impacts sur les éco-systèmes et autres impacts environnementaux. Leur organisation est plus particulièrement décrite en section 3.3.2.3 « Limiter nos consommations énergétiques » de l'État de durabilité.

De plus, le Groupe revoit de façon régulière sa performance environnementale et communique celle-ci de façon annuelle dans le document d'enregistrement universel.

Objectif et performance

Dans le cadre de son programme à horizon 2025, le Groupe s'est fixé pour objectif de :

Proposer au moins une collection utilisant des matériaux responsables dans chaque famille de produit

Réduire de 50% les consommations d'eau par kg de linge livré entre 2010 et 2025 (blanchisseries ; Europe)

Réutiliser ou recycler 80% des textiles en fin de vie du Groupe en 2025

Réduire de 47,5% en valeur absolue ses émissions de gaz à effet de serre des Scopes 1 et 2 d'ici 2030 ⁽¹⁾, par rapport à 2019

Réduire de 28% en valeur absolue ses émissions de gaz à effet de serre du Scope 3 ⁽²⁾

(1) L'objectif comprend les émissions liées à l'utilisation des terres et aux absorptions provenant des matières premières bioénergétiques. Les émissions du Scope 2 sont reportées en market based. Scope 1 (émissions directes) principalement associées aux consommations de gaz, carburant... ; Scope 2 (émissions indirectes) associées aux consommations d'énergie électrique ou de vapeur ; Scope 3 (autres émissions indirectes) associées aux autres champs d'émissions : achats, transport amont, déplacement des salariés...

(2) Issues de l'achat de biens et services, des carburants et de l'énergie amont, du transport et de la distribution amont, des déplacements domicile-travail ainsi que de la fin de vie des produits vendus.

Dans la continuité de ce programme d'engagement qui s'achève à fin 2025, le Groupe a défini de nouveaux objectifs à horizon 2030 qui sont présentés en section 3.2.6 « Présentation générale d'Elis, de sa stratégie et de sa chaîne de valeur » de l'État de durabilité.

Indicateur clé de suivi	2023	2024	2025
Part de famille de produits disposant d'au moins une collection utilisant des matériaux responsables ^(a) (objectif 2025 : 100%)	58%	60%	61%
% de réduction des consommations d'eau entre 2010 et 2025 par kg de linge livré (blanchisseries, périmètre Europe) ^(b) (objectif 2025 vs 2010 : -50%)	-46%	-48%	-49%
% de réduction des consommations d'eau entre 2018 et 2030 par kg de linge livré (blanchisseries, périmètre Europe) ^(b) (objectif 2030 vs 2018 : -30%)	-22%	-25%	-27%
Part des déchets textiles réutilisés ou recyclés en fin de vie (objectif 2025 : 80%)	77% ^(c)	79,6%	71,5%
% de réduction en valeur absolue des émissions de gaz à effet de serre des Scopes 1 et 2, par rapport à 2019 (objectif 2030 : -47,5%)	-15%	-20%	-24%
% de réduction en valeur absolue des émissions de gaz à effet de serre du Scope 3 issues de l'achat de biens et services, des carburants et de l'énergie amont, du transport et de la distribution amont, des déplacements domicile-travail ainsi que de la fin de vie des produits vendus, par rapport à 2019 (objectif 2030 : -28%)	-3,6%	-4,3%	-3,2%

(a) La méthodologie de calcul de ces indicateurs sont plus spécifiquement décrite en section 3.5.1 « Note méthodologique détaillée » de l'État de durabilité.

(b) L'intensité de la consommation d'eau de l'année moins l'intensité de la consommation d'eau sur l'année de référence, divisé par l'intensité de la consommation d'eau sur l'année de référence.

(c) Groupe hors Mexique (données non disponibles).

À fin 2025, le Groupe enregistre des progrès significatifs sur ces objectifs. La part de familles de produits disposant d'au moins une collection intégrant des matériaux responsables atteint 61%, traduisant la dynamique engagée.

Par ailleurs, la consommation d'eau par kilogramme de linge livré diminue significativement : baisse de 56% en France entre 2007 et 2025 et une baisse record de 49% en Europe entre 2010 et 2025, confirmant l'engagement du Groupe sur ces sujets.

Le taux de recyclage et de réutilisation des textiles en fin de vie s'établit à 71,5% à fin 2025. Cette évolution s'inscrit dans un contexte de forte tension structurelle sur le marché du recyclage textile. La performance du Groupe se maintient à plus de 70% soulignant la robustesse des partenariats mis en place au fil des années.

Enfin, les émissions de gaz à effet de serre des Scopes 1 et 2 diminuent de près de 24% en valeur absolue entre 2019 et 2025, sous l'effet des programmes d'efficacité énergétique et des transitions énergétiques engagées. Les émissions du Scope 3 reculent de 6% sur la même période, tandis que les émissions totales du Groupe baissent de près de 4% entre 2024 et 2025 à périmètre comparable.

Actions

Limiter notre impact sur la biodiversité

La préservation de la biodiversité est un enjeu majeur pour la Société au sens large. L'économie circulaire, dont le Groupe a fait la fondation de son modèle d'affaire, est une des solutions identifiées pour répondre à ce défi. La Fondation Ellen MacArthur⁽¹⁾ explique ainsi que l'économie circulaire propose « un cadre de solutions systémiques qui s'attaque aux défis mondiaux tels que le changement climatique, la perte de biodiversité, les déchets et la pollution ». À titre d'exemple, l'utilisation de vêtements de travail entretenus par Elis permettrait jusqu'à 38% de réduction des impacts sur le changement climatique et 63% de réduction sur la consommation d'eau par rapport à une solution d'acquisition (source : ACV réalisée en 2023 et 2024 les normes ISO 14040/14044/14071 et ayant fait l'objet d'une revue critique).

Afin de mieux appréhender ses enjeux en matière de biodiversité, le Groupe a réalisé une étude s'appuyant sur les principales causes de diminution de la biodiversité identifiées par l'IPBES⁽²⁾. Sur les cinq principales causes, les principes d'actions du Groupe sont détaillés ci-dessous :

1. le changement d'usage des terres et des mers : le Groupe focalise son action sur l'utilisation rationnelle des ressources ;
2. l'exploitation directe des ressources : le Groupe agit pour réduire, réutiliser et recycler les ressources ;
3. le changement climatique : le Groupe a annoncé une stratégie climat alignée avec les Accords de Paris en 2023 ;
4. la pollution : le Groupe a mis en place des actions pour prévenir et réduire les impacts environnementaux ;

5. les espèces invasives : le Groupe propose des solutions de prévention et de lutte contre les espèces invasives (Pest Control).

1. Viser l'utilisation rationnelle des ressources (Changement d'usage des terres et des mers)

Les enjeux associés au changement d'usage des terres, sols ou mers concernent principalement pour Elis l'usage des terres afin de cultiver du coton utilisé dans les textiles et du bois pour la production de papier (utilisé dans les produits sanitaires notamment). Elis a fait de l'utilisation de matières premières plus responsables et d'une optimisation de leur usage une priorité depuis plusieurs années. Le Groupe travaille continuellement à l'intégration de matières alternatives (en particulier matières recyclées dont l'impact sur l'utilisation des sols est réduit) dans ses familles de produits ou à étendre ses principes d'éco-conception.

Le Groupe vise également à maintenir les produits en utilisation afin de réduire la pression sur les ressources et de prévenir les changements d'usage des terres et des mers. Le Groupe dispose d'unités de réparation et de reconditionnement sur certains produits, comme sur les tapis, les fontaines ou le sanitaire.

Le Groupe reconditionne également certains de ses équipements (machines, tunnel de lavage), afin d'allonger leur durée de vie. Ils peuvent ainsi être totalement remis à neuf avant d'être réinstallés dans les usines du Groupe.

Les actions du Groupe en la matière sont présentées en section 3.3.1.1 « Être acteur de l'économie circulaire » de l'État de durabilité et 3.8.1 « Éco-concevoir nos produits et services » du présent rapport.

(1) Source : <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/topics/circular-economy-introduction/overview>

(2) <https://doi.org/10.5281/zenodo.3831673>

2. Réduire, réutiliser et recycler les ressources (Exploitation directe des ressources)

Réduire, réutiliser et recycler les ressources est une priorité pour répondre aux enjeux de la biodiversité, en effet « l'extraction et le traitement des ressources naturelles sont responsables de plus de 90% de la perte de biodiversité et du stress hydrique à travers le monde »⁽¹⁾.

Grâce à son modèle circulaire, Elis contribue à réduire la pression sur les ressources naturelles tout au long de la chaîne de valeur :

- en concevant des produits faits pour durer et intégrant de façon croissante des matières recyclées. Voir section 3.3.1.1 « Être acteur de l'économie circulaire » de l'État de durabilité et 3.8.1 « Éco-concevoir nos produits et services » du présent rapport ;
- en optimisant ses processus industriels et réduisant ses usages (eau, énergie). Voir section 3.3.3 « Eau » et 3.3.2.3 « Limiter nos consommations énergétiques » de l'État de durabilité ;
- en travaillant à la réduction des consommations d'autres ressources naturelles. Ainsi, le Groupe vise à réduire ses consommations de papier via la digitalisation d'un certain nombre de ses processus opérationnels (signature de contrat de façon électronique, dématérialisation des livraisons...).

3. Réduire nos émissions de gaz à effet de serre (Changement climatique)

Le changement climatique est aujourd'hui la 3^e cause de diminution de la biodiversité. Le Groupe a annoncé en septembre 2023 sa stratégie climat alignée avec les Accords de Paris qui vise à réduire significativement les émissions du Groupe. Elle est plus particulièrement détaillée en section 3.3.2.1 « Lutter contre le changement climatique » et en section 3.3.2.2 « S'adapter au changement climatique » de l'État de durabilité.

4. Prévenir et réduire des impacts environnementaux (Pollution)

Afin de limiter les impacts environnementaux tout au long de la chaîne de valeur d'Elis, le Groupe dispose de plusieurs leviers, notamment :

- **l'évaluation des fournisseurs** : voir section 3.4.6 « Travailler de manière responsable avec les travailleurs de la chaîne de valeur » de l'État de durabilité ;
- **l'utilisation de principes d'éco-conception appliqués aux produits**. En privilégiant des produits qui durent longtemps, peuvent être réparés, réutilisés et reconditionnés, le Groupe contribue à allonger leur durée de vie et ainsi réduire les consommations de ressources ou la production de déchets. De plus, sur certains produits le Groupe propose des labels et certifications, disposant d'impacts moindres sur la biodiversité. À titre d'exemple :
 - Elis encourage la certification Oeko-Tex pour tous les textiles. Ce label est un système de contrôle et de certification uniforme, partout dans le monde et permet de limiter les matières et substances nocives ou préoccupantes pour la santé,
 - Elis propose à ses clients des gammes d'articles textiles fabriquées avec du coton biologique dont la fabrication réduit l'impact sur les écosystèmes, et des gammes de café labellisées agriculture biologique et commerce équitable, Elis s'inscrit avec Max Havelaar et Malongo dans une démarche environnementale préservant la biodiversité,
 - Elis met à la disposition de certains de ses clients des produits textiles certifiés EU Ecolabel. Ce label européen permet aux consommateurs d'identifier les produits les plus respectueux de l'environnement et de la santé tout au long de leur cycle de vie. Il garantit un niveau d'exigence élevé en termes de limitation des impacts (comme la limitation de substances dangereuses, la réduction de la pollution de l'air et de l'eau durant la production des fibres...).

Enfin, le Groupe dans le cadre de son programme d'engagement à horizon 2025 a travaillé à intégrer toujours plus de collections utilisant des matériaux responsables dans ses familles de produits. La section 3.8.1 « Éco-concevoir nos

produits et services » du présent rapport, précise de façon plus spécifique les actions du Groupe en la matière ;

- **la conduite d'action d'optimisation et de réduction des impacts dans ses opérations**. Le Groupe déploie des mesures de contrôles pour surveiller et/ou empêcher la contamination des eaux souterraines et des sols. Les principales actions mises en œuvre sont :

- prévention et protection : mise en place de dispositifs d'obturation des réseaux, protection des ouvrages de prélèvement d'eau dans les nappes sur les sites qui s'alimentent en eau de forage,
- formation et habilitation : formations des opérateurs aux risques chimiques et des responsables maintenance aux risques pollutions (par la direction QHSE), habilitations spécifiques pour certains types d'intervention,
- communication, sensibilisation et contrôle : affichage et mise en œuvre de procédures de mise en sécurité (risque incendie, risque chimique), contrôles réguliers effectués sur les installations visées par la réglementation.

Sur les sujets en lien avec l'eau et les déchets, les actions mises en place sont plus particulièrement détaillées en section 3.8.3 « Optimiser la consommation d'eau dans nos opérations » et 3.8.2 « Réduire et assurer une bonne gestion de nos déchets » du présent rapport.

Concernant la pollution des sols, afin de prévenir les risques, le Groupe déploie des mesures de contrôle de surveillance ou de prévention. Par ailleurs, lors de l'acquisition de nouveaux sites, Elis fait réaliser des audits « due diligence » afin d'évaluer la conformité réglementaire des activités et les éventuels impacts historiques sur les milieux. Selon le niveau de risque évalué et les modalités de cession, des provisions pour dépollution peuvent être constituées afin de pouvoir par la suite mener les investigations et traitements potentiellement nécessaires. L'essentiel des provisions environnementales constituées par le Groupe concerne des activités acquises par Elis. Ces provisions comptables sont le plus souvent liées à des activités de nettoyage à sec antérieures à leur rachat par le Groupe. Au niveau du Groupe, 99,9% des tonnages de linge sont ainsi lavés à l'eau, et seulement 0,1% par nettoyage à sec. Le Groupe, lorsqu'il acquiert ou dispose de ce type d'activité, travaille à identifier et mettre en œuvre, lorsque cela est possible, des alternatives basées sur des dispositifs de lavage à l'eau. En 2025, les dépenses engagées au titre de la mise en conformité sont de l'ordre de 9,9 millions d'euros, les provisions et garanties environnementales à 86,6 millions d'euros. Aucune amende pour litiges environnementaux n'a été versée en 2025 ;

- **le respect des réglementations et la conduite de démarches volontaires** : en France, l'activité des sites de production est encadrée par arrêté préfectoral, fixant entre autres les valeurs limites pour le prélèvement en eau, les rejets d'effluents aqueux, les émissions atmosphériques ou encore la gestion des déchets. Dans les autres pays du Groupe, des permis d'exploitations ou des licences sont demandés selon les réglementations locales. L'évolution des réglementations est prise en compte par les équipes techniques locales, et suivie par des équipes spécialisées centralisées. Les investissements annuels prennent en compte les éventuels besoins d'évolution technique des sites. À titre d'exemple, les chaudières font l'objet de contrôles réglementaires afin de vérifier les paramètres de combustion. Les niveaux d'émission, en particulier d'oxyde d'azote (NOx), sont réduits grâce à l'utilisation de brûleurs performants et de bons réglages de combustion. Les sites utilisant de la biomasse comme énergie principale sont quant à eux équipés de filtres afin de limiter les émissions de particules et de poussières. Ainsi, dans certaines régions le Groupe peut être amené, sur base réglementaire, à mesurer d'autres émissions dans l'air que ses gaz à effet de serre.

De plus, certains sites du Groupe s'engagent dans des démarches de certification afin de mieux communiquer leur engagement et la prise en compte de ces sujets. Le Groupe dispose ainsi d'une certification ISO 14001 relative au management de l'environnement pour 221 sites, dont 183 sites industriels (49% du parc industriel), d'une certification ISO 50001 relative aux systèmes de gestion de l'énergie pour 46 sites européens et d'une certification Nordic Swan pour 38 sites en 2025.

(1) Source : <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/topics/circular-economy-introduction/overview>

5. Proposer des solutions de prévention et de lutte contre les espèces invasives (Pest control)

L'introduction d'espèces envahissantes est la cinquième pression qui menace la biodiversité. Ces espèces sont à l'origine de divers impacts affectant les espèces indigènes, le fonctionnement des écosystèmes et les biens et services associés.

Au sein d'Elis, l'activité Pest control a pour objectif de proposer un service complet de prévention et de lutte contre les nuisibles tout en préservant les milieux. Ainsi, la division Pest control met en place un dispositif de monitoring, en formant les clients aux bonnes pratiques face aux nuisibles et en les conseillant afin d'améliorer l'étanchéité de leurs bâtiments. Lors des missions ponctuelles, les solutions naturelles alternatives de traitement sont privilégiées comme l'utilisation de chien, de faucon, de furet ou encore l'utilisation d'insecticide naturel. Cette démarche est renforcée par la certification CEPA (qualité des prestations de désinfection, désinsectisation et dératisation) obtenue par l'Espagne, l'Irlande, l'Italie, la France, les Pays-Bas, le Portugal et la Suisse. Cette norme atteste de l'engagement d'Elis à utiliser des produits et techniques responsables, de garder une traçabilité dans les traitements utilisés et de favoriser des luttes alternatives (utilisation de pièges à capture pour éviter l'utilisation de biocides, mise en place de nichoir à mésanges et chauves-souris, favoriser l'étanchéité des bâtiments).

Engager nos collaborateurs

Certains sites du Groupe mènent de plus des initiatives en faveur de la biodiversité ou visant à sensibiliser les employés à ce sujet, par exemple via l'exploitation de ruches, l'entretien d'espaces verts par éco-pâturage, ou la réintégration et l'entretien d'espèces végétales locales. Des initiatives ont notamment lieu dans le cadre de la Semaine du Développement durable chez Elis.

En 2019, au Portugal, Elis a participé au reboisement de la pinède de Leiria en coordination avec l'Institut de conservation de la nature et des forêts du Portugal. 700 collaborateurs d'Elis ont ainsi replanté 35 660 arbres sur une parcelle de 30 hectares. En 2024, Elis Colombie a contribué à la reforestation de la municipalité de Cogua Cundinamarca en plantant diverses espèces d'arbres. De plus, lors des projets de construction ou d'extension des sites, des études faune-flore peuvent être menées pour vérifier tout éventuel impact et identifier le besoin en mesures de protection. En 2025, au Portugal, dans le cadre de la journée de l'environnement, des activités comme la plantation d'arbres et de fleurs, ou le désherbage ont été organisées pour les salariés sur les différents sites.

Limiter nos risques industriels

Prévention et protection des risques d'incendie

Le risque incendie est un des principaux risques liés aux activités du Groupe notamment compte tenu de la présence de matériaux combustibles (linge, bourres de coton...) et de process utilisant de la chaleur (repassage, séchage).

Le Groupe a mis en place historiquement une démarche active de prévention/protection de ce risque qu'il améliore continuellement, notamment en :

- › mettant en place des systèmes de protection incendie *sprinkler* sur les nouveaux sites ;
- › définissant un plan d'investissement annuel de systèmes de protection *sprinkler* et/ou de détections automatiques incendie sur les sites existants non équipés ;
- › réalisant des visites de prévention avec sa compagnie d'assurance sur un échantillon représentatif de ses sites. Ainsi, en 2025, 39 visites assurantielles ont été réalisées ;
- › déployant et mettant en œuvre des standards organisationnels adaptés aux risques de la blanchisserie.

Elis communique également activement en interne sur l'ensemble des départs de feu. Un suivi mensuel est notamment réalisé sur le nombre, les moyens utilisés pour éteindre le départ de feu, l'origine et les équipements concernés. Ces informations sont communiquées avec les performances sécurité.

Perspectives

Les plans d'actions du Groupe dont certains projets ont été mis en œuvre en 2025 se poursuivront en 2026. Dans le cadre de sa feuille de route à horizon 2030, le Groupe a défini plusieurs objectifs comme :

- › développer 100% des nouvelles collections Groupe selon une approche formalisée d'écoconception ;
- › réduire de 30% les consommations d'eau par kg de linge livré dans les blanchisseries européennes entre 2018 et 2030 ;
- › réutiliser ou recycler 80% des textiles en fin de vie du Groupe d'ici 2030.

3.9 Autres informations sociales

3.9.1 Respecter les droits humains

Contexte

Les droits humains sont un sujet essentiel. Leur respect, leur promotion ainsi que la prévention de leurs violations sont au cœur de la responsabilité sociale des entreprises. Le Groupe est concerné par la prise en compte des droits humains fondamentaux au même titre que toutes entreprises et leur chaîne de valeur. Certains sujets liés aux droits humains sont plus particulièrement couverts dans les sections précédentes ou suivantes (section 3.4.6 « Travailler de manière responsable avec

les travailleurs de la chaîne de valeur » de l'État de durabilité) compte tenu de leur matérialité (ex. : en matière d'égalité des chances et de non-discrimination, de santé-sécurité ou de conditions de travail).

La présente section entend, sur base volontaire, présenter des éléments concernant l'exposition du Groupe aux sujets de Droits humains dans son ensemble, et détailler des politiques et actions spécifiques.

Politique

Le groupe Elis a formalisé ses engagements dans le cadre du Code éthique autour des valeurs du Groupe : intégrité, responsabilité, exemplarité dans son environnement commercial et respect de chacun de ses collaborateurs. Le Code éthique et ses principes s'appliquent à l'ensemble du Groupe, à toutes les activités de celui-ci, que ce soit avec ses collaborateurs ou dans la conduite des affaires avec ses fournisseurs, ses clients et parties prenantes ou dans ses activités avec tout autre acteur.

Les valeurs du Groupe s'inscrivent dans le cadre des principes fondamentaux édictés par :

- » la Déclaration universelle des droits de l'Homme des Nations unies et la Convention européenne des droits de l'Homme ;
- » la Convention des Nations unies sur les droits de l'enfant ;
- » le Pacte mondial des Nations unies ;
- » les Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme ;
- » les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales.

Chaque collaborateur du Groupe, quelle que soit sa position hiérarchique, son entité de rattachement ou sa sphère d'intervention géographique, doit être à la fois le promoteur et le gardien de ce Code éthique.

En outre, soucieux du bien-être de ses collaborateurs, le Groupe veille au respect de l'ensemble des normes sociales applicables en droit du travail dans chaque pays où il est présent, ainsi que des grands textes internationaux tels que les Conventions de l'Organisation internationale du travail et celles protectrices des droits de l'enfant.

Le plan de vigilance mis en place par le Groupe en application de la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et entreprises donneuses d'ordre est plus

particulièrement présenté en section 6.8 « Plan de Vigilance » du document d'enregistrement universel. Au titre des mesures mises en place dans le cadre du plan de vigilance, le Groupe dispose, en particulier, d'un Code de conduite fournisseur détaillant les standards imposés par le Groupe à ses fournisseurs et sous-traitants en matière de loyauté des pratiques, de droits de l'Homme, de santé et de sécurité et de protection de l'environnement. Ce document s'appuie sur le Pacte mondial des Nations unies, les Principes directeurs des Nations unies, les Principes directeurs de l'OCDE, les conventions fondamentales de l'OIT, la loi britannique sur la lutte contre la corruption (UKBA) et la loi française Sapin 2 et traite des droits de l'Homme, des conditions de travail, de la protection de l'environnement et de la réglementation applicable en matière de lutte contre la corruption.

La politique et les mesures prises pour prévenir les incidents graves liés au travail sont présentées en section 3.4.3 « Protéger nos collaborateurs » de l'État de durabilité. Les autres politiques en matière de Droits humains (conditions de travail, non-discrimination et égalité des chances...) sont détaillées dans les sections précédentes. Enfin concernant les aspects éthiques, des informations spécifiques sont publiées en section 3.10.3 « Intégrer toujours davantage l'éthique dans notre conduite des affaires » du présent rapport.

De façon générale, le Groupe réalise l'essentiel de ses opérations dans des pays à faible exposition au risque. Ainsi en 2025, 73% de ses effectifs sont dans des zones géographiques à risque faible en matière de Droits Humains (selon Amfori et Transparency), et 27% de ses effectifs dans des zones géographiques à risque plus élevé. De plus, le Groupe réalise plus de 90% de son chiffre d'affaires dans des zones à risque faible.

Sensibilisation et communication

La large diffusion du Code éthique au sein du Groupe permet à ce dernier de s'assurer que ses collaborateurs sont informés de l'existence et du contenu de la politique du Groupe en la matière, et notamment en termes de travail des enfants, de travail forcé, de conditions de travail décentes (santé et sécurité, temps de travail, salaires et avantages, harcèlement, confidentialité des données) ou encore d'égalité des chances (non-discrimination, diversité et inclusion, développement des compétences). Les actions et politiques du Groupe en matière de conditions de travail et

d'égalité des chances sont plus particulièrement détaillées dans les sections précédentes de la présente déclaration de performance extra-financière. En sa qualité de signataire du Global Compact, le Groupe réaffirme ainsi chaque année ses engagements et rend compte de ses progrès dans le cadre de sa communication sur le progrès sur quatre principes fondamentaux : le respect des droits de l'Homme, le respect des normes de travail, la lutte contre toute forme de corruption et le respect de l'environnement.

Procédure d'alerte

Depuis 2018, le Groupe s'est doté d'un système d'alertes externalisé, qui permet les signalements de toute violation des dispositions énoncées dans le Code éthique d'Elis.

Le dispositif d'alerte permet d'adresser un message via un site internet (et éventuellement un message vocal) et est accessible 24/24 et 7/7 à l'ensemble des parties prenantes internes (employés) et externes (clients, fournisseurs, membres de la société civile, etc.) dans l'ensemble des langues locales, soit dix-huit langues différentes. Ce système permet l'anonymat et garantit la confidentialité des informations à toutes les étapes du processus. L'existence de ce dispositif de recueil des alertes est activement communiquée à toutes les parties prenantes internes et externes, à travers par exemple les formations internes, une mise en ligne sur les sites internet internes et externes du Groupe, un

affichage dans les unités opérationnelles, ou encore à travers la distribution du Code éthique et du Code de conduite fournisseur.

Le Groupe s'engage à protéger les lanceurs d'alertes de toute conséquence négative ou représailles, pourvu que les alertes aient été lancées de bonne foi.

Ce dispositif et les indicateurs de suivi sont détaillés en section 3.10.3 « Intégrer toujours davantage l'éthique dans notre conduite des affaires » du présent rapport.

Aucun incident n'a été reporté via le dispositif d'alerte en lien avec une violation des droits humains en 2025. Si une violation devait être signalée, elle serait alors étudiée et un plan d'action associé mis en œuvre.

Travail des enfants

Le Groupe est particulièrement vigilant au respect des droits de l'enfant et est d'ailleurs signataire du Global Compact depuis plus de 10 ans. Fidèle à ses valeurs d'égalité des chances, le Groupe s'attache de plus à accompagner les jeunes dans le développement de leurs compétences et leur intégration dans le monde professionnel.

Périodiquement à l'occasion de réunions internationales des principaux DRH des pays du Groupe, le Groupe rappelle qu'Elis n'autorise pas les personnes âgées de moins de 18 ans à travailler dans ses établissements, à l'exception des emplois d'été, des emplois étudiants, des stages ou contrats d'apprentissage.

Pendant toute l'année 2025, le Groupe a ainsi embauché 247 jeunes dans le cadre de contrats d'apprentissage, d'emplois

d'été, d'emplois étudiants ou de contrats courts. Certains de ces jeunes, dont la qualité du travail a été reconnue notamment à la suite d'apprentissages réussis, ont été embauchés ensuite.

Ces contrats sont strictement encadrés par les réglementations en vigueur et des conventions écoles le cas échéant.

Aucun incident n'a été reporté via le dispositif d'alerte en lien avec le travail des enfants en 2025.

Le Groupe ne connaît pas de situations de travail forcé ou de traite des êtres humains.

Assurer des conditions de travail décentes

L'organisation générale

L'organisation du temps de travail est adaptée aux besoins du Groupe. Au sein des différents sites, le travail des collaborateurs est organisé dans le cadre des réglementations locales, variables d'une législation à l'autre.

Compte tenu de la nature des services fournis aux clients, en France, certains collaborateurs peuvent être amenés à travailler de nuit, l'organisation du travail de nuit étant strictement encadrée

par des accords spécifiques conclus au niveau des entités concernées. De la même manière, quelques collaborateurs peuvent être amenés à travailler le dimanche, dans le cadre des exceptions prévues par la loi. Dans les autres pays, selon la réglementation applicable, le temps de travail est régulé par la loi ou le contrat de travail.

Les conditions de travail, droit local et négociations

Les éléments associés aux conditions de travail et au dialogue social sont plus particulièrement détaillés dans les sections précédentes. Par ailleurs le Groupe s'engage à respecter les réglementations en matière de conditions de travail (temps de

travail, repos, congés...), en sa qualité de signataire du Global Compact et reporte annuellement sa performance et progrès sur ces sujets.

Restructurations et réorganisations

Le Groupe doit constamment faire évoluer ses sites afin d'améliorer ses performances opérationnelles et les conditions de travail de ses collaborateurs.

Dans le cadre du développement de sa croissance, le Groupe construit de nouveaux sites opérationnels et des extensions,

permettant aux employés de bénéficier d'un meilleur environnement de travail.

Aucune restructuration n'a été réalisée ces dernières années.

3.10 Éthique et société

3.10.1 Proposer des produits et services qui contribuent à la protection, l'hygiène et au bien-être et à réduire les consommations de ressources

Contexte

Elis nourrit la conviction que son modèle d'économie circulaire déployé depuis plus de 80 ans dans ses pays lui permet de concilier performance et engagement environnemental en répondant aux besoins de ses clients en matière de protection, d'hygiène et de bien-être, tout en les aidant à atteindre leurs objectifs environnementaux et sociaux.

En effet, le Groupe propose des produits et services qui contribuent à protéger les personnes de leur environnement (notamment vêtement de travail ou équipement de protection individuel) ou à protéger le milieu externe des personnes (notamment dans le cadre des activités Cleanroom et auprès des entreprises de l'agroalimentaire). De plus, fort de son expérience dans le secteur de la Santé (environ 30% de son chiffre d'affaires), le Groupe a développé une expertise répondant aux enjeux spécifiques de l'hygiène, besoin essentiel de la Société. Elis apporte à ses clients des solutions adaptées non seulement grâce à des gammes de produits spécifiques, mais aussi grâce à la qualité de l'entretien réalisé dans ses usines, à sa bonne gestion des risques de contamination et à la traçabilité de ses solutions.

Le Groupe propose des produits pensés autant pour le bien-être des employés que pour les clients de ses clients afin d'assurer le bien-être des utilisateurs finaux : patients, clientèle, visiteurs.

Enfin, du fait de son modèle d'affaires basé sur l'économie de fonctionnalité, le Groupe propose des solutions moins consommatrices de ressources et donc moins impactantes (voir section 3.3.1.1 « Être acteur de l'économie circulaire » de l'État de durabilité).

Gouvernance opérationnelle et politique

Ces éléments constituent la raison d'être du groupe Elis, qui a été définie en 2023 : « Assurer chaque jour et de façon durable un service circulaire de protection, d'hygiène et de bien-être partout dans le monde ».

Cette raison d'être, fondement du positionnement du Groupe et reflet de sa stratégie et de son modèle d'affaire a été partagée à l'ensemble des collaborateurs et des parties prenantes du Groupe. La Stratégie du Groupe redéfinie en 2023 a d'ailleurs placé en premier pilier l'économie circulaire (voir section 3.2.6 « Présentation générale d'Elis, de sa stratégie et de sa chaîne de valeur » de l'État de durabilité).

L'ensemble du Groupe est mobilisé au quotidien pour accompagner les clients et leur proposer des solutions et services toujours plus adaptés et plus responsables en matière de protection, d'hygiène ou de bien-être.

Objectif et performance

Le Groupe fait de sa raison d'être, reflet de ses valeurs et de ses actions au quotidien, le cap de sa stratégie à court, moyen et long terme. Cette raison d'être entend ainsi être un facteur clé dans la prise de décision :

Indicateurs clés de suivi		2023	2024	2025
Proposer des solutions plus responsables et qui contribuent à réduire les consommations de ressources	Part du chiffre d'affaires du Groupe basé sur l'économie de la fonctionnalité ^(a)	84%	86%	87%
Apporter des solutions d'hygiène renforcée pour les publics les plus vulnérables ou pour les environnements les plus sensibles	Nombre de résidents servis par Elis dans les 3 principaux pays (Allemagne, France, Irlande)	126 848	130 100	154 753
Assurer la mise à disposition de systèmes d'hygiène essentielle pour les clients, résidents, patients, utilisateurs ou visiteurs	Part du chiffre d'affaires des activités Sanitaires et Boissons	8%	8%	7%
Protéger les travailleurs	Part du chiffre d'affaires Vêtements de travail et Cleanroom	34%	34%	34%

(a) L'économie de la fonctionnalité s'entend comme la location de l'usage des produits. Cet indicateur ne représente pas le chiffre d'affaires aligné contribuant à l'objectif de transition vers une économie circulaire telle que définie par la taxonomie européenne. Les éléments taxonomiques sont disponibles en section 3.3.4 « Taxonomie » de l'État de durabilité.

En 2025, l'engagement du Groupe à proposer des produits et services qui contribuent à l'hygiène, le bien-être et la protection et à réduire les consommations de ressources s'est poursuivi, couvrant une part importante de ses activités d'une part et en constante augmentation d'autre part, portée par la croissance globale du Groupe.

Actions

Proposer des solutions plus responsables et qui contribuent à réduire les consommations de ressources

Le groupe Elis est engagé dans l'économie circulaire depuis plus de 80 ans, notamment via son modèle d'affaires basé sur la vente de l'usage d'un produit plutôt que sur la vente du produit lui-même (économie de la fonctionnalité). Au-delà de l'économie de la fonctionnalité, le Groupe travaille sur d'autres champs de l'économie circulaire comme la réutilisation, la réparation, le reconditionnement ou le recyclage afin de prolonger la durée de vie de ses produits et ainsi garder en utilisation les matières le plus longtemps possible.

Le groupe Elis est convaincu que le modèle d'économie circulaire, notamment en réduisant les consommations de ressources naturelles et en maintenant en utilisation les produits, est une solution durable pour répondre aux enjeux environnementaux actuels et aux limites de la planète.

Le modèle d'Elis et son approche pour répondre à ces enjeux sont plus particulièrement présentés en section 3.3.1.1 « Être acteur de l'économie circulaire » de l'État de durabilité et 3.8.1 « Éco-concevoir nos produits et services » du présent rapport.

Apporter des solutions qui contribuent à l'hygiène pour tous les publics

Une expertise reconnue dans le domaine de l'hygiène et de la santé

Le Groupe dispose d'une expertise forte en matière d'hygiène et de santé. Le Groupe réalise environ 30% de son chiffre d'affaires dans ce secteur.

Lavage industriel ou à la maison : quelle solution est la plus adaptée ?

Pour conserver les protections associées aux équipements de protection individuelle (EPI) et assurer la santé et sécurité des porteurs, des conditions particulières de lavage et séchage doivent être mises en œuvre. Dans certains pays, il existe également des normes relatives au nombre de lavages. Un entretien pris en charge par un professionnel permet ainsi d'assurer la conservation des propriétés de protection de ces équipements et le respect des réglementations.

De façon plus générale concernant les vêtements de travail, l'entretien réalisé en blanchisserie industrielle contribue à assurer un lavage optimal en termes d'hygiène voir de désinfection, selon les besoins. Cet entretien adapté permet notamment d'éviter des risques de contamination croisée pour le linge personnel.

Ainsi, Elis accompagne de nombreux établissements de santé qui nécessitent du linge d'hébergement et des vêtements professionnels à l'hygiène irréprochable. Cette expertise en matière de santé et d'hygiène concerne la prise en compte des besoins des patients, des résidents ainsi que des professionnels de santé, aussi bien dans le secteur sanitaire que médico-social. Elis met à disposition des produits qui respectent les normes d'hygiène strictes qui s'appliquent à ce secteur, pour limiter les risques de contamination croisée. Ces lieux de vie en collectivité, qui rassemblent des personnes vulnérables, très âgées, très jeunes, en situation de handicap ou atteintes d'une maladie, nécessitent en effet une vigilance accrue en termes d'hygiène.

Le Groupe intervient de plus pour des secteurs d'activité nécessitant des niveaux d'exigences particuliers. C'est notamment le cas des activités de Cleanroom ou auprès d'acteurs de l'agroalimentaire ou de la pharmaceutique. Pour les résidents en situation de handicap, les maisons de retraite ou les structures d'accueil pour la petite enfance, le Groupe propose des services spécifiques d'entretien du linge personnel via son activité de linge de résident.

Des produits pour assurer l'hygiène des personnes et contribuer à assurer la santé de tous

Le Groupe propose des services permettant de contribuer à la lutte contre les risques sanitaires et de contamination, notamment via des distributeurs de savons ou gel hydroalcoolique. Dans un contexte sanitaire toujours plus exigeant, Elis propose des solutions d'appareil sanitaire No Touch, produits en très grande partie par sa filiale Kennedy au Royaume-Uni. Ces distributeurs associés au service d'Elis, ainsi qu'au support d'Elis pour apporter de la pédagogie sur l'hygiène des mains aux utilisateurs, permettent aux clients de protéger leurs employés, clients ou patients. Un service pour assurer les besoins essentiels en matière d'hygiène pour les clients, résidents, patients, utilisateurs ou visiteurs. Le Groupe propose des produits dans sa gamme sanitaire permettant à ses clients une gestion facilitée des stocks de produits répondants aux besoins essentiels en matière d'hygiène (papier toilette par exemple). Au-delà de la mise à disposition de ces produits et de leurs consommables, le Groupe via ses prestations de services et en développant des produits équipés de réserve, contribue sans

cesse à assurer un service sans rupture, à accroître l'autonomie des appareils et à limiter les déchets en réduisant le gaspillage de consommables. Depuis 2023, le Groupe propose une offre visant à faciliter l'accès à des produits d'hygiéniques de première nécessité tout en participant à la lutte contre la précarité menstruelle : la Ladybox. La Ladybox contient un distributeur de serviettes hygiéniques, certifiées EU Ecolabel et des tampons sans applicateurs fabriqués à partir de coton biologique.

Travailler au bien-être des personnes et contribuer à protéger les travailleurs

Ergonomie des produits pour contribuer au bien-être des employés

Elis propose différents produits qui permettent une amélioration de l'ergonomie au travail, contribuant ainsi à la santé de ses clients et des utilisateurs de ses produits, par exemple :

- › **tapis Ergo** : un tapis « anti-fatigue » pour les postes en station debout qui limite les chocs dus au piétinement et diminue les douleurs de dos et d'articulation ;
- › **balai Sloopy** : un balai spécialement conçu, plus léger et avec un manche et une connectique incurvée afin de faciliter le nettoyage des sols et limiter les rotations du poignet ;
- › **housse de couette** : des tailles facilement identifiables par un fil de couleur, avec une confection spécifique afin de faciliter leur mise en place sur le lit (réversibilité, forme droite, ouverture en pied de housse sur toute la largeur et passe-mains) ;
- › **collection Régencia** : pour les femmes de chambre : un design spécifique pour plus de confort et l'utilisation de fibre tencel pour mieux réguler la transpiration et neutraliser les odeurs ;
- › **t-shirt ProEssentials** : une nouvelle collection de t-shirts haute visibilité avec une protection UV intégrée pour protéger les travailleurs en extérieur (jardinier, ouvrier en voiries, éboueur...) du soleil ;
- › **collection MovaPrime** : une collection qui propose davantage de liberté de mouvement et de confort pour le porteur de vêtement.

Elis habilite chaque jour plusieurs millions de travailleurs dans le respect de l'hygiène et des normes en vigueur. Elis permet ainsi à des millions d'employés de travailler dans des conditions de sécurité et confort optimales. Le Groupe réalise 37% de son chiffre d'affaires sur ce secteur en 2025. Sur le secteur Industrie, Commerce et Services, cela représente plus de 3,8 millions de porteurs.

Elis a notamment développé une expertise dans le développement et l'entretien d'équipements de protection individuelle (EPI), par exemple, contre les risques :

- › liés aux activités de soudure ;
- › de chaleur et flammes ;
- › de projections limitées de produits chimiques liquides ;
- › des dangers thermiques liés à l'arc électrique ;
- › de mauvaise visibilité ;
- › de risques sanitaires.

Les systèmes de traçabilité en place permettent le suivi du nombre de lavages réalisés et d'assurer le maintien des propriétés de protection des EPI, selon les normes en vigueur dans chaque région.

En plus d'apporter un service contribuant à protéger le collaborateur de son environnement, les services proposés par le Groupe lui permettent de limiter les risques de contamination de son lave-linge personnel et potentiellement du linge de son foyer.

3.10.2 Satisfaire et engager nos clients

Contexte

Le client est au cœur des préoccupations du Groupe. Le satisfaire est un enjeu clé de la direction expérience client au sein de la direction marketing. Cette volonté est notamment incarnée par le programme de Satisfaction Client « 5 stars » qui mobilise l'ensemble des collaborateurs autour de cinq engagements majeurs :

- › s'assurer que les services mis en place donnent totale satisfaction ;
- › assurer une prestation conforme aux attentes des clients ;

- › assurer un suivi personnalisé et de proximité ;
- › s'engager sur un service réactif et tangible ;
- › être proactif et force de proposition.

De plus, le Groupe travaille sur des outils de communication à destination de ses clients pour mieux répondre à leurs attentes et les accompagner dans des choix plus responsables.

Gouvernance opérationnelle et politique

Le programme de satisfaction du client, nommé Satisfelis, est piloté par une équipe dédiée au siège d'Elis qui est en étroite collaboration avec des référents locaux. Le pilotage s'effectue à un niveau central afin de standardiser au mieux les outils de mesure, permettre un benchmark international et partager les bonnes pratiques. Le référent local qui est expert de son pays et proche des préoccupations spécifiques de ses clients est en mesure d'exploiter les résultats et d'avoir une action locale adaptée.

La direction de la communication est en charge du développement et du déploiement de tous les outils de communication du Groupe, y compris en lien avec la RSE. Dans cette optique, des échanges hebdomadaires ont lieu entre la direction de la communication et la direction RSE. Les projets sont menés conjointement et sont présentés régulièrement aux responsables communication de chaque pays. La direction de la communication s'assure ainsi que les pays du Groupe utilisent les mêmes outils.

Objectif et performance

La satisfaction des clients est une des priorités du Groupe qui s'est fixé l'objectif d'atteindre 87% de clients satisfaits. Les pays où les agences peuvent quant à eux se fixer des objectifs locaux plus ambitieux afin de progresser toujours plus. En 2025, le Groupe a dépassé son objectif avec une satisfaction de 90%.

De plus, le Groupe vise à toujours engager davantage ses clients sur des sujets RSE, en leur présentant ses engagements, les bénéfices des modèles d'économie circulaire, ou en leur proposant des alternatives plus responsables.

Indicateur clé de suivi	2023	2024	2025
Satisfaire nos clients Viser un taux de satisfaction 87%	89%	90% ^(a)	90% ^(a)

(a) Sur la base de 50 000 enquêtes clients.

Actions

Satisfaire nos clients

Soucieux d'écouter au mieux la voix de ses clients, le programme Satisfelis est composé de plusieurs dispositifs adaptés aux différences culturelles ou aux besoins de certaines typologies de clients :

- › un dispositif par téléphone actif tout au long de l'année (France, Royaume-Uni, Espagne, Portugal, Italie, Irlande, Belgique, Luxembourg, République Tchèque, Slovaquie et Brésil). Il représente environ 75% des enquêtes réalisées ;
- › un dispositif par mail actif tout au long de l'année (Danemark, Norvège, Finlande, Pays-Bas...) ;
- › des dispositifs ad hoc (clients Cleanroom, entreprises de propreté...).

En 2025, les dispositifs par téléphone et mail actif ont été centralisés auprès du même prestataire afin d'homogénéiser les pratiques. Plus largement, le Groupe vise à privilégier les dispositifs téléphoniques chaque fois que cela est possible.

Ces dispositifs ont tous la même ambition : offrir des résultats actionnables pour répondre aux attentes des clients locaux et faire progresser Elis. Pour y parvenir, trois principes essentiels sont recherchés :

- › l'envoi d'une notification à l'agence locale tout de suite après une enquête ;
- › l'appel systématique des clients insatisfaits, par l'agence locale, pour comprendre les enjeux et mettre en place des actions correctrices sur le long terme ;
- › l'exécution d'une seconde enquête auprès des clients insatisfaits afin de s'assurer que la solution apportée par l'agence répond à leurs attentes.

Intégrés au centre de ce programme unique, deux centres d'appels pilotent la production :

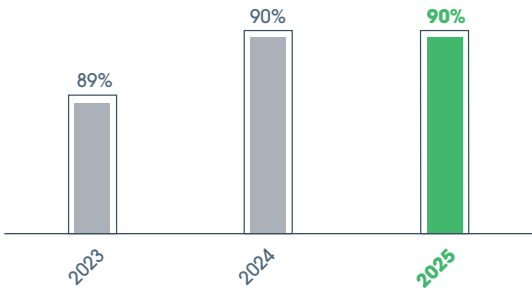
- › l'un situé dans le nord de la France ;

- › un autre, à Madrid, qui s'occupe principalement des enquêtes clients pour l'Espagne, le Portugal, l'Italie, le Brésil et le Royaume-Uni.

Les téléconseillers ont une position neutre et ne sont pas rémunérés sur le niveau de satisfaction de leurs enquêtes. Leur rôle est clé puisqu'ils ont pour mission de collecter la voix du client de la manière la plus précise et factuelle possible. À la fin de chaque enquête, ils prennent le temps d'ajouter des remarques complémentaires pour toujours offrir aux agences le retour le plus complet. Selon les années, entre 45 000 et 50 000 enquêtes sont réalisées à travers le monde.

Depuis janvier 2022, un indicateur unique « taux de satisfaction » est utilisé dans le Groupe pour piloter la satisfaction client. C'est un indicateur simple, actionnable et qui s'adapte aux différences culturelles. Mesurer le même indicateur dans tous les pays permet ainsi de disposer d'un taux de satisfaction client harmonisé.

PROGRESSION DU TAUX DE SATISFACTION CLIENT



Adapter les actions à chaque territoire au plus proche de nos équipes et de nos clients

Pour une adaptation locale des résultats, l'ensemble des collaborateurs du Groupe a accès via un portail dédié aux résultats des enquêtes conduites sur leur portefeuille, leur agence, leur région ou leur pays.

Chaque acteur local a ainsi la possibilité d'avoir une vision par client ou une vision plus globale. Cette vision plus globale lui permet de contrôler la qualité d'un service (Vêtement de travail par exemple) et les motifs d'insatisfaction mis en exergue.

En France, en période de renouvellement de contrat auprès d'un client, le Groupe a mis en place un dispositif renforcé afin d'optimiser leur fidélité (enquête téléphonique par exemple).

Pour une vision plus internationale, une analyse Groupe est effectuée et communiquée à l'ensemble des pays et du management. Cette vision centrale permet de mettre en avant des tendances générales et peut générer des actions plus transverses.

Grâce aux notifications transmises à l'agence dès la fin de l'enquête, les opérationnels de chaque usine sont en mesure d'identifier en temps réel les réclamations clients. Les clients doivent être recontactés sous 24 heures afin d'accuser réception de la réclamation et de mettre en place un plan d'action immédiat et personnalisé.

Des plans d'action nationaux ou Groupe peuvent être mis en place le cas échéant, par exemple pour réduire les temps de mise en place de produits.

Assurer un service de qualité

Elis déploie des référentiels reconnus de qualité dans ses usines. Ainsi, à titre d'exemple, le Groupe dispose de plus de 353 sites certifiés ISO 9001. En France, le Groupe dispose également de 49 blanchisseries certifiées EN 14065, dite « RABC ».

Perspectives

Chaque année les clients prennent du temps pour répondre aux sollicitations d'Elis et la prise en compte de leurs retours permet au Groupe de s'améliorer.

En complément des optimisations du dispositif Satisfelis, le Groupe envisage de déployer des dispositifs d'écoute client complémentaires afin de mieux évaluer certains moments clés du parcours client.

En 2026, le questionnaire client sera mis à jour et harmonisé entre les différents pays du Groupe afin de mieux comprendre les attentes des clients et répondre à leurs besoins.

Communiquer de manière responsable et engager nos clients

Accompagner nos clients vers l'économie circulaire et des offres plus responsables

Le Groupe travaille continuellement à engager ses clients à passer sur des modèles basés sur l'économie de la fonctionnalité (« location-entretien »). Ainsi, tous les supports du Groupe incluent des éléments liés aux bénéfices de l'économie circulaire et les équipes de vente sont sensibilisées à ce sujet. Les présentations commerciales du Groupe mettent de plus en avant les avantages de la location-entretien comparée à l'achat ou à des solutions à usage unique. Cet état d'esprit fait partie de l'ADN du Groupe. À titre d'exemple, depuis son installation au Brésil, le Groupe a progressivement transféré son portefeuille de clients de solution d'entretien (environ 50% de son chiffre d'affaires en 2014) à des solutions de location-entretien (plus de 89% de son chiffre d'affaires aujourd'hui).

Au-delà d'engager ses clients vers des modèles d'affaires plus soutenables, le Groupe travaille à leur conseiller des alternatives de produits et services plus responsables. Ainsi, les présentations des offres produit intègrent une mise en avant des caractéristiques liées au Développement durable (offre bio-équitable, Ecolabel, utilisation de fibres recyclées, gourdes réutilisables...). En France, afin d'accompagner la transition de ses clients, le Groupe propose la solution de produits sanitaires en plastique recyclé (Phoenix) au même prix que la gamme standard. Le Groupe a également transitionné une de ses gammes principales de vêtement de travail vers une solution intégrant du polyester recyclé et proposé le premier tablier fait à partir de textile Elis recyclé (60%). Ainsi, chaque année, le Groupe renouvelle ses gammes de produits et propose de nouvelles solutions plus responsables.

Les objets promotionnels de l'ensemble du Groupe ont été remplacés par des produits comprenant une matière recyclée ou des produits permettant un usage plus durable (gourde en plastique recyclé par exemple).

Des outils pédagogiques (brochures, présentations PowerPoint, vidéos) pour sensibiliser et engager les clients sur les sujets RSE ont été développés sur des thèmes variés, comme : « Qu'est-ce que le commerce équitable ? » ; « Qu'est-ce que le coton/le café biologique ? » ; « Comment le polyester est-il recyclé pour en faire du tissu ? ». Pour aller plus loin des capsules vidéo sur les labels textiles ont aussi été diffusées sur les réseaux sociaux afin d'expliquer les différences entre les différents labels et certifications. En 2025, un webinaire externe a également été réalisé à destination des clients afin d'illustrer les bénéfices des modèles circulaires dans le secteur du textile.

Enfin les analyses de cycle de vie (ACV) menées par le Groupe et permettant de comparer différents produits ont fait l'objet de supports pédagogiques. Afin de mieux communiquer les bénéfices des modèles circulaires, notamment auprès des clients, des calculateurs ont été mis à disposition sur le site internet du Groupe et permettent ainsi d'évaluer les quantités d'eau ou les émissions de CO₂eq évitées avec un modèle circulaire.

Depuis 2024, le Groupe dispose d'un outil interne permettant une évaluation simple et rapide de l'empreinte carbone des produits et services Elis sur les trois postes d'émissions. Cet outil permet de répondre et d'anticiper une demande croissante pour l'estimation de l'empreinte carbone des services Elis sur la période écoulée. En 2025, le Groupe a fait vérifier la méthodologie de cet outil par un tiers indépendant. Avec cet outil, le Groupe entend se positionner comme un partenaire fiable et engagé auprès de ses clients.

Suite à un travail réalisé avec les forces de vente dans différentes régions du Groupe, des outils spécifiques ont été développés (vidéos explicatives sur les bénéfices des modèles circulaires, supports de présentation, supports de formation pour les forces de ventes, stratégie climat du Groupe, raison d'être...), dont le déploiement s'est poursuivi en 2025. Des newsletters sont également envoyées aux clients du Groupe afin de présenter sa performance EcoVadis, son calculateur carbone ou sa performance au CDP.

Promouvoir les services circulaires et leurs bénéfices

Le Groupe a réalisé une analyse de cycle de vie afin de comparer l'impact environnemental d'un pyjama de bloc opératoire jetable et celui d'un pyjama réutilisable. Les résultats montrent que le pyjama jetable dispose d'un impact plus important que le pyjama réutilisable. En effet, bien que le coton utilisé dans les pyjamas réutilisables nécessite davantage d'eau pour être produit par rapport au polypropylène utilisé dans le pyjama jetable, celui-ci dispose d'un impact plus important en fin de vie. En moyenne, sur quatre ans, un médecin utilisera 940 pyjamas jetables contre seulement 15 réutilisables. Les résultats de cette analyse de cycle de vie ont été largement communiqués auprès des parties prenantes du Groupe et fait l'objet de supports de communication dédiés et pédagogiques (infographie simplifiée ou vidéo didactique). Cette approche a depuis été répliquée pour d'autres produits et services, comme le vêtement de travail.

Accompagner nos clients et utilisateurs vers des comportements plus responsables

Afin de sensibiliser les clients aux enjeux liés aux produits, des analyses de cycle de vie peuvent être réalisées en partenariat avec des clients. Ce travail conjoint permet d'accroître la connaissance de chacun, et d'accompagner la prise de décision vers des solutions plus respectueuses de l'environnement. Le Groupe utilise également des *nudges* pour sensibiliser les clients et utilisateurs des produits à une meilleure utilisation. C'est notamment le cas sur le linge afin d'optimiser sa durée de vie. Ces *nudges* peuvent prendre la forme d'affiches, de stickers ou de tapis à messages visibles chez les clients. En 2023, de nombreux *nudges* avaient été créés sur le thème du soin du linge et traduits dans une dizaine de langues. En 2024, des *nudges* ont été développés sur l'impact environnemental de l'emballage plastique comparé à une solution réutilisable, afin d'accompagner certains clients dans cette transition.

Communiquer de manière responsable

Le Groupe veille à intégrer au quotidien les principes de communication responsable. En 2024, une session de formation aux équipes marketing et communication du Groupe avait été réalisée sur les allégations environnementales afin de rappeler les fondamentaux des précédentes formations. Un guide de communication responsable est, de plus, à disposition des équipes et reprend les principaux éléments abordés et bonnes pratiques.

Le Groupe travaille de plus à choisir le meilleur média pour ses communications. Ainsi, le Groupe privilégie des supports digitaux et lorsque nécessaire les impressions se font le plus souvent sur du papier provenant de forêts gérées durablement.

Enfin, lors des événements organisés par le Groupe, une attention est portée à prévoir une solution contre le gaspillage alimentaire ou à employer du matériel réutilisable.

3.10.3 Intégrer toujours davantage l'éthique dans notre conduite des affaires

Les impacts, risques et opportunités associés à la conduite des affaires n'ont pas été identifiés comme des enjeux matériels pour le Groupe (voir section 3.2.9 « Identification des principaux enjeux grâce à l'analyse de double matérialité » de l'État de durabilité).

Pour autant, le Groupe souhaite communiquer de manière volontaire sur ce sujet afin d'éclairer son engagement et ses actions et d'apporter un éclairage complémentaire à ses parties prenantes.

Contexte

La conduite éthique et responsable du Groupe est un gage de succès et de pérennité, et Elis est attaché à construire un lien de confiance avec ses parties prenantes internes et externes. Les principes de respect, d'intégrité, de responsabilité, et d'exemplarité constituent un pilier fondamental des engagements du Groupe, rappelés dans son Code éthique. Ainsi, le Groupe s'inscrit dans le mouvement actuel de renforcement des attentes de la Société, du régulateur et des différentes parties prenantes à l'égard des opérateurs économiques en matière d'éthique, de transparence et de lutte contre la corruption.

Présent dans 31 pays et réalisant 71% de son chiffre d'affaires consolidé à l'international, Elis est soumis à un nombre croissant de réglementations en matière d'éthique et visant notamment à lutter contre la corruption, le trafic d'influence, le blanchiment d'argent, l'esclavage moderne ou encore les atteintes aux droits humains et à l'environnement. Un descriptif des principales réglementations contraignantes auxquelles le Groupe est soumis figure à la section 2.3.1 « Facteurs de risques » du chapitre 2 du document d'enregistrement universel. Dans ce contexte, le Groupe s'emploie notamment à mettre en œuvre un programme de conformité ayant pour but d'identifier, prévenir et atténuer les risques de corruption et de trafic d'influence (également appelé « dispositif anticorruption »). Ce dispositif, qui s'appuie sur les recommandations de l'Agence française anticorruption et s'alignant sur les exigences du *Foreign Corrupt Practices Act* et du *UK Bribery Act*, représente le socle minimal de référence, destiné à être déployé uniformément à travers l'ensemble des opérations du

Groupe. Afin de répondre aux obligations réglementaires locales spécifiques ou de prendre en compte des risques particuliers éventuels, ce programme est adapté, le cas échéant, à chaque pays du Groupe. Cette approche vise à garantir une couverture exhaustive des risques d'atteinte à la probité, ainsi qu'assurer une conformité avec l'ensemble des lois et réglementations en vigueur en la matière dans chacun des pays du Groupe. Le programme est continuellement amélioré et renforcé : cette démarche adaptative vise à garantir son efficacité, en cherchant à aligner en permanence les pratiques du Groupe aux exigences légales et aux nouvelles menaces identifiées. Elis a de plus pris des engagements volontaires en matière d'éthique, et est membre du Pacte mondial des Nations Unies, dont le dixième principe concerne la lutte contre la corruption, et s'appuie sur les Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits humains, ainsi que sur les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales dans la conduite de leurs affaires. Les risques de corruption n'ont pas été identifiés comme un enjeu matériel pour le Groupe. En effet, la part des pays présentant un risque significatif de corruption selon l'indice de perception de la corruption de Transparency International (note inférieure à 50/100) représentait 9,6% du chiffre d'affaires du Groupe en 2025.

Le Groupe reste néanmoins très attentif à l'évolution de son exposition aux risques de corruption et d'atteinte à la probité, comme détaillé ci-dessous, et notamment au regard de ses opérations de croissance externe.

Gouvernance opérationnelle et politique

Les instances dirigeantes incarnent la culture d'intégrité du Groupe et portent notamment le message de « tolérance zéro » à l'égard de toute forme de corruption. Ce message est relayé à tous les niveaux managériaux du Groupe, grâce notamment au Code éthique, préfacé par le Président du directoire. Les membres des instances dirigeantes sont sensibilisés aux risques de corruption, et sont régulièrement informés de l'évolution de ces risques à travers le reporting interne décrit ci-dessous.

Tout d'abord, la responsabilité de la mise en œuvre du programme de conformité en matière de lutte contre la corruption et le trafic d'influence incombe au comité exécutif du Groupe, qui supervise sa conception et impulse son déploiement. Il a ainsi été directement impliqué dans la préparation et la validation des composantes essentielles du programme de conformité, telle que la cartographie des risques, la politique d'évaluation des tiers ou encore la procédure d'encadrement des cadeaux, invitations. Ses membres sont également sollicités pour se prononcer sur certaines décisions opérationnelles, en matière de validation des tiers, de donations et de parrainages, ou encore de gestions des alertes éthiques par exemple.

Ensuite, la mise en œuvre opérationnelle du programme est déléguée à la direction juridique du Groupe. Le Directeur juridique, également *Compliance Officer*, est rattaché au Directeur financier du Groupe, membre du comité exécutif et du directoire, permettant une communication directe et régulière avec l'instance dirigeante. Depuis 2021, le Groupe renforce les ressources mobilisées sur ce sujet, et un département dédié, composé d'un responsable et d'un juriste spécialisé, assure

l'élaboration, le déploiement, et l'amélioration continue du dispositif de prévention et de détection des risques de corruption, pilote son implémentation au sein de l'ensemble des activités et des collaborateurs du Groupe, et veille au reporting régulier au comité exécutif et au comité d'audit. Ce département assiste donc les instances dirigeantes dans chaque pays du Groupe, qui sont responsables de la promotion, de l'adaptation et de la mise en œuvre du programme de conformité dans leur pays respectif, et s'appuie dans ce cadre sur un réseau de référents anticorruption nommés dans chacun des pays où le Groupe est actif. Ces référents sont, sauf exception, des employés du Groupe disposant d'un statut hiérarchique confirmé, soit spécialement dédiés à ce sujet lorsque le contexte le justifie (*Compliance Officers* locaux), soit occupant par ailleurs d'autres fonctions au sein du Groupe, tel que par exemple les ambassadeurs RSE ou les responsables financiers. Quel que soit leur statut, les référents disposent des moyens d'action et de l'indépendance nécessaires à l'exercice de leur mission. Le département conformité du Groupe veille, dans ce cadre, à impliquer les référents anti-corruption dans les mises à jour de la cartographie des risques de corruption, la veille sur les sujets de nature à nécessiter l'adaptation du programme aux spécificités réglementaires locales, la réalisation des enquêtes des incidents éthiques et l'assistance aux dirigeants locaux pour promouvoir les principes éthiques. Enfin, le comité d'audit – comité spécialisé du conseil de surveillance du groupe Elis – assure le contrôle et le suivi régulier des sujets en matière d'éthique, comme pour le dispositif de prévention et de détection des risques de corruption et de trafic d'influence, ou l'efficacité des systèmes de contrôle et d'audit interne, et l'avancée des plans d'actions.

Spécifiquement durant l'exercice 2025, le comité d'audit a notamment examiné les résultats des enquêtes menées suite à la réception d'alertes éthiques (voir paragraphe plus bas « Procédure d'alerte »), a analysé l'état précis de déploiement du programme dans chacun des pays du Groupe, et s'est tenu informé des différents projets en cours en matière de conformité, en émettant des recommandations sur certains aspects du programme de conformité. Compte tenu des enjeux transverses en lien avec l'éthique des affaires, le département conformité travaille en étroite collaboration avec d'autres fonctions du Groupe (en particulier les départements juridiques, des ressources humaines, de la RSE, des achats, de l'audit et du contrôle interne, ainsi que la DTSI), dans le but d'assurer une harmonisation des politiques et procédures, et de coordonner leur implémentation. Les questions fiscales sont dûment couvertes et gérées par une fonction fiscale Groupe, également rattachée à la direction juridique. Le Groupe fait appel à des conseils externes dans le cadre de transactions importantes et lorsque l'expertise nécessaire n'est pas disponible en interne. La fonction fiscale Groupe interagit régulièrement avec les Directeurs administratifs et financiers de chaque pays afin de s'assurer de la bonne application de la stratégie fiscale du Groupe.

Afin de répondre notamment aux obligations de la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique (la « loi Sapin II »), et conformément à ses engagements volontaires en matière d'éthique, le Groupe a entrepris la mise en place d'un programme de prévention et de lutte contre les risques de corruption et de trafic d'influence destiné à couvrir la France et l'ensemble des pays au sein desquels le Groupe est présent.

Ce programme est adapté aux spécificités propres à certains pays du Groupe : lorsque les pays Elis sont sujets à des obligations de conformité anticorruption distinctes, tels que par exemple le Brésil, le Chili, l'Espagne, l'Italie, l'Irlande, le Mexique ou encore le Royaume-Uni, les prescriptions réglementaires locales ont été intégrées dans le programme de conformité qui leur est appliqué, selon le principe du « adapt & adopt ».

Ainsi, Elis est attentif à ce que les programmes de conformité soient en adéquation avec les prescriptions légales, régulièrement mis à jour, et adaptés à la réalité de l'exposition du Groupe et de chacun des pays Elis aux risques de corruption et de trafic d'influence. Au fur et à mesure des acquisitions de nouvelles sociétés, les politiques et procédures préexistantes dans les entités

acquises, le cas échéant, sont adaptées afin de correspondre aux standards du Groupe en matière de lutte contre la corruption. Le Groupe est attaché à développer une culture de l'anticorruption, dont les principes sont formalisés dans le Code éthique, véritable cadre de référence sur ce que le Groupe attend de l'ensemble de ses collaborateurs, de ses dirigeants et de ses partenaires : le Groupe et l'ensemble des collaborateurs entendent se conformer aux réglementations applicables en matière de concurrence ; les collaborateurs d'Elis ne peuvent offrir ou recevoir que des cadeaux ou invitations autorisés par la procédure Cadeaux, invitations, dons ou parrainage :

- › les paiements de facilitation, ainsi que l'utilisation des fonds ou actifs du Groupe au profit d'un parti politique ou d'une personne ayant ou cherchant un mandat électif, sont prohibés ;
- › les collaborateurs doivent prévenir ou éviter toute situation de conflit d'intérêts, et doivent suivre une procédure basée sur les principes de déclaration spontanée et de déport le cas échéant ;
- › la représentation d'intérêts est strictement encadrée ;
- › Elis s'efforce de respecter et de faire respecter par ses fournisseurs les différentes lois et réglementations en vigueur et les valeurs énoncées dans le Code éthique.

Ainsi, le dispositif de prévention et de détection des risques de corruption, ou « Politique anticorruption », est formalisé dans les documents suivants :

- › les engagements de principe et valeurs du Groupe en matière d'éthique et de lutte contre la corruption sont énoncés dans le Code éthique du Groupe, qui constitue le fondement du dispositif anticorruption ;
- › la mise en œuvre de ces principes est assurée par des procédures opérationnelles couvrant l'ensemble des risques éthiques identifiés, telles que décrites ci-dessous ;
- › des outils pratiques de déploiement de ces politiques et procédures sont mis à disposition des pays pour en assurer la correcte application.

L'ensemble de ces documents et outils constitue la Politique anticorruption du groupe Elis.

En matière de fiscalité, le Groupe poursuit également l'objectif de se conformer aux lois locales et s'inscrit dans une démarche transparente à l'égard des autorités fiscales.

Objectif et performance

Les principaux indicateurs de suivi du Groupe sont ainsi :

Indicateur clé de suivi	2023	2024	2025
Assurer la conformité du Groupe à la réglementation sapin II et autres législations locales	Nombre d'incidents reportés via le <i>Whistleblowing</i> ^(a)	225	341
	Pourcentage d'incidents pertinents	51%	50%
	Sur la base du nombre d'incidents pertinents, pourcentage d'incidents avérés	28%	51%
	Pourcentage d'incidents avérés ayant fait l'objet d'une sanction ou d'un rappel disciplinaire de quelque nature que ce soit	81%	84%

(a) Incident reporté via l'outil digital dédié.

En 2025, 473 incidents ont été signalés, parmi lesquels 76% ont été jugés pertinents, dont 39% ont été jugés avérés et 96% ayant fait l'objet de sanctions disciplinaires de diverses natures, tels que des rappels au règlement, des formations obligatoires, des plans d'accompagnement disciplinaire, etc., qui peuvent aller jusqu'au licenciement.

Actions

Lutter contre la corruption, le blanchiment d'argent et les pratiques anti-concurrentielles

Au cours de l'exercice 2025, en se basant notamment sur les huit piliers que requiert le dispositif Sapin II, le Groupe a poursuivi le déploiement des mesures qui composent son dispositif interne de prévention et de détection des risques de corruption et de trafic d'influence.

Cartographie et évaluation des risques

L'évaluation des risques de corruption et de trafic d'influence est réalisée grâce à un outil de cartographie spécifiquement dédié à cette thématique, déployé depuis 2017. Cette cartographie a pour but l'identification, l'évaluation et la hiérarchisation des risques de corruption et de trafic d'influence pour chaque processus métier et dans chacun des pays dans lesquels le Groupe mène ses activités, dans le but de refléter fidèlement les risques auxquels le Groupe est spécifiquement exposé. Cette méthodologie est appliquée uniformément au sein du Groupe, afin de permettre un suivi de l'évolution des résultats de cette évaluation, et de définir des actions prioritaires. Elle sert de guide dans l'élaboration et la mise en œuvre du dispositif interne anticorruption du Groupe, dont les politiques, procédures et mesures sont notamment adaptées et proportionnées aux résultats de cette évaluation des risques. La cartographie a été élaborée et est régulièrement actualisée avec le concours des fonctions exécutives, contribuant ainsi à son amélioration continue. Ainsi, chaque année, l'actualisation de la cartographie est discutée afin de s'assurer de sa pertinence au regard des évolutions de l'activité de l'entreprise et du marché. Un plan d'action est dressé annuellement pour chacun des pays du Groupe qui prend en compte les résultats de la cartographie des risques (voir paragraphe « Contrôle interne et comptable »). À l'issue de l'exercice 2025, 9% des scénarios ont été évalués comme particulièrement à risques, c'est-à-dire représentant un risque brut dont la criticité (mesurée en termes de risque d'occurrence et d'impact potentiel) appartient au quart le plus élevé de l'échelle de mesure.

Code éthique

Les principes éthiques du Groupe sont énoncés dans le Code éthique, diffusé une première fois en 2012 à l'ensemble des collaborateurs et refondu en 2018 pour intégrer de façon extensive la lutte contre la corruption et le trafic d'influence.

Ce Code réaffirme l'obligation du respect des législations locales, et fixe les règles de conduite à adopter par l'ensemble des parties prenantes, à savoir, ses collaborateurs, ses clients et les consommateurs, ses partenaires commerciaux et ses concurrents, l'environnement et la société civile. Il fournit des exemples concrets permettant aux collaborateurs d'adopter les réflexes appropriés et d'adopter le bon comportement en cas de situation à risque.

Ce Code a vocation à constituer le socle sur lequel s'appuie l'ensemble des référentiels internes, procédures et politiques adoptés par le Groupe, dont notamment le Code de conduite fournisseur, la charte de déontologie boursière ou encore les moyens développés par le Groupe pour lutter contre les risques de corruption. Ces documents sont accessibles par le public sur le site internet du Groupe (www.elis.com).

Il fait l'objet d'une adhésion formelle de la part de tous les cadres supérieurs du Groupe et des entités nationales. Cette adhésion se matérialise par la signature d'un document d'engagement de conformité dans lequel ils s'engagent à respecter et promouvoir le Code éthique et la politique anticorruption du Groupe. Les principaux fournisseurs de l'entreprise sont informés de la stratégie de lutte contre la corruption du Groupe et s'engagent à suivre cette stratégie, notamment par leur adhésion au Code de conduite fournisseurs tel que cela est indiqué au paragraphe « Gestion des risques dans la relation avec les tiers » figurant ci-dessous. Les violations avérées du Code éthique sont sanctionnées selon le principe de proportionnalité. Ce Code est intégré au régime disciplinaire, soit en l'intégrant au règlement intérieur de toutes les sociétés du Groupe partout où la législation nationale en vigueur le permet, soit par tout autre moyen permis par la réglementation applicable et conformément aux recommandations de l'AFA.

Le Code éthique Groupe a été traduit dans l'ensemble des langues locales, et est adapté aux spécificités locales chaque fois que cela est nécessaire. Les instances dirigeantes dans chaque pays du Groupe et les référents anti-corruption ont la responsabilité de le diffuser dans chacun des pays du Groupe.

Chaque collaborateur du Groupe, quelle que soit sa position hiérarchique, son entité de rattachement ou sa sphère d'intervention géographique, doit être à la fois le promoteur et le gardien de ce Code éthique.

Une mise à jour du Code éthique sera engagée en 2026 afin d'en renforcer la pertinence, d'intégrer les évolutions des activités de la Société et de garantir qu'il demeure un cadre de référence pleinement aligné avec les pratiques et valeurs de cette dernière, telles que rappelés ci-avant.

Procédure Cadeaux

La procédure Cadeaux, invitations, dons et parrainage est mise en œuvre depuis 2018. Elle fixe notamment les principes qui encadrent le fait d'offrir ou d'accepter des avantages, de toute nature que ce soit, prohibe certaines pratiques et limite la valeur de ces derniers en définissant des plafonds. Dans les circonstances définies par la procédure, les cadeaux et invitations échangés doivent faire l'objet de déclaration auprès des managers, qui en assurent l'archivage. Une attention particulière est portée aux relations avec les Agents Publics et l'approbation préalable du *Compliance Officer* peut être requise. Cette procédure fait l'objet d'une revue en 2025 à des fins d'amélioration et de clarification des règles, applicables à l'ensemble des salariés. Cette revue s'est accompagnée du développement d'un outil permettant de gérer de manière automatisée les déclarations et les demandes d'autorisation, ainsi que leur archivage. Cet outil est disponible en France, en Espagne, et au Portugal. Il est en cours de déploiement dans les autres pays du Groupe et continuera de l'être durant l'année 2026.

En ce qui concerne la représentation d'intérêts, le Code éthique prohibe aux employés et représentants du Groupe l'exercice de toute « pression visant à favoriser les intérêts économiques spécifiques auprès des décideurs, ni octroyer aucun avantage matériel ou contrepartie de quelque nature que ce soit au décideur. La représentation d'intérêts s'exerce dans le strict respect des lois et règlements en vigueur ». Par ailleurs, les collaborateurs du Groupe ne doivent jamais utiliser « les fonds ou les actifs du Groupe pour procéder, directement ou indirectement, à quelque versement que ce soit au profit d'un parti politique ou d'une personne ayant ou cherchant un mandat électif ».

Gestion des risques dans la relation avec les tiers

Particulièrement attaché à maîtriser les risques en lien avec les tiers, et dans le cadre de la mise en œuvre du plan de vigilance, le Groupe s'est doté d'un Code de conduite fournisseur depuis 2016, ainsi que des procédures d'évaluation des risques et audits RSE des fournisseurs (voir section 3.4.6 « Travailler de manière responsable avec les travailleurs de la chaîne de valeur » de l'État de durabilité). Dans un but de renforcement de son dispositif anticorruption et d'amélioration continue, Elis poursuit sa démarche d'évaluation des tiers en déployant de nouvelles procédures, à savoir la politique embargo et la politique d'évaluation de l'intégrité des tiers (faisant l'objet d'un déploiement progressif), qui concernent ainsi les potentiels clients, fournisseurs, intermédiaires, mais également les bénéficiaires de dons et mécénat, ainsi que les cibles d'opérations d'acquisition. Ces tiers font l'objet par les équipes opérationnelles d'une évaluation individuelle qui permet de déterminer le type de vérifications à conduire préalablement à la validation du tiers et à la contractualisation de la relation. En présence d'un risque, des procédures spécifiques dites de « *due diligence* » sont alors conduites en utilisant les outils et ressources mis à disposition par le Groupe : le Groupe s'est par exemple doté en 2022 d'un outil spécialisé de *screening* des parties prenantes, et les tiers considérés comme les plus à risques font l'objet d'une *due diligence* « approfondie » par un spécialiste de la conformité (ou tout autre responsable désigné par ses soins). L'instance dirigeante locale ou Groupe peut également être sollicitée pour trancher les cas particulièrement sensibles.

À l'issue de l'évaluation, les personnes désignées responsables dans la politique prennent la décision d'entrer ou non dans une relation d'affaires avec le tiers concerné, et le cas échéant avec des mesures d'atténuation des risques spécifiques, tel que par exemple la signature du Code de conduite fournisseur, l'insertion de clauses éthiques dans l'instrument contractuel, l'information et la formation des salariés au regard de l'existence d'un risque, etc. Le Code de conduite fournisseur, par exemple, requiert non seulement l'adhésion du signataire aux engagements du Groupe, mais également qu'ils aient leurs propres politiques de lutte contre la corruption et le trafic d'influence. Les fournisseurs doivent développer l'information, la sensibilisation et des cadres de référence en matière d'éthique et d'intégrité avec leurs propres partenaires commerciaux, et tout mettre en œuvre afin d'assurer le respect dudit Code par ces derniers. De plus, et comme rappelé dans la section 3.4.6 « Travailler de manière responsable avec les travailleurs de la chaîne de valeur » de l'État de durabilité, le Groupe proscribit toute forme d'atteinte aux droits humains tels qu'ils sont définis dans les textes internationalement reconnus.

L'appréciation du risque final se fait notamment au regard des informations défavorables identifiées sur le tiers, mais également concernant son actionnariat, ses bénéficiaires ultimes, ou encore ses principaux dirigeants (ce qui inclut des vérifications au regard des sanctions économiques internationales), ainsi qu'en considération de la nature de la relation envisagée, du risque pays et de la sensibilité du secteur d'activité.

L'objectif poursuivi est d'assurer une approche formalisée, harmonisée et systématisée au sein de l'ensemble des pays du Groupe, et prenant en compte le cas échéant les spécificités réglementaires locales. Comme l'ensemble des éléments composant le dispositif de conformité anticorruption du Groupe, cette procédure fera l'objet d'un suivi et d'une revue régulière afin d'en assurer de façon continue la pertinence et l'efficacité.

Formations

Le plan de formation en matière d'anticorruption au sein du Groupe se déploie en trois niveaux :

- › tout d'abord, la large diffusion du Code éthique au sein du Groupe permet d'informer les collaborateurs du Groupe de l'existence et du contenu de la politique anticorruption d'Elis, et de leur donner des exemples concrets afin d'assimiler les bonnes pratiques et d'adopter les comportements appropriés lors de situations pouvant présenter un risque d'atteinte à la probité. Ces actions de sensibilisation s'accompagnent d'autres initiatives ponctuelles visant à renforcer le principe de tolérance zéro à l'égard de toute forme de corruption, et à accroître la connaissance des politiques et procédures par les collaborateurs. En 2025, par exemple, le Chili a organisé une grande campagne de communication autour des valeurs du Groupe, intégrant une présentation du Code éthique et de ses politiques directement auprès des collaborateurs par le responsable conformité local ;
- › les personnels identifiés comme les plus exposés aux risques de corruption et de trafic d'influence sur la base des résultats de la cartographie visée plus haut sont régulièrement formés au dispositif de conformité interne, en priorisant les territoires et les fonctions les plus sensibles. Ces personnels sont essentiellement les cadres dirigeants, les cadres des sièges et des centres opérationnels, ainsi que les fonctions commerciales et achats ; La formation est assurée par les référents au sein des pays, afin de prendre en compte les spécificités des programmes de conformité locaux et de la législation nationale en vigueur. Des experts externes (consultants, avocats) peuvent également intervenir dans certains pays du Groupe. Durant l'exercice 2024, la France a implémenté un système de e-learning, permettant de déployer une formation dédiée aux principes et outils de la lutte contre la corruption au sein du Groupe dès l'embauche, visant 100% des cadres du siège ainsi que l'ensemble des fonctions considérées comme les plus exposées au risque de corruption au sein des unités. Ce système de e-learning a été étendu à plusieurs pays du Groupe en 2025 (Espagne, Portugal,

Pologne, Belgique et le Luxembourg), et sera déployé progressivement dans les autres pays du Groupe à compter de 2026. Enfin, dans le cadre du parcours d'intégration de nouveaux arrivants à des postes sensibles, une session de formation spécifique est organisée par le responsable conformité du Groupe ou le référent anticorruption local, afin de renforcer plus encore le message de tolérance zéro et la nécessité pour tous d'être à la fois le promoteur et le gardien des valeurs éthiques du Groupe ;

- › enfin, des formations spécifiques à la mise en œuvre de certaines procédures, telle que par exemple la procédure d'évaluation de l'intégrité des tiers, visée plus haut, sont également délivrées aux équipes particulièrement concernées par leur application.

Procédure d'alerte

Depuis 2018, le Groupe s'est doté d'un système d'alertes externalisé, qui permet les signalements de toute violation des dispositions énoncées dans le Code éthique d'Elis, et de manière générale, tous les comportements contraires à la loi applicable et à l'éthique. La procédure de traitement des alertes est régulièrement revue au regard de l'évolution de la réglementation applicable, afin de répondre aux obligations légales et réglementaires applicables, tel que la Loi Sapin II, la loi française sur le devoir de vigilance, ou encore la Directive (UE) 2019/1937 sur la protection des lanceurs d'alerte. Ce dispositif commun au Groupe est déployé dans l'ensemble des pays Elis, et peut faire l'objet d'adaptations afin d'être en conformité avec les spécificités locales, sous la forme d'annexe à la politique Groupe pour chacun des pays le cas échéant. Le dispositif d'alerte permet d'adresser un message via un site internet (et éventuellement un message vocal) et est accessible 24/24 et 7/7 à l'ensemble des parties prenantes internes (collaborateurs) et externes (clients, fournisseurs, employés des fournisseurs, membres de la société civile, etc.) dans les différentes langues locales, soit dix-huit langues différentes. Ce système permet l'anonymat et garantit la confidentialité des informations à toutes les étapes du processus. L'existence de ce dispositif de recueil des alertes est activement communiquée à toutes les parties prenantes internes et externes, à travers par exemple les formations internes, une mise en ligne sur les sites internet internes et externes du Groupe, un affichage dans les unités opérationnelles, ou encore à travers la distribution du Code éthique et du Code de conduite fournisseur. Le Groupe s'engage à protéger les lanceurs d'alertes de toute conséquence négative ou représailles, à condition que les alertes aient été lancées de bonne foi. Toutes les alertes recevables font l'objet d'une enquête conforme aux principes établis dans la procédure de traitement des alertes, qui peut donner lieu à des mesures correctives (formation supplémentaire, rappel des règles, etc.) voire à des sanctions en cas de violations avérées des règles internes du Groupe (mesures disciplinaires, licenciement) ainsi qu'à des modifications des pratiques, politiques et procédures du Groupe afin de remédier aux impacts négatifs identifiés le cas échéant. Les alertes font l'objet d'un reporting régulier aux instances dirigeantes par le département conformité.

Au cours de l'exercice 2025, 473 incidents ont été signalés, parmi lesquels 76% ont été jugés pertinents, dont 39% ont été jugés avérés, 96% ayant fait l'objet de sanctions disciplinaires de diverses natures.

Contrôle interne et comptable

Un dispositif de contrôle interne et de gestion des risques, couvrant l'ensemble de sociétés contrôlées entrant dans le périmètre de consolidation du Groupe, est notamment mis en place pour garantir la fiabilité de ses comptes sociaux et consolidés et de s'assurer de la conformité des activités du Groupe aux lois et règlements en vigueur tel que décrit dans la section 2.3.2 « Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques au sein du groupe Elis » du chapitre 2 du document d'enregistrement universel.

Ce dispositif s'appuie notamment sur des questionnaires d'autoévaluation sur les principales activités réalisées au niveau du siège du Groupe, des sièges des pays, ainsi que des centres de production et de services, à travers lesquels les opérationnels doivent apprécier leur niveau de contrôle et de maîtrise des politiques et procédures du Groupe. Cette autoévaluation est réalisée annuellement, et donne lieu à un audit (*testing*) par la direction de l'audit et du contrôle interne, ainsi que par les métiers supports, lors de leurs passages dans les centres les filiales étrangères suivant le programme d'audit. Cet exercice consiste à évaluer le degré d'application des standards, politiques et procédures du Groupe et permet :

1. d'identifier de façon immédiate et indépendante l'écart éventuel existant entre les contrôles prescrits et leur réalisation effective ;
2. de tracer une cartographie des points résiduels de vigilance (par métier, zone géographique, filiale et par nature de dysfonctionnement) ;
3. de définir des plans d'actions visant à corriger les écarts identifiés.

Dans le cadre du dispositif de prévention et de lutte contre les risques de corruption et de trafic d'influence et de la conduite éthique des affaires, les activités suivantes sont vérifiées : la finance et comptabilité siège, la finance et comptabilité dans les centres, ainsi que l'éthique et la conformité anticorruption. L'objectif de ces derniers contrôles est de s'assurer que le dispositif anticorruption du Groupe est efficacement déployé dans l'ensemble des activités des pays Elis et que ces derniers agissent en conformité avec les standards éthiques attendus. En sus de ce dispositif de contrôle interne et de gestion des risques annuel, des audits éthiques peuvent également être conduits suite à une alerte éthique. Cette dernière donne lieu à une enquête interne sur les faits allégués, mais également un audit des procédures en place pour remédier le cas échéant aux faiblesses du dispositif anticorruption. Les résultats du *testing* ainsi que les principaux plans d'actions associés sont notamment présentés au comité d'audit, qui s'assure de l'efficacité des mesures correctives prises. En parallèle, une revue annuelle est organisée par l'équipe conformité du siège du Groupe avec chacun des pays Elis en début d'année, afin d'accompagner les instances dirigeantes locales dans l'adaptation (lorsque nécessaire) et le déploiement du programme, et de s'assurer de l'allocation pertinente de ressources à l'implémentation du dispositif. À l'issue de cette revue annuelle, un plan d'action est dressé, qui prend notamment en compte les résultats de la cartographie des risques de corruption et de trafic d'influence (voir paragraphe plus haut « Cartographie et évaluation des risques »), ainsi que les résultats des contrôles internes et les plans d'action afférents le cas échéant. Cette revue s'appuie également sur des indicateurs de performance quantitatifs et qualitatifs demandés à l'ensemble des pays du Groupe afin d'assurer un suivi dans le temps de la performance du dispositif anticorruption. Ces indicateurs couvrent l'ensemble des éléments du dispositif (distribution du Code éthique, formation, conflit d'intérêts, alertes éthiques, cadeaux et invitations, évaluation des tiers, etc.), et évaluent la nécessité d'adapter les politiques suite à un changement de circonstances, des résultats de la cartographie des risques, ou encore des alertes éthiques reçues pendant l'année écoulée.

S'engager à une fiscalité responsable

Le Groupe s'engage à se conformer et respecter strictement les lois locales et à payer les impôts qui lui incombent dans les pays où il exerce ses activités. Les principes fiscaux du Groupe sont énoncés ci-dessous :

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

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

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

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

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

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

Le Groupe se conforme aux exigences déclaratives de la nouvelle réglementation OCDE « Pilier 2 » dans l'ensemble des pays où il opère et acquittera la charge d'impôt supplémentaire due le cas échéant dans le ou les états concernés. Des détails concernant le taux d'imposition du Groupe par grandes zones géographiques sont présents dans le chapitre 5, section 5.1.7 « Notes explicatives », et plus précisément dans la note 9 « Impôts sur le résultat » du document d'enregistrement universel.

3.10.4 Contribuer à nos territoires et aux causes qui nous tiennent à cœur

Contexte

Le groupe Elis est présent dans une trentaine de pays et dispose de plus de 500 sites. Le Groupe conçoit de façon intrinsèque ses opérations afin d'être au plus proche de ses clients (généralement dans des rayons de 30 à 100 km) et densifier ses flux. Ce positionnement unique, permet au Groupe de disposer d'un

ancrage territorial fort et de contribuer à ses territoires tant de façon directe (via l'emploi, les partenariats locaux, les dons, la fiscalité) que de façon indirecte (via la contribution au tissu économique local ou ses achats).

Gouvernance opérationnelle et politique

Établir les sites du Groupe à proximité de ses clients fait partie intrinsèque du modèle du Groupe, qu'il réplique sur ses différents marchés et pays.

Concernant l'engagement du Groupe auprès de ses communautés, le Groupe privilégie une approche locale,

permettant aux sites et pays de répondre au mieux aux enjeux de leurs territoires et de s'impliquer dans les causes qui leur tiennent à cœur.

Le Groupe a de plus lancé en 2019 une Fondation d'entreprise en France, présidée par le Président du directoire du Groupe.

Objectif et performance

Conscient de son ancrage territorial, le Groupe vise à accompagner les transformations de ses territoires et être un acteur de proximité contribuant à accompagner ses communautés locales et leur développement. De plus, la Fondation d'entreprise Elis, fidèle à sa culture d'entreprise, vise à accompagner des jeunes talentueux dans des projets académiques ambitieux.

Le Groupe s'est ainsi fixé pour objectif de :

Tripler l'impact de la Fondation Elis d'ici à 2025

Dans la continuité de ce programme d'engagement, qui s'achève à fin 2025, le Groupe a défini de nouveaux objectifs à horizon 2030 qui sont présentés en section 3.2.6 « Présentation générale d'Elis, de sa stratégie et de sa chaîne de valeur » de l'État de durabilité.

Indicateur clé de suivi	2023	2024	2025	
Soutenir l’ascenseur social de notre Fondation	Nombre de jeunes soutenus par la Fondation (en direct ou via ses partenaires en France ou à l’étranger) dans l’année	46	73	95
	Nombre de jeunes talents accompagnés par la Fondation Elis dans les territoires d’implantation du Groupe depuis 2019	79	152	247
	Part des cadres impliqués dans la Fondation (en direct ou via son partenaire NQT) en France	4%	4,5%	5%

L'objectif de tripler l'impact de la Fondation Elis par rapport à 2019 est largement dépassé avec, d'une part, un nombre en augmentation significative de jeunes soutenus par la Fondation depuis sa création et, d'autre part, par son renouvellement en 2024 pour une période de quatre ans avec un budget en augmentation significative après de premières années de mise en œuvre et de retours d'expérience. Dans le cadre de sa feuille de route pour 2024-2028, la Fondation vise à accroître son impact en France de façon directe et indirecte, à accroître sa visibilité et à s'étendre à l'international. La Fondation a accueilli en 2025 sa 7^e promotion et s'est déployée en Allemagne et au Portugal.

Depuis 2022, en France, dans le cadre de sa Fondation d'entreprise, le Groupe travaille avec l'association NQT (Nos Quartiers ont des Talents) afin de pouvoir accompagner plus de jeunes talents et proposer à davantage d'employés de s'engager.

C'est ainsi au total près de 247 jeunes qui ont été accompagnés depuis le début en France et à l'international et, en France, 5% des cadres qui sont engagés pour accompagner de jeunes talents en 2025.

De plus, le Groupe a poursuivi son engagement dans ses territoires en apportant son soutien via des dons financiers, des dons de produits, de services ou du volontariat.

Actions

Soutenir l'ascenseur social via notre Fondation

La Fondation Elis

La Fondation Elis, lancée en 2019 est fondamentalement ancrée dans la philosophie et la culture d'Elis d'accompagner le développement de ses collaborateurs et de contribuer à en faire les leaders de demain en leur confiant de larges responsabilités. Elle vise ainsi à identifier et soutenir de jeunes bacheliers motivés et méritants à réaliser un projet académique à la hauteur de leurs ambitions. Le Groupe met à leur disposition une bourse d'étude et l'accompagnement d'un parrain, collaborateur d'Elis durant leur cursus. Le parrain accompagne l'étudiant régulièrement, agissant comme un mentor, et lui procurant conseil et soutien. Ce soutien est attribué pour un an et peut être renouvelé en fonction des résultats scolaires, des difficultés rencontrées ou de l'évolution de sa situation. La Fondation a accueilli en septembre 2025 sa septième promotion. Lors de son événement annuel de rentrée, le Groupe a rappelé son engagement à soutenir des jeunes aux parcours scolaires exemplaires visant des études longues, complexes ou compétitives. À cette occasion, les jeunes accompagnés et leurs parrains ont partagé un moment convivial

à Paris, ponctué d'une croisière sur la Seine et d'une visite guidée de l'Opéra Garnier. La Fondation a réalisé en 2025 de nombreuses actions de communication (réseaux sociaux, internet, actions directes dans les lycées, affiches...) afin d'être mieux identifiée par les jeunes bacheliers et ainsi pouvoir accompagner davantage de talents dans la durée. La Fondation a également été renouvelée pour un nouveau plan pluriannuel en 2024 dont la mise en œuvre se poursuit. Parmi ses priorités d'actions : accompagner davantage de jeunes en France, accroître les dispositifs de soutien accessibles aux jeunes, internationaliser la Fondation et accroître sa visibilité. Dans ce cadre, les étudiants accompagnés peuvent bénéficier de cours de soutien en anglais afin d'améliorer leur niveau ou de se préparer à leurs examens. De plus, en 2025, la Fondation d'entreprise Elis a commencé son déploiement à l'international, avec deux premiers pays engagés : l'Allemagne et le Portugal. En Allemagne, un pilote est en cours avec des collaborateurs du siège et de deux centres, en partenariat avec *Rock Your Life* ! une association qui accompagne des élèves issus de milieux défavorisés grâce un mentorat individuel d'un an. Au Portugal, un partenariat a été lancé avec l'association EPIS, afin d'accompagner des jeunes dans leur parcours académique grâce à des actions de mentorat et à l'attribution de bourses.

Depuis 2022, le Groupe, au-delà de son action directe via la Fondation Elis, dispose d'un partenariat avec NQT (Nos Quartiers ont des Talents). L'association, implantée dans plusieurs régions françaises, partage de nombreux points communs avec la Fondation, en visant à accompagner de jeunes talents (BAC + 3 minimum) dans des situations difficiles ou issus de quartiers prioritaires ou de zones de revitalisation, dans leur recherche d'un premier emploi ou d'une alternance via des actions de *mentoring*. Cette initiative permet d'accompagner davantage de jeunes tout en offrant l'opportunité de s'engager en devenant parrain ou marraine à un plus grand nombre de salariés du Groupe. Au total, c'est ainsi près de 247 jeunes en France et à l'international qui ont été accompagnés depuis le lancement de la Fondation. En France, c'est 5% des cadres qui sont engagés pour accompagner de jeunes talents en 2025.

Perspectives

Fort de ses premières années d'expérience, la Fondation Elis poursuit son développement en France et à l'international. Dans le cadre de sa feuille de route à horizon 2030, le Groupe s'est fixé de soutenir 500 jeunes talents dans ses territoires d'implantation via la Fondation Elis d'ici 2030.

Renforcer notre impact et ancrage local

Ancrage de nos activités dans les territoires

Du fait de son modèle économique, de ses activités et de son positionnement, le Groupe opère des activités non délocalisables et qui contribuent au développement économique, direct (emplois, fiscalité, partenariats locaux...) ou indirect (via la contribution au tissu économique local ou ses achats) de ses territoires. 64% des employés du Groupe habitent ainsi à moins de 15 km de leur lieu de travail (étude réalisée en 2023). De plus, une étude réalisée en 2016 évaluait, pour l'activité vêtement de travail, à plus de quatre fois le nombre d'emplois directs et indirects générés, dont plus de 30% en Europe. Cet ancrage territorial se traduit notamment par un engagement à accompagner le maintien des expertises et savoir-faire localement, comme en témoigne la filiale Le Jacquard Français, située à Gérardmer en France. De plus, le Groupe dispose en Europe d'une usine de confection de vêtements de travail (près de 700 000 vêtements confectionnés par an).

Le Jacquard Français labellisé Entreprise du Patrimoine Vivant

Le label Entreprise du Patrimoine Vivant (EPV) est une marque de reconnaissance de l'État, mise en place pour distinguer des entreprises françaises aux savoir-faire artisanaux et industriels d'excellence. Attribué pour une période de cinq ans, ce label rassemble des fabricants attachés à la haute performance de leur métier et de leurs produits. Créé par la loi en faveur des PME du 2 août 2005 (article 23), le label Entreprise du Patrimoine Vivant peut être attribué à toute entreprise qui détient un patrimoine économique, composé en particulier d'un savoir-faire rare, renommé ou ancestral, reposant sur la maîtrise de techniques traditionnelles ou de haute technicité et circonscrit à un territoire. Il a été mis en place en mai 2006. Ce label est décerné depuis 2010 au Jacquard Français par le ministère de l'Économie et des Finances.

Sourcing local

Concernant les achats directs et plus précisément sur le périmètre des achats Hygiène et bien-être, le *sourcing* local européen est privilégié notamment sur des segments tels que les savons, les fontaines ou encore le papier. Le Jacquard Français travaille de plus continuellement à rapprocher ou relocaliser la production de ses produits lorsqu'ils ne sont pas réalisés directement par ses soins.

Engagement auprès des communautés locales

L'engagement du Groupe auprès de ses communautés se décide et se réalise localement afin de rester au plus près des besoins et enjeux des territoires où il est implanté. Cette philosophie se traduit notamment par un soutien à ses communautés. Entre don de linge et aide aux populations défavorisées, quelques exemples d'actions menées en 2025 sont détaillés ci-dessous :

- en France, Elis a soutenu l'association « La Troupe sans nom » en offrant un camion à la troupe de théâtre. Le Groupe a également soutenu le zoo de Beauval ainsi que l'association Gustave Roussy qui lutte contre le cancer ;
- au Brésil, Elis a soutenu l'association *Grendacc*, qui accompagne les enfants atteints d'un cancer, en donnant du matériel informatique ;
- en Norvège, le Groupe a réalisé des dons financiers pour soutenir plusieurs clubs sportifs locaux ;
- au Portugal, des dons de produits textiles ont été effectués dans plusieurs régions, notamment à l'association Santa Casa de Misericórdia Al Palboa. Les employés se sont également mobilisés en donnant de leur temps, par exemple en aidant à repeindre une école. Par ailleurs, des tapis ont été donnés aux pompiers de Salvaterra de Magos ;
- au Royaume-Uni, Elis a apporté son soutien à de nombreuses associations locales en procédant à des dons de produits et en encourageant l'engagement bénévole de ses employés, notamment dans les domaines environnemental, social ou encore éducatif ;
- en Suède, des textiles en fin de vie ont été donnés à des associations, des écoles ou encore pour un événement culturel afin de favoriser le réemploi ;
- depuis de nombreuses années, au Danemark Elis soutient la Croix-Rouge de la Jeunesse en prenant en charge le lavage du linge de lit et des serviettes pour les participants aux camps de vacances. Elis Danemark lave également le linge pour la Fondation Ronald McDonald, qui accompagne les familles d'enfants hospitalisés. De plus, l'activité Cleanroom a donné entre 1 500 et 2 000 pièces textiles à *Global Medical Aid*.

Près de 30% des fournisseurs directs d'articles Vêtements produisent en Europe

Près de 90% des fournisseurs directs en Hygiène et bien-être produisent en Europe

3.10.5 Assurer la sécurité des systèmes d'information du groupe Elis

Contexte

La digitalisation croissante des activités et des usages entraîne une transformation de l'environnement d'Elis, créant de nouveaux enjeux. Afin d'y répondre, le Groupe a développé des politiques visant à renforcer la cybersécurité et assurer le respect des données personnelles et de la vie privée.

Les enjeux concernent plus particulièrement :

- › la perte d'exploitation liée à une cyberattaque ciblant les systèmes informatiques qui pourraient avoir un impact sur l'activité d'Elis ;
- › la protection des données personnelles qu'Elis traite. Il s'agit essentiellement des données de ses employés et des candidats et les données collectées auprès de ses clients, des fournisseurs et des parties prenantes.

Gouvernance opérationnelle et politique

Les orientations stratégiques en termes de cybersécurité sont déterminées par la direction des systèmes d'information (DSI). Au sein de la DSI, la direction de la sécurité des systèmes d'information, via le Responsable Groupe de la Sécurité du Système d'Information (RSSI/CISO), est en charge de la définition et de la mise en œuvre de la politique de sécurité.

Elis développe l'organisation de la cybersécurité par la construction d'une équipe globale multi-pays et de partenariats externes notamment pour la surveillance des cyberattaques 24/7/365. Cette organisation couvre les domaines de gouvernance, risques, conformité, intégration de la sécurité dans les projets ou le maintien en condition de sécurité des actifs.

L'approche pour la gestion de la cybersécurité s'appuie sur une analyse des risques. Ces risques sont identifiés avec l'ensemble des départements de l'organisation, métiers et IT. Elis s'assure que les risques associés aux systèmes d'information sont cartographiés et que les mesures pour protéger les actifs sont définies et proportionnées aux risques, puis mises en œuvre. Chaque mois, des indicateurs clés concernant la sécurité sont partagés aux équipes de direction de la DSI et permettent à chaque responsable de région de suivre les risques et vulnérabilités de son périmètre. Enfin, la DSI partage régulièrement des rapports sur la cybersécurité au conseil de surveillance.

Concernant la protection des données personnelles, le Groupe s'est doté d'une politique qui rappelle les principes mis en œuvre

par le Groupe et dans chaque entité ainsi que les règles de gouvernance au niveau du Groupe et au niveau de chaque pays. Un comité Groupe se réunit régulièrement et la déléguée à la protection des données France (DPO) et le CISO réunissent périodiquement la communauté des correspondants présents dans chaque pays. Des outils et procédures sont mis à disposition des correspondants et régulièrement mis à jour et/ou complétés. Un audit a été réalisé en 2023 dans tous les pays européens et des plans d'actions spécifiques par pays ont été élaborés. Ces plans d'actions, sont revus chaque année et déployés dans les différents pays du Groupe.

La politique du Groupe est décrite sur les différents sites internet du Groupe et est communiquée à ses collaborateurs et ses clients. Le Groupe explicite ainsi ses engagements en matière de collecte, traitement, utilisation ou stockage, et précise les modalités d'exercice des droits.

La politique de cybersécurité s'appuie sur la norme ISO 27001 et des référentiels internationaux tels que le « National Institute of Standards and Technologies » (NIST) ou le « Center for Internet Security » (CIS). Elle inclut des directives, standards, procédures et guides d'accompagnement qui s'appliquent et se déclinent à l'ensemble des pays du Groupe.

Objectif et performance

La politique de sécurité couvre les grands thèmes de la sécurité des systèmes d'information, notamment la protection des données personnelles, décrivant pour chacun d'entre eux les principes généraux qui doivent s'appliquer. Elle permet de partager des objectifs clairs, des bonnes pratiques et des niveaux de contrôle adaptés aux risques encourus, notamment les risques de cyberattaques.

En matière de cybersécurité, le Groupe vise notamment à assurer :

- › la continuité des opérations : le système d'information doit être prêt à rétablir les services interrompus en cas d'attaque ;
- › la protection des données des utilisateurs et des clients ;
- › la conformité du système d'information à la politique de sécurité et aux réglementations ;
- › le conseil et le support des directions métiers d'Elis, afin qu'elles puissent développer de nouveaux services de manière sécurisée.

La priorité est donnée à :

- › la protection des centres contre les pertes d'exploitation (interruption du service liée à une cyberattaque) via la maîtrise des systèmes et des processus de sauvegarde (connectés et isolés du réseau), l'isolation des réseaux afin de limiter l'impact d'une attaque, la capacité de réponse aux incidents de sécurité en 24/7/365 sur l'ensemble des pays où Elis est implanté ;
- › la protection de systèmes de gestion des transactions financières ;
- › la conformité aux réglementations sur les données personnelles.

Cette politique est revue périodiquement selon l'évolution de la menace, les incidents, le niveau de conformité, l'évolution de l'organisation et les exigences réglementaires.

Le Groupe déploie sur l'ensemble des pays Elis la politique cybersécurité et les outils standardisés.

Actions

Sensibiliser et former

Charte informatique interne

Lors de l'entrée en vigueur du règlement général sur la protection des données, la charte de bon usage des technologies de communication électronique a été revue et déployée dans le Groupe. Cette charte reprend notamment les mesures relatives à la protection des données personnelles ainsi que les mesures de sécurité. Cette charte a été revue en 2022 afin de prendre en compte les évolutions des pratiques et des technologies et de continuer à renforcer la protection des systèmes d'information.

Sensibilisation et formation des employés

Des actions de sensibilisation sur les principes de la protection des données personnelles sont renouvelées périodiquement.

Le Groupe rappelle régulièrement à ses collaborateurs les enjeux liés à la cybersécurité. Un processus de sensibilisation à la sécurité des systèmes d'information est ainsi mis en œuvre en rappelant les principes d'hygiène-sécurité aux utilisateurs. Des campagnes de *faux-phishing* sont également réalisées chaque année et des formations vidéos sur les bonnes pratiques de sécurité déployées pour l'ensemble des pays Elis. De plus, le Groupe organise également des formations régulières à la cybersécurité pour l'ensemble de ses collaborateurs. À titre d'exemple, le Groupe s'est doté d'une plateforme de formation par le jeu en France, au Royaume-Uni, en Allemagne et en Espagne.

Perspectives

Dans une démarche d'amélioration continue du dispositif, Elis continue de développer son plan de sensibilisation et de formation à la cybersécurité avec de nouveaux contenus spécifiques – notamment des tests de gestion de crise Cyber – aux différents métiers et de nouveaux outils de e-learning. En particulier, l'outil d'e-learning en cours de déploiement au sein du Groupe intègre des contenus de sensibilisation à la cybersécurité généraliste pour l'ensemble des utilisateurs (ex. : business email compromise, partages sécurisés d'informations et documents via les outils collaboratifs en interne et en externe) et spécifiques pour certaines équipes (développeurs d'application, équipes commerciales...). Le déploiement de ces outils de formation se poursuivra en 2026.

Assurer la sécurité de nos systèmes informatiques

Prévention

Elis met en place un processus de gestion des risques de sécurité du système d'information, et s'assure que ces risques sont identifiés, qualifiés et traités : la nature et le niveau du risque déterminent une priorité de mise en œuvre de mesures de sécurité pour protéger les actifs. La cartographie des risques IT est revue périodiquement et mise à jour au regard des retours d'expérience et de la mise en évidence de nouveaux risques.

Afin d'assurer un respect des réglementations en vigueur en matière de gestion des données personnelles, cette étape est anticipée dès les phases de conception (« Privacy-by design ») de tout nouveau projet ou demande de changement : identification et évolution des risques, définition de mesures de sécurité organisationnelles et techniques.

Des principes régissant l'accès aux systèmes d'information sont mis en œuvre au sein d'Elis. Ainsi, l'accès aux systèmes d'information est limité aux seuls utilisateurs et systèmes autorisés. De plus, le Groupe s'assure que les données des tiers (ex. : clients, fournisseurs, partenaires) sont isolées. Des mécanismes complémentaires (tel que le chiffrement) peuvent également être utilisés.

Des mécanismes d'évaluation, de traitement et de suivi des vulnérabilités des produits sont mis en œuvre pour le Groupe.

De nouvelles technologies sont également utilisées pour renforcer la sécurité des postes de travail et des serveurs du Groupe. Par exemple, le Groupe a sélectionné et déploie une solution unique d'EDR (« Endpoint Detection & Response ») sur l'ensemble des pays permettant au Groupe d'augmenter son niveau de protection notamment sur les fuites de données.

Elis renforce et standardise la sécurité de son infrastructure afin de réduire le risque de propagation des cyberattaques et d'assurer la disponibilité, l'intégrité et la confidentialité des services et des données du système d'information.

Détection

Des mécanismes et une organisation surveillent les événements susceptibles de provoquer un incident de sécurité. En cas d'incident, des actions de remédiations sont immédiatement engagées. Ces outils spécifiques sont déployés sur l'ensemble des pays et permettent en temps réel un suivi des attaques et tentatives d'attaques. Des audits de sécurité sont également réalisés chaque année sur les actifs critiques.

Des évaluations internes ou des audits externes de cybersécurité sont de plus menés régulièrement afin de renforcer la robustesse du dispositif. Les rapports issus des audits et outils de contrôle de conformité donnent lieu à l'établissement d'un plan de remédiation formalisé et suivi jusqu'à la résolution des manquements constatés. Elis réalise enfin des tests d'intrusion sur ses applications et réplique cette pratique à tout système présentant des risques élevés.

Le centre opérationnel de sécurité (« Security Operation Center » ou SOC) d'Elis surveille en 24/7/365 les événements malveillants intervenant sur les systèmes d'information (ex. : réseaux, les systèmes collaboratifs) et déclenche les interventions appropriées selon la criticité de l'incident.

Réponse aux incidents de sécurité

L'équipe de réponse à incidents a la capacité d'intervenir à distance ou sur site à n'importe quel moment et sur l'ensemble des pays où Elis est implanté. Elis a identifié les sources de risques et a construit un plan de réponse adapté, des procédures dédiées pour y répondre rapidement et efficacement. La gestion des incidents de sécurité fait l'objet d'une amélioration continue. Elis forme régulièrement les équipes impliquées aux nouvelles attaques et aux moyens d'y répondre.

Perspectives

L'évolution des menaces cyber conduit à mettre à jour le plan stratégique du Groupe et sa feuille de route cybersécurité. Ceux-ci incluent de nouveaux programmes et projets visant l'amélioration des mécanismes de prévention et protection, de détection, de réaction aux incidents et aux crises ainsi que l'intégration de nouvelles technologies au service de la cybersécurité comme l'intelligence artificielle. Elis continuera de veiller à ce que le plan de sécurisation du système d'information soit étroitement lié au plan de modernisation de son infrastructure, de ses applications, et s'assurera notamment du bon niveau de sécurité dans la transition vers le Cloud.

Assurer le respect et la sécurité des données personnelles

Assurer le respect et la sécurité des données personnelles

Les processus en place visant à assurer la sécurité des données personnelles sont présentés dans le paragraphe ci-avant « assurer la sécurité de nos systèmes informatiques ». Ainsi, Elis réalise systématiquement des analyses des traitements de données personnelles et, lorsque cela est nécessaire, conduit des analyses d'impact relatives à la vie privée (DPIA) en utilisant la méthode recommandée par la CNIL (autorité française en charge de la protection des données). À ces fins, les collaborateurs du Groupe concernés sont sensibilisés aux concepts du « privacy by design » et du « privacy by default » afin que ces paramètres soient inclus dès les phases amont de tout projet impliquant le traitement de données personnelles.

Elis continue la structuration de sa politique de flux internationaux de données personnelles. Sur la base des mesures déjà en place, Elis les complète par d'autres garanties de façon à prendre en considération les dernières obligations en la matière.

Elis possède des processus clairs, appliqués dans l'ensemble des pays pour la maîtrise de la localisation et de la traçabilité des données personnelles.

D'une façon générale, tous les collaborateurs amenés à traiter des données personnelles sont périodiquement sensibilisés sur les principes et règles de sécurité à mettre en œuvre.

Informar les personnes concernées

Dès qu'il est envisagé de collecter des données personnelles, les personnes concernées, collaborateurs Elis ou salariés chez des clients et fournisseurs, sont informées de la finalité du traitement et de la base légale qui conduit à la collecte des données. Des mécanismes clairs et accessibles permettent aux personnes concernées de s'informer et de questionner la protection des données personnelles. Si une violation de données personnelles les concernant devait se réaliser, le Groupe mettrait en œuvre la procédure établie conformément à la réglementation.

Suivi des incidents et des demandes de droits d'accès

Une procédure de réponse aux incidents de sécurité est applicable dans l'ensemble des pays du Groupe. Un registre

d'incidents sur les données personnelles et un registre des incidents de sécurité sont également conservés et comprennent les rapports d'incident ainsi que les axes d'amélioration identifiés.

Les exercices de droits d'accès aux données personnelles sur l'année concernent majoritairement les sujets ressources humaines et sont traités.

Perspectives

Elis continue de mettre en œuvre les mesures nécessaires pour protéger les données personnelles et suivra l'évolution des réglementations dans les pays où Elis intervient.

3.11 Annexes

3.11.1 Note méthodologique complémentaire

Les éléments décrits dans la note méthodologique en section 3.5.1 « Note méthodologique détaillée » de l'État de durabilité sont applicables sauf mention contraire pour ce rapport complémentaire.

Les éléments méthodologiques ci-dessous complètent ainsi cette note méthodologique :

- › concernant certains indicateurs, les éléments méthodologiques et de définition suivants sont précisés :
 - nombre de jeunes soutenus par la Fondation (en direct ou via ses partenaires en France ou à l'étranger) dans l'année : l'indicateur correspond au nombre total de jeunes

accompagnés par la Fondation cumulé avec le nombre de jeunes accompagnés via ses associations partenaires. À noter que, pour NQT, tous les jeunes accompagnés sont pris en compte, indépendamment de l'issue positive ou non de leur accompagnement,

- part des cadres impliqués dans la Fondation (en direct ou via son partenaire NQT) : le ratio est calculé en divisant le nombre total de parrains par le nombre total de cadres en France. Un parrain est un collaborateur qui a une proposition de parrainage en attente, un parrainage en cours ou bien un parrainage terminé.

3.11.2 Performances détaillées du reporting

Informations environnementales complémentaires

	Unité	Groupe 2025	Groupe 2024	Groupe 2023
PÉRIMÈTRE				
Nombre de sites inclus dans le périmètre	Nombre de sites	545	513	466
POLITIQUE GÉNÉRALE EN MATIÈRE ENVIRONNEMENTALE				
Sites certifiés ISO 50001	Nombre de sites	46	28	28
Sites certifiés ISO 14001	Nombre de sites	221	193	162
% de sites industriels certifiés ISO 14001 ^(a)	%	49%	46%	46%
Montant des dépenses engagées au titre de la mise en conformité	M€	9,9	8,7	7,5
Montant des provisions et garanties environnementales	M€	86,6	80,1	77,8
Montant des indemnités versées pour litiges environnementaux	M€	0	0	0
PRÉVENTION DE LA POLLUTION ET GESTION DES DÉCHETS				
Quantité totale de déchets générés	Tonnes	49 910	48 005	48 243
Part de déchets valorisés	%	77%	75%	69%
Quantité de déchets éliminés (non recyclés, non valorisés)	Tonnes (%)	11 680 (23%)	12 095 (25%)	14 853 (31%)
Quantité de déchets dangereux générés	Tonnes	6 674	6 622	6 891
<i>Dont recyclés</i>	Tonnes (%)	737 (12%)	811 (12%)	1 081 (16%)
<i>Dont récupérés</i>	Tonnes (%)	3 279 (49%)	3 283 (50%)	3 577 (52%)
<i>Dont éliminés</i>	Tonnes (%)	2 657 (40%)	2 527 (38%)	2 233 (32%)
<i>Dont incinérés sans récupération d'énergie</i>	Tonnes (%)	2 082 (78%)	1 380 (55%)	1 844 (83%)
<i>Dont mis en décharge</i>	Tonnes (%)	575 (22%)	1 147 (25%)	390 (17%)
Quantité de déchets dangereux en tonnes par million d'euros ^(a)	Tonnes/M€	1,3	1,4	1,6
Part des déchets dangereux dans le total des déchets	%	13%	14%	14%
Part de déchets dangereux valorisés	%	60%	62%	68%
Quantité de déchets non dangereux générés	Tonnes	43 237	41 383	41 352
Part de déchets non dangereux valorisés	%	79%	77%	69%
Déchets non dangereux (hors textiles)	Tonnes	29 881	41 383	30 536
<i>Dont recyclés</i>	Tonnes (%)	12 192 (41%)	21 108 (51%)	11 050 (36%)
<i>Dont récupérés</i>	Tonnes (%)	9 362 (31%)	10 708 (26%)	7 612 (25%)
<i>Dont éliminés</i>	Tonnes (%)	8 327 (28%)	9 567 (23%)	11 874 (39%)
<i>Dont incinérés sans récupération d'énergie</i>	Tonnes (%)	1 943 (23%)	2 941 (7%)	2 284 (19%)
<i>Dont mis en décharge</i>	Tonnes (%)	6 383 (77%)	6 627 (69%)	9 590 (81%)
Part des déchets totaux qui ne sont pas envoyés en décharge	%	97%	86%	81%
UTILISATION DURABLE DES RESSOURCES				
Volume total d'eau consommée	Millions de m³	16,2	16,2	16,7
Consommation d'eau en litre par euro de chiffre d'affaires	L/€	3,39	3,55	3,87
Proportion d'eau provenant d'une source publique	%	49	49	49
Proportion d'eau provenant de nappes phréatiques	%	48	49	49
Proportion d'eau provenant d'eaux de surface	%	3	2	2
Volume des effluents industriels rejetés	Millions de m³	13,0	13,6	14,4
Volume des effluents industriels traités	Millions de m³	13,0	13,6	14,4
Proportion d'effluents industriels traités dans des installations de traitement municipales	%	91	91	90
CONSOMMATION D'ÉNERGIE ET ÉMISSIONS DE CO₂				
Consommation en électricité (sites et véhicules)	MWh	378 324	368 223	362 737
Consommation en gaz naturel/propane/butane	MWh (PCS)	1 929 486	1 926 475	1 968 555
Consommation en autres sources d'énergie	MWh (PCS)	31 834	27 320	29 748
Consommation en essence	Milliers de litres	4 688,5	3 855,7	2 588,1
Consommation en gasoil	Milliers de litres	49 126,7	49 899,6	48 308,7
Consommation totale d'énergie (sites et véhicules)	MWh	3 457 405	3 421 796	3 408 066
Consommation totale d'énergie (à l'exclusion des véhicules)	MWh (PCS)	2 856 410	2 830 807	2 878 967
Émissions Scope 1 – Périmètre France	tCO ₂ eq	110 394	111 520	112 785
Émissions Scope 2 – Périmètre France	tCO ₂ eq	2 019	3 334	4 113

(a) Les sites industriels sont définis comme les sites de production ou fabrication.

(b) Les informations financières du Groupe sont disponibles en section 4.2.3 « Analyse du compte de résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2025 » du document d'enregistrement universel.



04

Commentaires sur l'exercice 2025

4.1	FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE 2025 RFA	304
4.1.1	Performance financière 2025 record	304
4.1.2	Acquisitions importantes	304
4.1.3	Financement EMTN	304
4.2	RÉSULTATS DU GROUPE RFA	305
4.2.1	Indicateurs clés de performance de l'exercice 2025	305
4.2.2	Analyse des produits de l'activité ordinaire (chiffre d'affaires) et de l'EBITDA ajusté par secteur opérationnel	305
4.2.3	Analyse du compte de résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2025	307
4.2.4	Trésorerie et capitaux propres du Groupe	308
4.2.5	Besoins de financement et structure de financement	310
4.2.6	Définitions et rapprochement des indicateurs alternatifs de performance avec les indicateurs IFRS	311
4.3	ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE RFA	313
4.4	DÉVELOPPEMENTS RÉCENTS	313
4.5	PERSPECTIVES	314
4.6	INVESTISSEMENTS FUTURS	314
4.7	ACTIVITÉS EN MATIÈRE DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT RFA	314
4.8	RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ ELIS	315
4.9	RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES RFA	315
4.10	INFORMATIONS JURIDIQUES, FINANCIÈRES ET FISCALES RFA	316
4.10.1	Prises de participations significatives sur le territoire français et prises de contrôle	316
4.10.2	Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles	316
4.10.3	Informations fiscales	316
4.10.4	Informations sur les délais de paiement des clients et des fournisseurs	317
4.10.5	Dividendes	317
4.10.6	Ressources incorporelles essentielles	318
4.10.7	Actions visant à promouvoir le lien Nation-armée et à soutenir l'engagement dans les réserves	318
4.10.8	Actions visant à promouvoir l'engagement des citoyens dans la démocratie locale	318
4.10.9	Autres informations	318

4.1 FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE 2025 RFA

4.1.1 Performance financière 2025 record

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

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

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

Sur l'ensemble de ses zones géographiques, les équipes commerciales sont restées pleinement mobilisées afin de capter

les opportunités de croissance locales, portées par la tendance structurelle à l'externalisation. En parallèle, les équipes industrielles ont continué d'optimiser les processus de production, contribuant à une amélioration continue de la productivité de nos opérations.

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

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

4.1.2 Acquisitions importantes

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

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

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

4.1.3 Financement EMTN

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

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

4.2 RÉSULTATS DU GROUPE RFA

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

4.2.1 Indicateurs clés de performance de l'exercice 2025

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

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

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

Répartition du chiffre d'affaires par zone géographique

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

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

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

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

En Europe centrale, le chiffre d'affaires publié de la région est en hausse de 8,5% (+3,0% en organique). La croissance organique est tirée par le dynamisme commercial, en particulier en vêtements professionnels. La Belgique et les Pays-Bas sont particulièrement bien orientés. L'Allemagne enregistre une croissance plus modeste : nos clients du secteur de la santé restent soumis à de fortes contraintes budgétaires, qui ont pesé à la fois sur la dynamique commerciale et sur les négociations tarifaires. Par ailleurs, les acquisitions réalisées en 2024 et 2025 aux Pays-Bas (Moderna et Wasned), en Allemagne (Ernst et Larosé) et en Suisse (Bodensee) contribuent pour +5,1% à la croissance annuelle de la région et soutiennent le développement de l'activité linge plat, notamment en Hôtellerie-Restaurant.

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

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

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

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

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

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

EBITDA ajusté

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

(*) Voir note 1.4 des comptes consolidés.

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

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

Coûts du linge, des appareils et autres consommables

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

Coûts de traitement

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

Coûts de distribution

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

Frais de vente, frais généraux et administratifs

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

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

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

Autres produits et charges opérationnels

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

Résultat opérationnel

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

Résultat financier net

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

Charge d'impôts sur le résultat

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

Résultat net

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

Résultat net courant

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

4.2.4 Trésorerie et capitaux propres du Groupe

Flux de trésorerie consolidés

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

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

(*) Voir note 1.4 des comptes consolidés.

Flux de trésorerie liés à l'activité

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

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

(*) Voir note 1.4 des comptes consolidés.

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

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

Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissements

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

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

(*) Voir note 1.4 des comptes consolidés.

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

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

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

(*) Voir note 1.4 des comptes consolidés.

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

Ils sont restés stables après la forte hausse des années précédentes notamment liée à la nette reprise de l'activité

Hôtellerie post pandémie. Ils représentent 18,2% du chiffre d'affaires en 2025 (contre 19,2% en 2024).

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

Flux de trésorerie liés aux opérations de financement

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

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

(*) Voir note 1.4 des comptes consolidés.

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

Capitaux propres

Les capitaux propres, part du Groupe se sont élevés respectivement à 3 598,1 millions d'euros et 3 812,5 millions d'euros pour les exercices clos les 31 décembre 2024 et 2025. L'évolution des capitaux propres du Groupe au cours de l'exercice 2025 s'explique principalement par le résultat net de l'exercice, les rachats d'actions propres suivis d'une

réduction de capital, et les dividendes versés tels que présentés au paragraphe 5.1.5 « Variation des capitaux propres » des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Engagements hors bilan

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

4.2.5 Besoins de financement et structure de financement

Besoins de financement

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

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

Investissements industriels et textiles

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

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

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

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

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

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

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

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

Intérêts financiers versés

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

Structure de financement

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

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

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

Croissance organique

La croissance organique présentée au paragraphe 4.2.2 du chiffre d'affaires (produits de l'activité ordinaire) du Groupe est calculée en excluant (i) les effets des changements de périmètre de consolidation des « acquisitions importantes » et des « cessions importantes » réalisées pendant chacune des périodes comparées ainsi que (ii) l'effet de la variation des taux de change. Les « acquisitions importantes » et les « cessions importantes » sont des acquisitions et des cessions d'entreprises générant, au moment de l'acquisition, un chiffre d'affaires annuel supérieur à 5,0 millions

d'euros en France et 3,0 millions d'euros dans les autres pays (listées à la note 2.4 « Évolution du périmètre de consolidation » des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2025).

EBITDA ajusté, EBIT ajusté

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

Résultat net courant

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

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

(*) Voir note 1.4 des comptes consolidés.

Free cash flow

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

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

(*) Voir note 1.4 des comptes consolidés.

Endettement financier net

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

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

(*) Voir note 1.4 des comptes consolidés.

Les autres variations incluent la réévaluation de la composante dette de l'obligation convertible (pour -9,2 millions d'euros en 2024 et -9,7 millions d'euros en 2025), et sont principalement impactées par l'effet du change sur les dettes USPP libellées en dollar américain (défavorable pour -23,9 millions d'euros en 2024, favorable pour +46,3 millions d'euros en 2025) et sur la trésorerie

des pays d'Amérique latine (-12,0 millions d'euros en 2024, -0,4 million d'euros en 2025). Il est précisé par ailleurs que les dettes USPP sont intégralement couvertes via les contrats de *cross-currency swaps*, dont la juste valeur n'est pas incluse dans la définition de l'endettement financier net.

Levier d'endettement

Le levier d'endettement financier correspond au *covenant* financier tel que défini dans le contrat de financement bancaire signé en 2021 : *Leverage Ratio* = endettement financier net (tel que décrit à la note 8.5 « Endettement financier net » des comptes consolidés du Groupe)/EBITDA ajusté (tel que défini à la note 3 « Information sectorielle » des comptes consolidés du Groupe), pro-forma des acquisitions finalisées au cours des 12 derniers mois et après synergies. Le levier d'endettement financier s'améliore à 1,75x au 31 décembre 2025 contre 1,85x au

31 décembre 2024 (égal à 3 020,2 millions d'euros au titre de l'endettement financier net, divisé par l'EBITDA 2025 publié de 1 700,1 millions d'euros, augmenté de 7,7 millions d'euros afin de tenir compte des acquisitions de l'exercice 2025 comme si ces dernières avaient eu lieu au 1^{er} janvier 2025 (voir note 2.4 des comptes consolidés du Groupe) et auquel s'ajoutent 14,0 millions d'euros de synergies potentielles estimées pour les 18 mois suivant la date d'acquisition.

ROCE

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

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

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

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

4.3 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE RFA

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

4.4 DÉVELOPPEMENTS RÉCENTS

Le 16 mars 2026, Elis a placé avec succès, dans le cadre de son programme EMTN (*Euro Medium Term Notes*), un montant en principal de 600 millions d'euros d'obligations seniors non garanties (*senior unsecured*), dont la maturité est de 6 ans et offrant un coupon fixe annuel de 3,875%. Le produit net de cette émission sera alloué, d'une part, au refinancement de la souche

obligataire d'un montant en principal de 300 millions d'euros dont la maturité est fixée au 24 mai 2027 et, d'autre part, à l'exécution du programme de rachats d'action de 2026. Cette opération s'inscrit dans la continuité de la stratégie active de refinancement du Groupe et est en ligne avec la politique d'allocation du capital d'Elis.

4.5 PERSPECTIVES RFA

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

Développement de services responsables et promotion de l'économie circulaire	Excellence industrielle et commerciale
› Concevoir des produits et des services circulaires toujours plus responsables grâce à la réduction continue de leur impact environnemental. › Accompagner nos clients dans l'atteinte de leurs objectifs RSE en proposant nos services fondés sur l'économie circulaire.	› Développer et entretenir dans la durée une relation commerciale privilégiée avec les clients ; leur offrir un service de proximité, fiable et de qualité. › S'appuyer sur une approche analytique des processus industriels et logistiques afin d'optimiser la rentabilité de nos métiers. › Diffuser une culture d'amélioration continue de la performance industrielle et commerciale, en déployant les bonnes pratiques opérationnelles partout dans le Groupe.
Consolidation des positions existantes	Extension du réseau
› Développer le maillage territorial du Groupe en conjuguant croissance organique et croissance externe, afin de bénéficier d'économies d'échelle. › Exploiter la forte densité du réseau d'Elis pour déployer le modèle multi-services et générer du <i>cross-selling</i>.	› De manière régulière, lancer l'activité du Groupe dans de nouveaux pays offrant un fort potentiel attractif et un risque maîtrisé.

Perspectives 2026

Croissance organique du chiffre d'affaires annuel attendue légèrement inférieure à celle de 2025, en lien avec la légère baisse des signatures de contrats enregistrée au 4^e trimestre 2025 ;

Marges d'EBITDA ajusté et d'EBIT ajusté attendues en légère amélioration par rapport à 2025, soutenues par la poursuite des gains de productivité dans l'ensemble de nos zones géographiques et par une facture énergétique attendue en baisse grâce à une politique active de couverture des achats de gaz et d'électricité ;

Résultat net courant par action dilué attendu en croissance « *high-single digit* » par rapport à 2025, portée par la croissance du résultat net et une réduction du nombre d'actions diluées ;

Free cash-flow attendu en croissance « *mid-single digit* » par rapport à 2025, porté par la croissance de l'EBITDA et une baisse des intérêts nets payés ;

Levier d'endettement financier attendu en baisse d'environ 0,1x au 31 décembre 2026, conformément à la politique d'allocation du capital d'Elis.

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

4.6 INVESTISSEMENTS FUTURS

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

présenteront un profil de rendement attractif et répondant aux critères de sa stratégie d'acquisition.

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

4.7 ACTIVITÉS EN MATIÈRE DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT RFA

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

Les activités du Groupe en matière de recherche et développement sont détaillées au chapitre 1 du présent

document d'enregistrement universel dans la section 1.2 « Stratégie > Focus innovation ».

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

4.8 RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ ELIS RFA

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

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

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

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

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

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

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

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

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

4.10 INFORMATIONS JURIDIQUES, FINANCIÈRES ET FISCALES **RFA**

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

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

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

4.10.2 Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles

Néant⁽¹⁾.

4.10.3 Informations fiscales

Lutte contre l'évasion fiscale

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

Les principes fiscaux du Groupe sont énoncés ci-après :

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Informations fiscales complémentaires

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

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

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

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

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

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

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

4.10.5 Dividendes

Politique de distribution de dividendes

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

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

Dividendes distribués au cours des trois derniers exercices

Lors de l'assemblée générale de mai 2023, il a été décidé de distribuer un dividende d'un montant de 0,41 euro par action soit

94,6 millions d'euros, avec option de paiement en actions Elis. Le montant du dividende versé en numéraire aux actionnaires n'ayant pas opté pour le paiement en actions s'est élevé à 61,7 millions d'euros.

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

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

Délai de prescription

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

4.10.6 Ressources incorporelles essentielles

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

4.10.9 Autres informations

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

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



05

États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2025 RFA

5.1	COMPTES CONSOLIDÉS	322
5.1.1	État du résultat consolidé	322
5.1.2	État du résultat global consolidé	323
5.1.3	État de la situation financière consolidée	324
5.1.4	État des flux de trésorerie consolidés	325
5.1.5	Variation des capitaux propres consolidés au 31 décembre 2025	326
5.1.6	Variation des capitaux propres consolidés au 31 décembre 2024	327
5.1.7	Notes explicatives	328
5.2	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS	401
5.3	COMPTES ANNUELS DE LA SOCIÉTÉ ELIS (SOCIÉTÉ MÈRE)	404
5.3.1	Bilan au 31 décembre 2025	404
5.3.2	Compte de résultat au 31 décembre 2025	406
5.3.3	Annexe des comptes annuels	407
5.4	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS	428

5.1 COMPTES CONSOLIDÉS

5.1.1 État du résultat consolidé

(en millions d'euros)	Notes	2025	2024 retraité*
Produits de l'activité ordinaire	3.1/4.1/4.2	4 796,8	4 573,7
Coût du linge, des appareils et des autres consommables		(730,9)	(719,1)
Coûts de traitement		(1 741,3)	(1 679,6)
Coûts de distribution		(714,4)	(670,8)
Frais de vente, généraux et administratifs		(890,4)	(798,0)
Pertes de valeur nettes sur créances clients et autres créances	4.4	(1,1)	(6,4)
Dotations aux amortissements des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprises	4.5	(85,7)	(85,0)
Autres produits et charges opérationnels	4.6	(3,1)	(18,5)
Résultat opérationnel	3.2	629,9	596,3
Résultat financier net	8.2	(137,1)	(130,4)
Résultat net avant impôt		492,9	465,9
Charge d'impôts sur le résultat	9	(126,2)	(128,3)
Résultat net des activités poursuivies		366,6	337,7
Résultat net des activités abandonnées		0,0	0,0
RÉSULTAT NET		366,6	337,7
Attribuable aux :			
› actionnaires de la société mère		366,6	337,7
› participations ne donnant pas le contrôle		0,0	0,0
Résultat par action (en euros) :			
› de base, revenant aux actionnaires de la société mère	10.3	1,57 €	1,43 €
› dilué, revenant aux actionnaires de la société mère	10.3	1,46 €	1,34 €
Résultat par action des activités poursuivies (en euros) :			
› de base, revenant aux actionnaires de la société mère	10.3	1,57 €	1,43 €
› dilué, revenant aux actionnaires de la société mère	10.3	1,46 €	1,34 €

(*) Voir note 1.4 des comptes consolidés.

5.1.2 État du résultat global consolidé

(en millions d'euros)	Notes	2025	2024 retraité*
RÉSULTAT NET		366,6	337,7
Profits/(pertes) sur couvertures de flux de trésorerie, avant impôt	8.8	(7,7)	7,5
Reclassement de la réserve de couverture de flux de trésorerie en compte de résultat	8.8	0,0	0,2
Variation de la réserve de couverture de flux de trésorerie, avant impôt		(7,7)	7,7
Effets d'impôt	8.8	2,2	(2,0)
Variation nette du coût de la couverture, avant impôt	8.8	17,3	(11,4)
Effets d'impôt	8.8	(4,5)	2,9
Effets des variations des cours des monnaies étrangères - écarts de change nets		27,5	(133,0)
Autres éléments du résultat global pouvant être reclassés ultérieurement en résultat net		34,8	(135,8)
Gains/(pertes) actuariels sur plans à prestations définies, avant impôts		26,4	(18,0)
Effets d'impôt		(6,0)	4,3
Autres éléments du résultat global ne pouvant être reclassés ultérieurement en résultat net		20,3	(13,8)
Total des autres éléments du résultat global		55,1	(149,6)
RÉSULTAT GLOBAL		421,7	188,1
Attribuable aux :			
› actionnaires de la société mère		421,7	188,1
› participations ne donnant pas le contrôle		0,0	0,0

(*) Voir note 1.4 des comptes consolidés.

La variation de la réserve de couverture de flux de trésorerie résulte de la variation de l'élément « *spot* » de la juste valeur des contrats à terme éligibles à la comptabilité de couverture.

La variation nette du coût de couverture résulte de la variation des points de terme de la juste valeur des contrats à terme éligibles à la comptabilité de couverture.

Ces dernières sont détaillées à la note 8.8 « Instruments financiers dérivés et opérations de couverture ».

Les réserves de conversion résultent de la conversion, lors de la consolidation, des actifs et des passifs des sociétés du Groupe exprimés en monnaie étrangère tel que décrit à la note 2.3 « Conversion des monnaies étrangères ».

Les écarts actuariels relatifs à l'évaluation des avantages du personnel correspondent à l'incidence du changement des hypothèses d'évaluation (taux d'actualisation de l'obligation, taux d'augmentation des salaires, taux d'augmentation des retraites et rentabilité attendue des actifs du régime) de l'obligation relative aux régimes à prestations définies.

5.1.3 État de la situation financière consolidée

Actif

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2025	31/12/2024 retraité*
Goodwill	6.1	4 039,6	3 932,0
Immobilisations incorporelles	6.2	573,6	648,4
Actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation	6.3	665,8	572,8
Immobilisations corporelles	6.4	2 515,7	2 355,0
Autres participations		0,2	0,1
Autres actifs non courants	8.7	68,9	72,5
Actifs d'impôt différé	9	41,6	43,3
Actifs liés aux avantages du personnel	5.3	13,5	4,5
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS		7 918,9	7 628,6
Stocks	4.7	205,9	200,0
Actifs sur contrats	4.3	53,5	53,1
Clients et autres débiteurs	4.4	945,3	839,7
Actifs d'impôt exigible		25,3	21,5
Autres actifs	4.9	26,0	27,6
Trésorerie et équivalents de trésorerie	8.4/8.5	398,1	622,0
Actifs détenus en vue de la vente		0,0	0,0
TOTAL DES ACTIFS COURANTS		1 654,0	1 763,9
TOTAL ACTIF		9 572,9	9 392,5

(*) Voir note 1.4 des comptes consolidés.

Passif et capitaux propres

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2025	31/12/2024 retraité*
Capital émis	10.1	232,8	236,7
Primes liées au capital		2 395,1	2 485,2
Réserve sur actions propres		(12,7)	(2,7)
Autres réserves		(390,2)	(424,6)
Résultats accumulés non distribués		1 587,4	1 303,5
Capitaux propres - part du Groupe		3 812,5	3 598,1
Participation ne donnant pas le contrôle		0,0	0,0
CAPITAUX PROPRES		3 812,5	3 598,1
Provisions	7.1	101,9	93,1
Passifs liés aux avantages du personnel	5.3	93,2	108,6
Emprunts et dettes financières	8.3/8.5	2 617,8	2 653,1
Passifs d'impôt différé	9	287,0	298,0
Passifs locatifs	6.3	563,2	480,3
Autres passifs non courants	8.7	44,9	14,6
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS		3 708,1	3 647,6
Provisions - part à moins d'un an	7.1	9,4	11,8
Dettes d'impôt exigible		26,8	24,7
Fournisseurs et autres créditeurs	4.8	457,0	407,8
Passifs sur contrats	4.3	89,2	86,5
Passifs locatifs - part à moins d'un an	6.3	140,0	125,9
Autres passifs	4.9	529,4	483,1
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	8.3/8.5	800,5	1 007,0
Passifs directement liés aux actifs détenus en vue de la vente		0,0	0,0
TOTAL DES PASSIFS COURANTS		2 052,3	2 146,8
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES		9 572,9	9 392,5

(*) Voir note 1.4 des comptes consolidés.

5.1.4 État des flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	Notes	2025	2024 retraité*
RÉSULTAT NET		366,6	337,7
Charge d'impôts sur le résultat	9	126,2	128,3
Résultat financier net	8.2	137,1	130,4
Paiements en actions		34,7	27,1
Dotations nettes aux amortissements et provisions	4.5	1 020,8	963,4
Quote-part des subventions virée au compte de résultat	4.5	(1,0)	(0,9)
Plus et moins-values de cession d'immobilisations corporelles et incorporelles		(23,1)	7,3
Ajustements de compléments de prix et autres éléments sans impact sur la trésorerie		(0,1)	(9,3)
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT AVANT COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔT		1 661,3	1 584,0
Variation des stocks	4.7	(5,3)	(14,0)
Variation des clients, autres débiteurs et actifs sur contrats	4.4	(63,6)	(15,8)
Variation des autres actifs	4.9	(2,4)	(3,5)
Variation des comptes fournisseurs et autres créditeurs	4.8	11,4	10,6
Variation des passifs sur contrats et autres passifs	4.9	59,9	21,3
Variation des autres postes		(1,2)	(3,2)
Avantages du personnel		(2,8)	(2,3)
Impôts versés		(146,7)	(124,9)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ		1 510,6	1 452,1
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations incorporelles		(26,2)	(26,6)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles		0,0	0,0
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles		(864,0)	(860,8)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles		15,3	7,3
Acquisition de filiales, sous déduction de la trésorerie acquise	2.4	(117,6)	(183,3)
Encaissements liés aux cessions de filiales, sous déduction de la trésorerie cédée		0,0	0,0
Variation des prêts et avances consentis		0,8	(1,0)
Dividendes reçus		0,0	0,0
Subventions d'investissement		0,2	4,1
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		(991,5)	(1 060,3)
Augmentation de capital	10.1	14,8	10,4
Actions propres		(153,8)	(2,2)
Dividendes et distributions mis en paiement au cours de l'exercice		(105,1)	(101,3)
Encaissements liés aux nouveaux emprunts	8.3	2 268,1	1 207,8
Remboursements d'emprunts	8.3	(2 478,7)	(1 303,6)
Paiements de passifs locatifs (y compris intérêts sur passifs locatifs)		(177,9)	(150,8)
Intérêts financiers nets versés		(99,4)	(78,9)
Autres flux liés aux opérations de financement		(12,7)	(4,8)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		(744,7)	(423,3)
VARIATION NETTE DE TRÉSORERIE		(225,6)	(31,5)
Trésorerie à l'ouverture		622,0	664,8
Incidence de la variation du cours des devises sur la trésorerie		1,6	(11,3)
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	8.4	398,1	622,0

(*) Voir note 1.4 des comptes consolidés.

5.1.5 Variation des capitaux propres consolidés au 31 décembre 2025

(en millions d'euros)	Note	Capital émis	Primes liées au capital	Réserve sur actions propres	Réserve de couverture de flux de trésorerie	Réserve de coût de couverture	Réserves de conversion	Composante « capitaux propres » des obligations convertibles	Réserve légale	Résultats accumulés non distribués	Part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres
Solde au 31 décembre 2024, retraité*		236,7	2 485,2	(2,7)	3,3	(17,9)	(468,9)	35,3	23,7	1 303,5	3 598,1	0,0	3 598,1
Augmentations de capital en numéraire	10.1	0,9	13,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	14,8	0,0	14,8
Distributions aux actionnaires	10.2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	(105,1)	(105,1)	0,0	(105,1)
Émission/remboursement de titres convertibles		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Paiements en actions		0,0	0,0	35,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2,1	37,5	0,0	37,5
Mouvements sur actions propres	10.1	0,0	0,0	(154,5)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	(154,5)	0,0	(154,5)
Acquisition de minoritaires sans changement du contrôle		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Acquisitions de filiales - minoritaires		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Autres variations	10.1	(4,7)	(104,0)	109,1	0,0	0,0	0,0	0,0	(0,4)	0,0	0,0	0,0	0,0
RÉSULTAT NET		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	366,6	366,6	0,0	366,6
Autres éléments du résultat global		0,0	0,0	0,0	(5,6)	12,9	27,5	0,0	0,0	20,3	55,1	0,0	55,1
RÉSULTAT GLOBAL		0,0	0,0	0,0	(5,6)	12,9	27,5	0,0	0,0	387,0	421,7	0,0	421,7
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2025		232,8	2 395,1	(12,7)	(2,3)	(5,1)	(441,4)	35,3	23,3	1 587,4	3 812,5	0,0	3 812,5

(*) Voir note 1.4 des comptes consolidés.

5.1.6 Variation des capitaux propres consolidés au 31 décembre 2024

(en millions d'euros)	Note	Capital émis	Primes liées au capital	Réserve sur actions propres	Réserve de couverture de flux de trésorerie	Réserve de coût de couverture	Réserves de conversion	Composante « capitaux propres » des obligations convertibles	Réserve légale	Résultats accumulés non distribués	Part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres
Solde au 31 décembre 2023		234,0	2 477,7	(0,7)	(2,4)	(9,5)	(335,8)	35,3	23,4	1 053,3	3 475,2	0,7	3 475,9
Augmentations de capital en numéraire	10.1	0,8	9,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	10,4	0,0	10,4
Distributions aux actionnaires	10.2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	(101,3)	(101,3)	0,0	(101,3)
Émission/remboursement de titres convertibles		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Paiements en actions		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	27,1	27,1	0,0	27,1
Mouvements sur actions propres	10.1	0,0	0,0	(2,0)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	(2,0)	0,0	(2,0)
Acquisition de minoritaires sans changement du contrôle		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,5	0,5	(0,7)	(0,2)
Acquisitions de filiales - minoritaires		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Autres variations	10.1	1,9	(2,2)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0
RÉSULTAT NET		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	337,7	337,7	0,0	337,7
Autres éléments du résultat global		0,0	0,0	0,0	5,7	(8,4)	(133,0)	0,0	0,0	(13,8)	(149,6)	0,0	(149,6)
RÉSULTAT GLOBAL		0,0	0,0	0,0	5,7	(8,4)	(133,0)	0,0	0,0	323,9	188,1	0,0	188,1
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2024 RETRAITÉ*		236,7	2 485,2	(2,7)	3,3	(17,9)	(468,9)	35,3	23,7	1 303,5	3 598,1	0,0	3 598,1

(*) Voir note 1.4 des comptes consolidés.

5.1.7 Notes explicatives

Le groupe Elis (« le Groupe ») est un prestataire international présent dans 31 pays, qui fournit des solutions de location-entretien d'articles textiles, d'hygiène et de bien-être. Le Groupe livre des centaines de milliers de clients de toutes tailles dans les secteurs de l'Hôtellerie-Restaurant, de la Santé, de l'Industrie, du Commerce et des Services.

La société Elis (« la Société ») est une société anonyme de droit français à directoire et conseil de surveillance, cotée sur le marché Euronext à Paris, dont le siège social est situé Tour Kupka A - 18, rue Hoche, 92800 Puteaux, France.

Les présents états financiers consolidés relatifs à l'exercice de 12 mois clos au 31 décembre 2025 ont été arrêtés par le directoire le 10 mars 2026 et ont fait l'objet d'un examen par le comité d'audit du 9 mars 2026 et par le conseil de surveillance du 10 mars 2026.

SOMMAIRE DES NOTES

Note 1	Principes comptables	329
Note 2	Périmètre de consolidation	336
Note 3	Information sectorielle	342
Note 4	Données opérationnelles	345
Note 5	Charges et avantages du personnel	351
Note 6	Immobilisations incorporelles et corporelles	361
Note 7	Provisions et passifs éventuels	370
Note 8	Financement et instruments financiers	373
Note 9	Impôts sur le résultat	390
Note 10	Capitaux propres et résultats par action	392
Note 11	Informations relatives aux parties liées	394
Note 12	Événements postérieurs à la date de clôture	400
Note 13	Honoraires des commissaires aux comptes certifiant les comptes	400

NOTE 1 PRINCIPES COMPTABLES

1.1 Base de préparation

Les comptes consolidés du groupe Elis comprennent les comptes de la société Elis et de ses filiales. Le groupe Elis désigne la société Elis SA, société mère du Groupe et les sociétés du périmètre de consolidation (cf. note 2 « Périmètre de consolidation et faits caractéristiques de l'exercice » et note 11 « Informations relatives aux parties liées »).

Les comptes consolidés sont établis selon le principe de continuité d'exploitation, et selon la convention du coût historique à l'exception principalement :

- des instruments financiers dérivés et des actifs compensatoires, passifs éventuels et passifs financiers représentatifs d'un ajustement de prix, reconnus dans un regroupement d'entreprises, qui sont évalués à la juste valeur ;

- des passifs (actifs) liés aux avantages du personnel, qui sont évalués à la juste valeur des actifs des plans à laquelle est retranchée la valeur actuelle des obligations à prestations définies, tels que limités par la norme IAS 19 ;
- des actifs détenus en vue de la vente, qui sont évalués au montant le plus bas entre la valeur comptable et la juste valeur diminuée des coûts de cession.

Les états financiers consolidés sont présentés en millions d'euros, sauf mention contraire.

1.2 Référentiel appliqué

Les états financiers consolidés ont été préparés conformément aux normes comptables IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2025 et disponibles sur le site : eur-lex.europa.eu/legal-content/fr/TXT/?uri=CELEX%3A32023R1803

Les principes comptables retenus sont identiques avec ceux utilisés pour la préparation des comptes consolidés annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2024 à l'exception de l'adoption des normes, amendements et interprétations suivants applicables aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2025.

Normes, amendements et interprétations d'application obligatoire au 1^{er} janvier 2025

- amendements à IAS 21 « Effets des variations des cours des monnaies étrangères » : « Absence de convertibilité ».

Le Groupe n'a pas identifié d'impact de ce nouveau texte d'application obligatoire au 1^{er} janvier 2025.

Textes publiés, mais non encore entrés en vigueur

- Normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union européenne au 31 décembre 2025, mais d'application obligatoire au 1^{er} janvier 2026 :

- amendements à IFRS 9 et IFRS 7 « *contracts referencing nature-dependent electricity* » ;
- « *annual improvements volume 11* ».

Le Groupe n'a pas identifié d'impact de ces deux nouveaux textes d'application obligatoire au 1^{er} janvier 2026 ;

- amendements à IFRS 9 et IFRS 7 « *amendments to the classification and measurement of financial instruments* ».

Le Groupe n'envisage pas de retenir l'option comptable pour la décomptabilisation du passif lorsque celui-ci est réglé via un système de paiement électronique (à la date d'émission plutôt qu'à la date de règlement), et après analyse dans les différents pays du Groupe, s'attend à une réduction au 1^{er} janvier 2026 du poste « trésorerie et équivalent de trésorerie » de (1,9) million d'euros en contrepartie des postes clients ou fournisseurs.

Le Groupe n'a pas appliqué ces textes par anticipation avant leur entrée en vigueur obligatoire dans l'Union européenne.

- Normes, amendements et interprétations publiés, mais non encore adoptés par l'Union européenne au 31 décembre 2025 :

- norme IFRS 18 « *Presentation and Disclosure in Financial Statements* » applicable au 1^{er} janvier 2027.

Le principal impact identifié de ce nouveau texte concerne la disparition du résultat financier net, avec les produits d'intérêts relatifs aux placements de trésorerie qui seront présentés dans la nouvelle catégorie « investissement » de l'état du résultat net (« compte de résultat ») et reclassés dans les flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement (actuellement en flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement) dans l'état des flux de trésorerie consolidés. Le point de départ de l'état des flux de trésorerie consolidés sera aussi modifié (résultat opérationnel au lieu de résultat net).

Une information plus détaillée sur les charges par nature au sein des sections du compte de résultat sera par ailleurs donnée dans les notes annexes. Enfin, les dispositions sur les libellés conduiront à vérifier la pertinence des agrégations.

Au titre des « *management-defined performance measures* », la définition et la réconciliation du résultat net courant (indicateur de performance défini par la direction), qui figurent actuellement dans le rapport de gestion, seront par ailleurs détaillées, avec celles de l'EBITDA ajusté et l'EBIT ajusté, dans une nouvelle note aux états financiers consolidés.

- amendements à IAS 21 « *The effects of changes in foreign exchange rates: translation to a hyperinflationary presentation currency* » applicables au 1^{er} janvier 2027.

Le Groupe ne s'attend pas à être impacté par ce nouveau texte.

1.3 Estimations et jugements comptables déterminants

Pour établir ses comptes consolidés, le groupe Elis doit procéder à des estimations et retenir des hypothèses qui affectent la valeur comptable de certains éléments d'actifs et de passifs, de produits et de charges, ainsi que les informations données dans certaines notes de l'annexe. Le groupe Elis revoit ses estimations et appréciations de manière régulière pour prendre en compte l'expérience passée et les autres facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques.

En fonction de l'évolution de ces hypothèses ou de conditions différentes de celles qui avaient été prévues, les montants figurant dans ses futurs états financiers pourraient différer des estimations actuelles.

Estimations et hypothèses comptables déterminantes

Valeur recouvrable des *goodwills* et des immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée

Le Groupe soumet les *goodwills* et les immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée (marques) à un test annuel de dépréciation, conformément à la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs ». Les montants recouvrables des unités génératrices de trésorerie ont été déterminés à partir de calculs de la valeur d'utilité. Ces calculs nécessitent de recourir à des estimations. Ces estimations ainsi qu'une analyse de sensibilité des hypothèses sont présentées notamment pour les *goodwills*, à la note 6.5 « Pertes de valeur sur actifs immobilisés ».

Allocation du prix d'acquisition lors des regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition (ou « *purchase accounting* ») : ainsi, à la date de prise de contrôle de l'entreprise, les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables acquis ou assumés sont évalués à la juste valeur. L'une des estimations les plus significatives lors de la comptabilisation d'une acquisition réside dans la détermination même de la juste valeur et des hypothèses utilisées pour la déterminer. Si la juste valeur de certains éléments acquis peut être évaluée de façon précise, tels que par exemple les actifs corporels (recours au prix de marché), d'autres en revanche s'avèrent plus complexes à évaluer tels que par exemple les actifs incorporels ou les passifs éventuels. Ces évaluations sont généralement confiées à des experts indépendants qui fondent leurs travaux sur des hypothèses et sont amenés à estimer l'effet d'événements futurs, incertains à la date d'acquisition.

Passifs liés aux avantages du personnel

La valeur actualisée des obligations liées aux avantages du personnel est issue d'un calcul actuariel fondé sur différentes hypothèses. Le taux d'actualisation compte parmi les hypothèses retenues pour le calcul du coût net des retraites. Toute modification de ces hypothèses a une incidence sur la valeur comptable des obligations liées aux avantages du personnel.

Le Groupe détermine le taux d'actualisation approprié à chaque clôture. Il s'agit du taux d'intérêt qui doit être utilisé pour calculer la valeur actualisée des sorties futures de trésorerie nécessaires pour s'acquitter des obligations de retraite. Pour déterminer le taux d'actualisation approprié, le Groupe prend en compte les taux d'intérêt d'emprunts d'entreprises de première catégorie (IBOX € Corporates AA 10+ pour la zone Euro) qui sont libellés dans la monnaie de la prestation et dont la durée avoisine la durée moyenne estimée de l'obligation concernée.

La note 5.3 « Actifs/Passifs liés aux avantages du personnel » donne de plus amples informations à ce propos.

Détermination de la durée du contrat de location avec options de renouvellement (preneur)

Le Groupe détermine la durée du contrat de location comme étant la durée non résiliable du contrat de location, ainsi que toute période couverte par une option de prolongation du contrat de location si elle est raisonnablement sûre d'être exercée, ou toute période couverte par une option de résiliation du contrat de location, si le Groupe est raisonnablement certain de ne pas exercer cette option.

Le Groupe a la possibilité, dans le cadre de certains de ses contrats de location, de louer les actifs pour une durée supplémentaire. Le Groupe fait preuve de jugement pour déterminer s'il est raisonnablement certain d'exercer l'option de renouvellement. Autrement dit, il prend en compte les facteurs pertinents qui créent une incitation économique à exercer le renouvellement ainsi que le plan d'investissements stratégiques du Groupe à 5 ans.

Provisions

Le Groupe est amené à comptabiliser des provisions, principalement au titre de litiges et pour mise en conformité environnementale :

- provisions pour mise en conformité environnementale : les provisions pour mise en conformité environnementale du Groupe sont évaluées sur la base de rapports d'experts et de l'expérience du Groupe. La direction qualité, sécurité et environnement du Groupe procède au recensement des sites concernés, suit l'avancement et les coûts des sites en cours de dépollution et s'assure de la mise à jour des provisions adéquates en fonction des études réalisées et de l'évolution des techniques de dépollution ;
- provisions pour litiges : certaines filiales du Groupe peuvent être parties à des procédures réglementaires, judiciaires ou arbitrales susceptibles, au regard des incertitudes éventuelles, d'avoir une incidence significative sur la situation financière du Groupe, comme décrit dans la note 7.2 « Passifs éventuels ». La direction juridique du Groupe procède au recensement des procédures en cours, revoit régulièrement leur évolution et apprécie la nécessité de constituer les provisions adéquates ou d'en faire évoluer leur montant, si la survenance d'événements en cours de procédure nécessitait une réappréciation du risque. La décision de provisionner un risque ainsi que le montant de la provision à retenir sont fondés sur l'appréciation du risque au cas par cas, sur l'estimation par la direction du caractère non favorable du dénouement de la procédure en question (caractère probable) et sur la capacité à estimer de façon fiable le montant associé.

Conséquences comptables du changement climatique

Elis a dévoilé le 4 septembre 2023 sa feuille de route climat et ses objectifs à horizon 2030, témoignant de son engagement à accompagner la transition de la société vers une économie bas-carbone.

Elis vise ainsi à :

- réduire de 47,5% en valeur absolue ses émissions de gaz à effet de serre des scopes 1 et 2 d'ici 2030, par rapport à 2019⁽¹⁾ ;
- réduire de 28% en valeur absolue ses émissions de gaz à effet de serre du scope 3 issues de l'achat de biens et services, des carburants et de l'énergie amont, du transport et de la distribution amont, des déplacements domicile-travail ainsi que de la fin de vie des produits vendus (et ce également par rapport à 2019).

(1) L'objectif comprend les émissions liées à l'utilisation des terres et aux absorptions provenant des matières premières bioénergétiques. Les émissions du Scope 2 sont reportées en market-based.

Ces objectifs ont été approuvés par la Science Based Targets initiative (SBTi) en 2023. Cet organisme issu d'un partenariat entre le Pacte Mondial des Nations Unies, le World Resources Institute (WRI), le Carbon Disclosure Project (CDP) et le Fonds Mondial pour la Nature (WWF), est l'acteur de référence internationale sur le sujet. Ces objectifs sont alignés avec les Accords de Paris de 2015, et visent à contribuer à limiter l'augmentation de température à 1,5°C par rapport aux niveaux préindustriels pour les scopes 1 et 2, et nettement en dessous (« *well below* ») de 2°C pour le scope 3.

Ces objectifs climat s'inscrivent dans la continuité des actions du Groupe. Le Groupe travaille en effet depuis de nombreuses années à réduire sa consommation d'énergie et ses émissions de CO₂eq. *En 2025, il a réduit ses consommations d'énergie thermique en intensité de 31% par rapport à 2010 dans ses blanchisseries européennes et réduit ses émissions de CO₂eq (Scope 1 & 2) en valeur absolue de 24% entre 2019 et 2025.*

Pour atteindre ses objectifs, Elis a développé une feuille de route et un plan d'action détaillés :

- sur les scopes 1 et 2, qui représentent près de 30 % des émissions de CO₂eq du Groupe, Elis vise à :
 - optimiser encore davantage la performance de ses blanchisseries industrielles grâce au déploiement de solutions d'efficacité énergétique reconnues et d'innovations expérimentales,
 - décarboner son énergie via la production sur site d'énergie renouvelable, en ayant recours à des énergies alternatives ou à de nouvelles stratégies d'achats,
 - réduire l'impact environnemental de sa flotte logistique grâce à des outils d'optimisation des livraisons, des actions d'éco-conduite ou la transition de sa flotte ;
- sur le scope 3, qui représente près de 70 % des émissions de CO₂eq, Elis vise à :
 - améliorer et optimiser ses pratiques opérationnelles, notamment en matière de gestion du linge,
 - réduire l'impact environnemental des produits d'Elis en travaillant sur la conception, les matières ou les modes de production,
 - réduire l'impact du transport de marchandises et accompagner ses employés vers des modes de déplacement plus responsables.

Ce plan d'action crédible et ambitieux privilégie des approches d'efficacité tant en termes de carbone que de gains financiers. Il s'appuie notamment sur des technologies et approches éprouvées par le Groupe. L'engagement de l'ensemble des parties prenantes du Groupe et du marché, sera cependant critique pour son atteinte d'ici à 2030.

Le Groupe essaie de prendre en compte au mieux les risques climatiques dans les hypothèses de clôture et d'intégrer le cas échéant leur impact potentiel dans les états financiers. En particulier, le Groupe a examiné les conséquences éventuelles des risques climatiques sur l'estimation de la durée d'utilité des immobilisations corporelles (note 6.4 « Immobilisations corporelles ») utilisées pour le calcul de l'amortissement. Le Groupe s'est ainsi assuré que ces dernières sont en cohérence avec ses engagements climatiques.

Par ailleurs, les hypothèses retenues concernant les tests de dépréciation des actifs (note 6.5 « Pertes de valeur sur actifs immobilisés ») incluent des investissements futurs supplémentaires : historiquement, le Groupe est en général parvenu à répercuter sur les clients les augmentations de ses coûts, grâce notamment aux clauses d'indexation de prix qui figurent dans les contrats conclus avec ces derniers.

Enfin, concernant les provisions pour conformité environnementale, le Groupe n'a pas été amené à modifier la façon dont il constitue ces provisions (note 7.1 « Provisions »).

Le Groupe bénéficie par ailleurs d'une ligne de crédit renouvelable syndiquée pour un montant de 900,0 millions d'euros (voir note 8.3 « Endettement financier brut ») dont les coûts sont indexés sur l'atteinte d'objectifs ESG.

Jugements déterminants lors de l'application des méthodes comptables

Comptabilisation des actifs relatifs à la location-entretien

Les contrats de location-entretien ont généralement été analysés comme des contrats de service, ne transférant pas au client le droit d'utiliser un actif identifié (notamment à cause du droit de substitution substantiel des articles textiles). Les articles faisant l'objet d'un contrat de location-entretien sont dès lors comptabilisés en immobilisations.

Classement comptable de la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE)

Selon l'analyse du Groupe, la CVAE répond à la définition d'un impôt sur le résultat telle qu'énoncée au paragraphe 2 d'IAS 12 « Impôt sur le résultat ». Le montant total de la charge courante et différée relative à la CVAE est donc présenté sur la ligne « Charge d'impôt ».

1.4 Retraitements des informations financières des exercices antérieurs

Les tableaux suivants présentent les ajustements de l'état du résultat, de l'état de la situation financière et l'état des flux de trésorerie au 31 décembre 2024 par rapport aux états financiers au 31 décembre 2024 antérieurement publiés.

IFRS 3 « Regroupements d'entreprises »

La norme IFRS 3 impose de retraiter rétrospectivement les périodes antérieurement publiées dans les cas de regroupements d'entreprises (comptabilisation du montant définitif de la juste valeur des actifs acquis ainsi que des passifs et passifs éventuels assumés lorsque cette juste valeur avait été déterminée de manière provisoire à la clôture précédente).

Les retraitements sont principalement liés à l'affectation des *goodwills* de Carsan, Wasned et *Wäscherei Ernst*, acquisitions réalisées au dernier trimestre 2024 : reconnaissance des relations clientèle, selon la méthode des surprofits, avec intervention d'un expert.

La juste valeur définitive des actifs et passifs acquis dans le cadre d'un regroupement d'entreprises au cours de l'exercice 2024 figure à la section « Acquisitions de l'exercice précédent » de la note 2.4 « Évolutions du périmètre de consolidation ».

ÉTAT DU RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)	2024 publié	IFRS 3	2024 refraîti
PRODUITS DE L'ACTIVITÉ ORDINAIRE	4 573,7	0,0	4 573,7
Coût du linge, des appareils et des autres consommables	(719,1)	0,0	(719,1)
Coûts de traitement	(1 679,6)	(0,0)	(1 679,6)
Coûts de distribution	(670,8)	0,0	(670,8)
Marge brute	1 504,2	(0,0)	1 504,1
Frais de vente, généraux et administratifs	(798,0)	(0,0)	(798,0)
Pertes de valeur nettes sur créances clients et autres créances	(6,4)	0,0	(6,4)
Dotations aux amortissements des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprises	(84,9)	(0,1)	(85,0)
Autres produits et charges opérationnels	(18,5)	0,0	(18,5)
Résultat opérationnel	596,4	(0,1)	596,3
Résultat financier net	(130,4)	0,0	(130,4)
Résultat net avant impôt	466,0	(0,1)	465,9
Charge d'impôts sur le résultat	(128,3)	0,0	(128,3)
Résultat net des activités poursuivies	337,8	(0,1)	337,7
Résultat net des activités abandonnées	0,0	0,0	0,0
RÉSULTAT NET	337,8	(0,1)	337,7
Attribuable aux :			
› actionnaires de la société mère	337,8	(0,1)	337,7
› participations ne donnant pas le contrôle	0,0	0,0	0,0
Résultat par action (en euros) :			
› de base, revenant aux actionnaires de la société mère	€1,43		€1,43
› dilué, revenant aux actionnaires de la société mère	€1,35		€1,34
Résultat par action des activités poursuivies (en euros) :			
› de base, revenant aux actionnaires de la société mère	€1,43		€1,43
› dilué, revenant aux actionnaires de la société mère	€1,35		€1,34

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)	2024 publié	IFRS 3	2024 retraité
RÉSULTAT NET	337,8	(0,1)	337,7
Profits/(pertes) sur couvertures de flux de trésorerie, avant impôt	7,5	0,0	7,5
Reclassement de la réserve de couverture de flux de trésorerie en compte de résultat	0,2	0,0	0,2
Variation de la réserve de couverture de flux de trésorerie, avant impôt	7,7	0,0	7,7
Effets d'impôt	(2,0)	0,0	(2,0)
Variation nette du coût de la couverture, avant impôt	(11,4)	0,0	(11,4)
Effets d'impôt	2,9	0,0	2,9
Effets des variations des cours des monnaies étrangères - écarts de change nets	(133,0)	0,0	(133,0)
Autres éléments du résultat global pouvant être reclassés ultérieurement en résultat net	(135,8)	0,0	(135,8)
Gains/(pertes) actuariels sur plans à prestations définies, avant impôts	(18,0)	0,0	(18,0)
Effets d'impôt	4,3	0,0	4,3
Autres éléments du résultat global ne pouvant être reclassés ultérieurement en résultat net	(13,8)	0,0	(13,8)
TOTAL DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	(149,6)	0,0	(149,6)
RÉSULTAT GLOBAL	188,2	(0,1)	188,1
Attribuable aux :			
› actionnaires de la société mère	188,2	(0,1)	188,1
› participations ne donnant pas le contrôle	0,0	0,0	0,0

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE - ACTIF

(en millions d'euros)	31/12/2024 publié	IFRS 3 affectation à la date d'acquisition	IFRS 3 variation entre la date d'acquisition et la clôture	IFRS 3 écarts de change	31/12/2024 retraité
<i>Goodwill</i>	3 944,9	(12,8)	0,0	0,0	3 932,0
Immobilisations incorporelles	634,2	14,3	(0,1)	(0,0)	648,4
Actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation	571,1	1,7	0,0	0,0	572,8
Immobilisations corporelles	2 353,4	1,7	(0,0)	(0,0)	2 355,0
Autres participations	0,1	0,0	0,0	0,0	0,1
Autres actifs non courants	72,5	0,0	0,0	0,0	72,5
Actifs d'impôt différé	43,3	0,0	0,0	0,0	43,3
Actifs liés aux avantages du personnel	4,5	0,0	0,0	0,0	4,5
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS	7 623,8	4,9	(0,1)	(0,0)	7 628,6
Stocks	200,0	0,0	0,0	0,0	200,0
Actifs sur contrats	53,1	0,0	0,0	0,0	53,1
Clients et autres débiteurs	839,4	0,3	0,0	(0,0)	839,7
Actifs d'impôt exigible	21,5	(0,0)	0,0	0,0	21,5
Autres actifs	27,6	0,0	0,0	0,0	27,6
Trésorerie et équivalents de trésorerie	622,1	(0,0)	(0,0)	(0,0)	622,0
Actifs détenus en vue de la vente	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
TOTAL DES ACTIFS COURANTS	1 763,6	0,3	(0,0)	(0,0)	1 763,9
TOTAL ACTIF	9 387,4	5,2	(0,1)	(0,0)	9 392,5

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE – PASSIF ET CAPITAUX PROPRES

(en millions d'euros)	31/12/2024 publié	IFRS 3 affectation à la date d'acquisition	IFRS 3 variation entre la date d'acquisition et la clôture	IFRS 3 écarts de change	31/12/2024 retraité
Capital émis	236,7	0,0	0,0	0,0	236,7
Primes liées au capital	2 485,2	0,0	0,0	0,0	2 485,2
Réserve sur actions propres	(2,7)	0,0	0,0	0,0	(2,7)
Autres réserves	(424,6)	0,0	0,0	0,0	(424,6)
Résultats accumulés non distribués	1 303,6	0,0	(0,1)	0,0	1 303,5
Capitaux propres - part du Groupe	3 598,2	0,0	(0,1)	0,0	3 598,1
Participation ne donnant pas le contrôle	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
CAPITAUX PROPRES	3 598,2	0,0	(0,1)	0,0	3 598,1
Provisions	92,8	0,2	0,0	(0,0)	93,1
Passifs liés aux avantages du personnel	108,6	0,0	0,0	0,0	108,6
Emprunts et dettes financières	2 653,3	(0,2)	0,0	0,0	2 653,1
Passifs d'impôt différé	294,3	3,7	(0,0)	0,0	298,0
Passifs locatifs	478,1	2,1	0,0	0,0	480,3
Autres passifs non courants	14,4	0,1	0,0	0,0	14,6
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS	3 641,5	6,0	(0,0)	(0,0)	3 647,6
Provisions - part à moins d'un an	11,8	0,0	0,0	0,0	11,8
Dettes d'impôt exigible	24,7	(0,0)	0,0	0,0	24,7
Fournisseurs et autres créditeurs	409,6	(1,8)	0,0	0,0	407,8
Passifs sur contrats	86,4	0,1	0,0	0,0	86,5
Passifs locatifs - part à moins d'un an	125,7	0,2	0,0	(0,0)	125,9
Autres passifs	482,6	0,5	0,0	(0,0)	483,1
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	1 006,8	0,2	0,0	0,0	1 007,0
Passifs directement liés aux actifs détenus en vue de la vente	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
TOTAL DES PASSIFS COURANTS	2 147,6	(0,9)	0,0	(0,0)	2 146,8
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES	9 387,4	5,2	(0,1)	(0,0)	9 392,5

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	2024 publié	IFRS 3	2024 refraîti
RÉSULTAT NET	337,8	(0,1)	337,7
Charge d'impôts sur le résultat	128,3	(0,0)	128,3
Résultat financier net	130,4	0,0	130,4
Paievements en actions	27,1	0,0	27,1
Dotations nettes aux amortissements et provisions	963,3	0,1	963,4
Quote-part des subventions virée au compte de résultat	(0,9)	0,0	(0,9)
Plus et moins-values de cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	7,3	0,0	7,3
Ajustements de compléments de prix et autres éléments sans impact sur la trésorerie	(9,3)	0,0	(9,3)
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT AVANT COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔT	1 584,0	(0,0)	1 584,0
Variation des stocks	(14,0)	0,0	(14,0)
Variation des clients, autres débiteurs et actifs sur contrats	(15,8)	0,0	(15,8)
Variation des autres actifs	(3,5)	0,0	(3,5)
Variation des comptes fournisseurs et autres créditeurs	10,6	0,0	10,6
Variation des passifs sur contrats et autres passifs	21,3	0,0	21,3
Variation des autres postes	(3,2)	0,0	(3,2)
Avantages du personnel	(2,3)	0,0	(2,3)
Impôts versés	(124,9)	0,0	(124,9)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ	1 452,1	(0,0)	1 452,1
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations incorporelles	(26,6)	0,0	(26,6)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles	0,0	0,0	0,0
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles	(860,8)	0,0	(860,8)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles	7,3	0,0	7,3
Acquisition de filiales, sous déduction de la trésorerie acquise	(183,3)	(0,0)	(183,3)
Encaissements liés aux cessions de filiales, sous déduction de la trésorerie cédée	0,0	0,0	0,0
Variation des prêts et avances consentis	(1,0)	0,0	(1,0)
Dividendes reçus	0,0	0,0	0,0
Subventions d'investissement	4,1	0,0	4,1
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	(1 060,3)	(0,0)	(1 060,3)
Augmentation de capital	10,4	0,0	10,4
Actions propres	(2,2)	0,0	(2,2)
Dividendes et distributions mis en paiement au cours de l'exercice	(101,3)	0,0	(101,3)
Encaissements liés aux nouveaux emprunts	1 207,8	0,0	1 207,8
Remboursements d'emprunts	(1 303,6)	0,0	(1 303,6)
Paievements de passifs locatifs (y compris intérêts sur passifs locatifs)	(150,8)	0,0	(150,8)
Intérêts financiers nets versés	(78,9)	0,0	(78,9)
Autres flux liés aux opérations de financement	(4,8)	0,0	(4,8)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	(423,3)	0,0	(423,3)
VARIATION NETTE DE TRÉSORERIE	(31,5)	(0,0)	(31,5)
Trésorerie à l'ouverture	664,8	0,0	664,8
Incidence de la variation du cours des devises sur la trésorerie	(11,3)	0,0	(11,3)
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	622,1	(0,0)	622,0

NOTE 2 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

2.1 Méthodes de consolidation

Sociétés consolidées en intégration globale

Le contrôle est obtenu lorsque le Groupe est exposé, ou qu'il a des droits à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entreprise détenue et qu'il a la capacité d'influer sur les rendements grâce à son pouvoir sur l'entité. Plus précisément, le Groupe contrôle une entreprise détenue si, et seulement si, le Groupe :

- détient le pouvoir sur l'entité (c'est-à-dire, les droits existants qui lui donnent la capacité actuelle de diriger les activités pertinentes de l'entité) ;
- est exposé ou a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entreprise détenue ;
- a la capacité d'utiliser son pouvoir sur l'entité de manière à influencer ses rendements.

En général, il existe une présomption que la majorité des droits de vote donne le contrôle.

Le Groupe réévalue si oui ou non, il contrôle une entité si les faits et circonstances indiquent qu'il y a des changements au niveau d'un ou plusieurs des trois éléments de contrôle.

La consolidation d'une filiale commence lorsque le Groupe obtient le contrôle de celle-ci et cesse lorsque le Groupe perd le contrôle de la filiale. Les actifs, passifs, produits et charges d'une filiale acquise ou cédée au cours de l'année sont inclus dans les états financiers consolidés à partir de la date de la prise de contrôle par

le Groupe jusqu'à la date à laquelle le Groupe cesse de contrôler la filiale.

Le résultat net et chaque composante des autres éléments du résultat global sont attribués aux propriétaires de la société mère du Groupe d'actions et aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle, même si cela se traduit par un solde déficitaire pour les participations ne donnant pas le contrôle.

Si nécessaire, des ajustements sont apportés aux états financiers des filiales afin que leurs méthodes comptables soient en conformité avec les principes comptables du Groupe. Tous les actifs, passifs, produits, charges et flux de trésorerie liés aux transactions entre les membres du Groupe (intra-groupe) sont éliminés en consolidation.

Si le Groupe perd le contrôle d'une filiale, il décomptabilise les actifs connexes (y compris le *goodwill*), le passif, les participations ne donnant pas le contrôle et les autres composantes des capitaux propres tandis que tout gain ou perte résultant est comptabilisé en résultat.

Sociétés associées et coentreprises

Les sociétés sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable sur les décisions financières et opérationnelles, sans toutefois en exercer le contrôle, et les coentreprises sont prises en compte selon la méthode de la mise en équivalence.

2.2 Regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition lorsque les actifs acquis et les passifs repris constituent une entreprise. Ainsi, lors de la première consolidation d'une entreprise, les actifs, passifs et passifs éventuels de l'entreprise acquise sont évalués à leur juste valeur. Par ailleurs, pour chaque regroupement d'entreprise, le Groupe évalue toute participation ne donnant pas le contrôle, détenue dans l'entreprise acquise, soit à la juste valeur soit à la part proportionnelle du Groupe dans l'actif net identifiable de l'entreprise acquise.

Les coûts connexes aux acquisitions sont comptabilisés en charges (voir note 4.6 « Autres produits et charges opérationnels » pour les acquisitions importantes).

À la date d'acquisition, le Groupe comptabilise un *goodwill* évalué comme la différence entre la contrepartie transférée auquel s'ajoute le montant d'une participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise et le solde net des actifs identifiables et des passifs repris.

Dans le cas d'une acquisition par étapes conduisant à une prise de contrôle, le Groupe réévalue la participation antérieurement détenue à la juste valeur à la date d'acquisition et comptabilise l'éventuel profit ou perte en résultat.

Regroupements d'entreprises antérieurs au 30 juin 2009

Les divergences comptables s'appliquant à ces regroupements d'entreprises sont les suivantes :

- les frais de transaction directement attribuables à l'acquisition ont été inclus dans le coût de l'acquisition ;
- les participations ne donnant pas le contrôle (auparavant qualifiées « intérêts minoritaires ») étaient évaluées comme la quote-part de l'actif net acquis ;
- les acquisitions par étapes étaient traitées de manière séparée et n'affectaient pas le *goodwill* ultérieurement reconnu.

2.3 Conversion des monnaies étrangères

Dans les sociétés du Groupe, les transactions en monnaies étrangères sont converties dans la monnaie de fonctionnement au cours de change en vigueur à la date de l'opération. Les actifs et passifs libellés en monnaie étrangère sont convertis au cours de change en vigueur à la date de clôture. Les différences de change qui en résultent sont inscrites au compte de résultat à l'exception de tous les éléments monétaires qui font partie de l'investissement net dans une activité à l'étranger. Ces écarts de change sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global jusqu'à la cession de l'investissement net, date à laquelle ces derniers sont reconnus dans le compte de résultat.

Lors de la consolidation, les actifs et passifs des sociétés du Groupe exprimés en monnaie étrangère sont convertis au cours de change à la date de clôture. Les postes du compte de résultat sont convertis au cours moyen de la période. Les différences de change sont comptabilisées dans les autres éléments du résultat global, et présentées dans une colonne spécifique (Réserves de conversion).

2.4 Évolutions du périmètre de consolidation

Acquisitions de l'exercice

Au cours de l'exercice 2025, le Groupe a procédé aux acquisitions suivantes de sociétés ou d'actifs, pour lesquels le Groupe a conclu qu'il s'agissait de regroupements d'entreprises :

Acquisitions importantes

En Suisse

Le 10 janvier 2025 : acquisition de 100% de Wäscherei Bodensee AG

L'entreprise, qui dispose de deux blanchisseries dans le centre et l'est du pays, propose des services de location-entretien de linge plat, principalement à une clientèle en santé (hôpitaux et maisons de retraite) et en Hôtellerie-Restauration. La société emploie 220 personnes. En 2025, Wäscherei Bodensee a réalisé un chiffre d'affaires de 23,5 millions d'euros. Cette nouvelle acquisition permet de renforcer le réseau d'Elis en Suisse, et d'enrichir le portefeuille clients sur le secteur de la Santé dans le pays.

En Espagne

Le 2 juin 2025 : acquisition de 100% de Bugaderia Neutral SL

Située en Catalogne, au sud de Barcelone, Bugaderia Neutral opère une blanchisserie qui s'adresse principalement à une clientèle en Hôtellerie-Restauration. L'entreprise emploie environ 145 personnes. Cette acquisition permet de poursuivre le développement de l'activité dans la région. En 2025, Bugaderia Neutral a réalisé un chiffre d'affaires de 13,1 millions d'euros.

En Allemagne

Le 31 octobre 2025 : acquisition de 100% de Larosé GmbH et Mittledeutsche Wäscherei GmbH (« Larosé »)

Le groupe Larosé dessert l'Est du pays à travers ses 2 blanchisseries situées à Schönebeck et à Berlin. Larosé s'adresse à une clientèle du secteur de la Santé et propose une gamme diversifiée de services de location et d'entretien en linge plat, en vêtement professionnel et en linge de résidents. Larosé emploie environ 145 personnes. L'entreprise a réalisé un chiffre d'affaires d'environ 12,7 millions d'euros en 2025.

Le 22 décembre 2025 : acquisition de 100% d'Adrett Textilservice GmbH (« Adrett »)

Adrett dispose d'une blanchisserie moderne située à Schuby, dans le nord de l'Allemagne, près de la frontière danoise. La société propose des services de location-entretien de linge plat et s'adresse à une clientèle en Hôtellerie-Restauration, un marché particulièrement dynamique en Allemagne. Adrett emploie actuellement environ 140 personnes et a réalisé un chiffre d'affaires de 12,3 millions d'euros en 2025.

Ces acquisitions renforcent le réseau d'Elis en Allemagne, en particulier avec Larosé, à Berlin, où le Groupe ne disposait pas de blanchisserie.

Au Brésil

Le 4 novembre 2025 : acquisition de 100% de Lavanderia Hospitalar Acqua Flash Ltda (« Acquaflash »)

Basée à Brasilia, Acquaflash a réalisé en 2025 un chiffre d'affaires d'environ 7,7 millions d'euros. Elle exploite une blanchisserie moderne et performante, principalement dédiée au secteur de la Santé, notamment pour la fourniture de linge plat. L'entreprise emploie environ 380 collaborateurs.

Cette acquisition s'inscrit pleinement dans la stratégie de croissance d'Elis en Amérique latine et renforce son positionnement au Brésil, l'un de ses marchés les plus dynamiques. Grâce à cette opération, le Groupe consolide son maillage territorial et sa capacité à accompagner ses clients du secteur hospitalier sur l'ensemble du territoire brésilien.

En France et Suisse

Le 3 décembre 2025 : acquisition de 100% du groupe JP Muller (« JP Muller »)

Situé en France, à une dizaine de kilomètres de Bâle, JP Muller opère une blanchisserie moderne et emploie environ 50 employés. L'entreprise propose des services de linge plat à une clientèle en Hôtellerie-Restauration dans toute la région Grand-Est de la France, mais aussi dans les environs de Bâle en Suisse. Cette acquisition, qui permet à Elis de poursuivre le développement de son réseau, a réalisé un chiffre d'affaires 2025 de 6,7 millions d'euros.

Autres acquisitions

- le 20 février 2025 : 100% de la SAS Blanchisserie BSC et de la SCI Tacema en France (chiffre d'affaires 2025 de 5,4 millions d'euros, 40 employés) ;
- le 28 février 2025 : 100% de la société BeMicron SA en Belgique (cleanroom, chiffre d'affaires 2025 d'environ 0,2 million d'euros, 2 salariés) ;
- le 3 mars 2025 : 100% de la société Profilakse SIA en Lettonie (pest control, chiffre d'affaires 2025 de 0,3 million d'euros, 10 salariés) ;
- le 18 avril 2025 : actifs de la société Lavanderia Hospitalaria de Mexico SA de CV (chiffre d'affaires 2025 de 0,1 million d'euros, 4 salariés) ;
- le 13 mai 2025 : 100% de la société Eradiq SAS en France (pest control, chiffre d'affaires 2025 de 0,5 million d'euros, 5 employés) ;
- le 29 mai 2025 : 100% de la société Arumia SL en Espagne (pest control, chiffre d'affaires 2025 de 0,5 million d'euro, 7 employés) ;
- le 9 juin 2025 : actifs de la société FGMH Services Ltd en Grande Bretagne (chiffre d'affaires d'environ 0,4 million d'euros, 7 salariés) ;
- le 25 juin 2025 : 100% de la société Abatera SRL en Belgique (pest control, chiffre d'affaires 2025 de 1,2 million d'euros, 4 employés) ;
- le 31 juillet 2025 : 100% de la société Ecoserv SRL en Belgique (pest control, chiffre d'affaires 2025 de 1,2 million d'euros, 9 employés) ;
- le 30 septembre 2025 : 100% de la société GPM Servi SL en Espagne (pest control, chiffre d'affaires 2025 de 0,4 million d'euros, 9 employés) ;
- le 16 octobre 2025 : 100% de la société Oxwash Big Blue I Ltd en Grande Bretagne (chiffre d'affaires 2025 de 3,6 millions d'euros, 100 employés) ;
- 5 novembre 2025 : 100% des sociétés Auxidy en France et au Luxembourg (chiffre d'affaires 2025 de 1,6 million d'euros, 12 employés) ;
- 28 novembre 2025 : 100% de la société Ongediertebestrijding Midden-Brabant BV aux Pays-Bas (pest control, chiffre d'affaires 2025 de 0,4 million d'euros, 4 employés) ;
- le 8 décembre 2025 : 100% de la société AB Prokill en Belgique (pest control, chiffre d'affaires 2025 de 0,4 million d'euros, 2 employés) ;
- le 9 décembre 2025 : 100% de la société Alisco Textile Services en Malaisie (cleanroom, chiffre d'affaires 2025 de 2,1 millions d'euros, 50 employés) ;
- le 10 décembre 2025 : 100% de la société Dodo en Italie (pest control, chiffre d'affaires 2025 de 1,5 million d'euros, 12 employés).

Ces acquisitions « bolt-on » contribuent à consolider la position du Groupe dans ces différents pays et/ou à poursuivre le développement des services de pest control.

Principales données sur ces transactions

Les actifs et passifs identifiables à la date d'acquisition se détaillent comme suit :

(en millions d'euros)	Juste valeur reconnue à la date d'acquisition*	Wäscherei Bodensee	Bugaderia Neutral	Larosé	Acquaflash	JP Muller	Adrett	Autres acquisitions
Immobilisations incorporelles	4,8	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	4,7
Actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation	11,7	5,9	0,9	0,0	0,0	0,0	0,0	4,9
Immobilisations corporelles	46,2	9,7	6,2	1,4	4,2	4,0	5,4	15,3
Autres participations	0,1	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Autres actifs non courants	0,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,4	0,0	0,0
Actifs d'impôt différé	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Actifs liés aux avantages du personnel	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Stocks	1,1	0,8	0,1	0,1	0,0	0,0	0,0	0,1
Actifs sur contrats	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Clients et autres débiteurs	17,4	3,7	3,3	2,1	0,4	1,3	1,4	5,2
Actifs d'impôt exigibles	0,3	0,0	0,2	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0
Autres actifs	0,5	0,1	0,0	0,1	0,0	0,1	0,1	0,1
Trésorerie nette	18,2	0,4	3,4	3,0	0,1	3,4	3,0	4,9
Provisions	(3,1)	(0,1)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	(3,0)
Passifs liés aux avantages du personnel	(0,0)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	(0,0)
Emprunts et dettes financières	(9,1)	0,0	(2,0)	(0,1)	(2,6)	(3,6)	0,0	(0,9)
Passifs d'impôt différés	(0,8)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	(0,0)	(0,8)
Passifs locatifs	(12,8)	(5,9)	(0,5)	(0,0)	0,0	0,0	(1,2)	(5,2)
Autres passifs non courants	(14,8)	(11,2)	0,0	0,0	0,0	(0,1)	(2,5)	(1,0)
Provisions - part à moins d'un an	(0,1)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	(0,1)
Dettes d'impôt exigible	(0,7)	(0,0)	(0,3)	0,0	(0,0)	(0,0)	(0,1)	(0,2)
Fournisseurs et autres créditeurs	(8,6)	(2,9)	(1,5)	(1,0)	(0,5)	(0,4)	(1,2)	(1,2)
Passifs sur contrats	(1,1)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	(1,1)
Autres passifs	(5,2)	(0,4)	(0,8)	(0,5)	(0,7)	(0,8)	(0,5)	(1,4)
TOTAL DES ACTIFS ET PASSIFS IDENTIFIÉS À LA JUSTE VALEUR	44,6	0,3	9,0	5,0	1,0	4,4	4,4	20,5
Participations ne donnant pas le contrôle (-)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Goodwill	79,4	9,0	9,1	8,2	15,9	10,8	8,3	18,1
PRIX D'ACQUISITION	124,0	9,3	18,1	13,2	17,0	15,1	12,7	38,6
Coûts connexes à l'acquisition	2,4	0,2	0,2	0,4	0,2	0,0	0,1	1,3

(*) Valeur provisoire, voir ci-après.

Au 31 décembre 2025, compte tenu des récentes acquisitions, la comptabilisation initiale d'un certain nombre de regroupements d'entreprises est inachevée - le Groupe disposant d'une période d'un an après la date d'acquisition pour ajuster l'évaluation des actifs et passifs acquis. Les montants ci-dessus ne sont donc déterminés qu'à titre provisoire.

Depuis leur acquisition, les sociétés acquises en 2025 ont contribué, au cours de cet exercice, pour 44,0 millions d'euros au chiffre d'affaires, pour 10,5 millions d'euros à l'EBITDA ajusté, pour 5,1 millions d'euros au résultat opérationnel (avant amortissement des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprise) et pour 3,5 millions d'euros au résultat net. Si ces acquisitions avaient eu lieu au début de l'année 2025, les produits des activités ordinaires additionnels auraient été de 51,8 millions d'euros, l'EBITDA ajusté additionnel de 7,7 millions d'euros, le résultat opérationnel complémentaire (avant amortissement des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprise) de 3,3 millions d'euros et le résultat net additionnel de 0,7 million d'euros.

Contrepartie éventuelle

Le contrat d'acquisition de Aquaflash prévoit de payer en 2027 et 2028 aux actionnaires vendeurs un complément de prix sans montant maximal en fonction d'un multiple de la hausse de l'EBIT, par rapport à l'EBIT de référence de 1,7 million d'euros (retraité des acquisitions éventuelles). Le Groupe a comptabilisé initialement un montant de 3,6 millions d'euros en autres passifs non courants au titre de ce complément de prix qui représente sa juste valeur à la date d'acquisition.

Goodwills résiduels

Les *goodwills* résiduels correspondent à des éléments non identifiables comme la valeur des personnels du Groupe ainsi que les synergies futures attendues de l'acquisition.

FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACQUISITIONS

(en millions d'euros)	2025	Wäscherei Bodensee	Bugaderia Neutral	Larosé	Acquafash	JP Muller	Adrett	Lavartex	Autres acquisitions
Trésorerie nette acquise avec les filiales	18,2	0,4	3,4	3,0	0,1	3,4	3,0	-	4,9
Sorties de trésorerie effectuées pour l'acquisition	(112,6)	(9,3)	(16,6)	(13,2)	(7,1)	(15,1)	(12,7)	-	(38,5)
Compléments de prix et paiements différés	(23,3)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	(19,7)	(3,6)
FLUX NET DE TRÉSORERIE	(117,6)	(8,9)	(13,2)	(10,2)	(7,0)	(11,8)	(9,7)	(19,7)	(37,3)

Acquisitions de l'exercice précédent

Au cours de l'exercice 2024, le Groupe a procédé aux acquisitions suivantes de sociétés ou d'actifs, pour lesquels le Groupe a conclu qu'il s'agissait de regroupements d'entreprises :

Acquisitions importantes

Aux Pays-Bas

Le 26 février 2024 : acquisition de 100% de Moderna Holding BV et ses filiales (« Moderna »)

Moderna dispose d'une blanchisserie très moderne qui deviendra l'une des plus grandes usines d'Elis. Située dans la région Nord-Est du pays, proche de la frontière allemande, elle peut, grâce à deux centres de services, desservir l'ensemble du territoire néerlandais. Avec environ 400 employés, Moderna propose des services de linge plat, vêtements de travail et de solutions d'hygiène et de bien-être, à des clients du secteur de l'Hôtellerie-Restaurant, de l'Industrie et du Commerce et des Services. Le chiffre d'affaires 2024 de Moderna s'est élevé à 49,2 millions d'euros.

Cette acquisition complète le réseau existant d'Elis aux Pays-Bas, notamment sur le marché porteur du vêtement de travail, et permet au Groupe d'adresser le marché du linge plat, sur lequel il n'opérait jusqu'alors pas.

Le 31 octobre 2024 : acquisition de 100% de Laundry Services BV et ses filiales (« Wasned »)

Wasned dispose d'une usine moderne proche d'Utrecht, dans le centre du pays, et emploie près de 40 salariés. Le groupe s'adresse principalement à une clientèle en Hôtellerie-Restaurant. Après l'acquisition de Moderna, cette nouvelle acquisition permet de renforcer le réseau d'Elis sur ce marché particulièrement dynamique aux Pays-Bas. Le chiffre d'affaires de Wasned s'est élevé à 7,4 millions d'euros en 2024.

En Malaisie

Le 1^{er} juillet 2024 : acquisition de 100% de Wonway Manufacturing Sdn Bhd et de ses filiales (« Wonway »)

Créé en 1984, Wonway propose des services de tenues réutilisables pour salles propres (*Cleanroom*) à une clientèle majoritairement formée de groupes internationaux opérant dans les secteurs des semi-conducteurs, des dispositifs médicaux et de la chimie. Le groupe emploie environ 200 personnes réparties dans trois blanchisseries spécialisées, situées dans les régions de Kuala Lumpur, de Penang et de Malacca, offrant ainsi une couverture nationale. En 2024, Wonway a généré un chiffre d'affaires de 5,7 millions d'euros.

Avec l'acquisition de Wonway, Elis poursuit sa stratégie de croissance et étend son réseau au continent asiatique. Il s'agit d'une acquisition qui permet à Elis de se familiariser avec le marché régional. Wonway bénéficie à la fois de la très bonne rentabilité de l'activité *Cleanroom*, et du dynamisme de l'une des meilleures économies d'Asie du Sud-Est.

En Espagne

Le 28 novembre 2024 : acquisition de 100% de Carsan Renting & Laundry SL et Alquitex Renting Textil SL (« Carsan »)

Carsan, qui a réalisé en 2024 un chiffre d'affaires de 9,7 millions d'euros, dispose d'une blanchisserie à Getafe et s'adresse principalement à une clientèle haut-de-gamme en Hôtellerie-Restaurant dans la région madrilène. Le groupe emploie environ 120 personnes.

En Allemagne

Le 18 décembre 2024 : acquisition de 100% de Wäscherei Ernst GmbH (« Ernst »)

Avec ses deux blanchisseries situées à Erbach, dans le Bade-Wurtemberg, Ernst dessert l'ensemble de la région Sud de l'Allemagne ainsi que le Nord-Ouest de l'Autriche. Ernst, dont le chiffre d'affaires s'est élevé à 19,0 millions d'euros en 2024, propose des services de location-entretien sur le marché du Linge Plat et s'adresse principalement à une clientèle en Hôtellerie-Restaurant et en Santé, et emploie environ 120 personnes.

Cette nouvelle acquisition permet de renforcer le réseau d'Elis en Allemagne, notamment en Hôtellerie-Restaurant, secteur particulièrement dynamique dans le pays.

Autres acquisitions

- le 1^{er} février 2024 : 100% de la société Les tapis Boland SRL en Belgique (chiffre d'affaires 2024 de 1,0 million d'euros, 7 employés) ;
- le 13 mars 2024 : 100% de la société Los Carruajes de la Corona SA de CV au Mexique (chiffre d'affaires 2024 de 1,5 million d'euros, 60 employés) ;
- le 28 mars 2024 : 100% de la société Lavanderia Hibisco Ltda au Brésil (chiffre d'affaires 2024 de 0,5 million d'euros, 47 employés) ;
- le 28 juin 2024 : 100% de la société Ecob en Belgique (*pest control*, chiffre d'affaires 2024 de 1,4 million d'euros, 16 employés) ;
- le 1^{er} juillet 2024 : actifs de la société Loonen Ongediertebestrijding en Bedrijfsdiensten VOF aux Pays-Bas (*pest control*, chiffre d'affaires d'environ 0,3 million d'euros, 2 employés) ;
- le 15 juillet 2024 : 100% de la société Servicio Tecnilavado SAS en Colombie (chiffre d'affaires 2024 de 1,3 million d'euros, 72 employés) ;
- le 11 octobre 2024 : 100% de la société Arachnos Srl en Italie (*pest control*, chiffre d'affaires 2024 de 0,7 million d'euros, 10 employés) ;
- le 1^{er} novembre 2024 : actifs de la société Rotovic Lavanderia Industrial Ltda au Brésil (chiffre d'affaires d'environ 1,9 million d'euros, 70 employés) ;
- le 19 décembre 2024 : 100% de la société Artica Traitement SAS en France (*pest control*, chiffre d'affaires 2024 de 0,5 million d'euros, 4 employés).

Ces acquisitions « *bolt-on* » ont contribué à consolider la position du Groupe dans ces différents pays et/ou à poursuivre le développement des services de *pest control*.

En janvier 2024, le Groupe a aussi acquis les 50% de participation ne donnant pas le contrôle dans la société Casbu SL en Espagne.

Principales données sur ces transactions

Les actifs et passifs identifiables à la date d'acquisition se détaillent comme suit :

(en millions d'euros)	Juste valeur reconnue à la date d'acquisition	Moderna	Wasned	Wonway	Carsan	Ernst	Autres acquisitions
Immobilisations incorporelles	34,0	14,8	2,7	0,1	4,4	6,5	5,5
Actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation	9,0	3,9	(0,1)	0,3	1,7	0,0	3,2
Immobilisations corporelles	55,1	26,9	8,8	1,9	3,9	13,0	0,6
Autres actifs non courants	2,5	0,0	0,0	0,0	0,0	2,5	0,0
Actifs d'impôt différé	0,5	0,0	0,0	0,0	0,5	0,0	0,0
Stocks	4,1	3,1	0,1	0,8	0,0	0,0	0,1
Actifs sur contrats	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Clients et autres débiteurs	16,5	8,6	0,7	1,2	2,6	2,0	1,3
Actifs d'impôt exigible	0,1	0,0	0,0	0,0	(0,0)	0,0	0,1
Autres actifs	0,4	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Trésorerie nette	5,3	(0,1)	1,1	1,7	0,7	0,9	0,9
Actifs détenus en vue de la vente	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Provisions	(0,3)	(0,0)	0,0	0,0	0,0	(0,1)	(0,1)
Passifs liés aux avantages du personnel	(0,1)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	(0,1)
Emprunts et dettes financières	(22,0)	(16,7)	0,0	(0,5)	(3,1)	0,0	(1,7)
Passifs d'impôt différé	(8,8)	(4,2)	(0,9)	(0,1)	(1,1)	(1,9)	(0,6)
Passifs locatifs	(9,6)	(3,9)	(2,0)	(0,2)	(1,7)	0,0	(1,8)
Autres passifs non courants	(10,4)	0,0	(7,3)	0,0	0,0	(3,1)	(0,0)
Provisions - part à moins d'un an	(0,0)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	(0,0)
Dettes d'impôt exigible	(0,7)	(0,5)	0,0	(0,0)	0,0	(0,2)	(0,0)
Fournisseurs et autres créditeurs	(6,5)	(2,1)	(0,6)	(0,3)	(1,5)	(1,4)	(0,7)
Passifs sur contrats	(0,5)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	(0,5)
Autres passifs	(7,0)	(4,2)	(0,4)	(0,2)	(0,4)	(0,7)	(1,0)
TOTAL DES ACTIFS ET PASSIFS IDENTIFIÉS À LA JUSTE VALEUR	61,5	26,1	2,1	4,7	5,9	17,6	5,1
Participations ne donnant pas le contrôle (-)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Goodwill	35,2	9,3	7,5	3,2	3,0	4,0	8,3
PRIX D'ACQUISITION	96,7	35,3	9,6	7,9	8,9	21,6	13,4
Coûts connexes à l'acquisition	1,8	0,2	0,1	0,3	0,1	0,2	0,9

Depuis leur acquisition, les sociétés acquises en 2024 ont contribué, au cours de cet exercice, pour 50,5 millions d'euros au chiffre d'affaires, pour 11,0 millions d'euros à l'EBITDA ajusté, pour 5,1 millions d'euros au résultat opérationnel (avant amortissement des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprise) et pour 1,4 million d'euros au résultat net. Si ces acquisitions avaient eu lieu au début de l'année 2024, les produits des activités ordinaires additionnels auraient été de 49,5 millions d'euros, l'EBITDA ajusté additionnel de 13,5 millions d'euros, le résultat opérationnel complémentaire (avant amortissement des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprise) de 8,0 millions d'euros et le résultat net additionnel de 2,4 millions d'euros.

Contrepartie éventuelle

Le contrat d'acquisition de Wonway prévoit de payer en 2027 aux actionnaires vendeurs un complément de prix sans montant maximal en fonction d'un multiple de la hausse de l'EBIT 2026 par rapport à l'EBIT de référence de 1,0 million d'euros (retraité des acquisitions éventuelles). Le Groupe a comptabilisé initialement un montant de 0,5 million d'euros en autres passifs non courants au titre de ce complément de prix qui représente sa juste valeur à la date d'acquisition.

Goodwills résiduels

Les *goodwills* résiduels correspondent à des éléments non identifiables comme la valeur des personnels du Groupe ainsi que les synergies futures attendues de l'acquisition.

FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACQUISITIONS

(en millions d'euros)	2024	Moderna	Wasned	Wonway	Carsan	Ernst	Lavartex	Autres acquisitions
Trésorerie nette acquise avec les filiales	5,3	(0,1)	1,1	1,7	0,7	0,9	-	0,9
Sorties de trésorerie effectuées pour l'acquisition	(94,8)	(35,3)	(9,4)	(7,5)	(8,8)	(21,5)	-	(12,3)
Compléments de prix et paiements différés	(93,9)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	(83,2)	(10,7)
FLUX NET DE TRÉSORERIE	(183,3)	(35,4)	(8,3)	(5,7)	(8,1)	(20,6)	(83,2)	(22,0)

2.5 Engagements hors bilan liés au périmètre de consolidation

Elis, a annoncé le 7 août 2025 la signature d'un accord pour acquérir 100 % de O.C.L. Laundry Services Limited (OCL) en Irlande. La finalisation de la transaction est soumise aux conditions réglementaires habituelles. OCL exploite une blanchisserie industrielle à Ballinrobe (comté de Mayo), dans l'ouest du pays, et fournit des services aux clients du secteur de l'hôtellerie. L'entreprise emploie actuellement 170 personnes et a réalisé un chiffre d'affaires d'environ 17 millions d'euros en 2024.

Les autres engagements donnés correspondent aux garanties accordées par Elis dans le cadre des opérations de cession. Il n'y a plus d'engagements donnés au 31 décembre 2025 et au 31 décembre 2024.

Les engagements reçus s'élèvent à 191,5 millions d'euros au 31 décembre 2025 (165,9 millions d'euros au 31 décembre 2024) et correspondent aux garanties maximales reçues par Elis dans le cadre de ses opérations d'acquisitions.

2.6 Événements postérieurs à la clôture liés au périmètre de consolidation

Acquisitions

Divers regroupements d'entreprises ont été réalisés après la clôture :

- › 5 janvier 2026 : 100% de la société Saniservice BV aux Pays-Bas (*pest control*, chiffre d'affaires d'environ 1,2 million d'euros, 4 employés) ;
- › 30 janvier 2026 : actifs de la société SARL Julien Travers (« AHS ») en France (*pest control*, chiffre d'affaires d'environ 0,2 million d'euros, 1 employé) ;

- › 3 mars 2026 : 100% de la société Genesis Spa au Chili (chiffre d'affaires d'environ 0,7 million d'euros, 30 employés) ;

Ces acquisitions « *bolt-on* » contribuent à consolider la position du Groupe dans ces différents pays et/ou à poursuivre le développement des services de *pest control*.

NOTE 3 INFORMATION SECTORIELLE

Principes comptables

Le Groupe est structuré en six secteurs opérationnels principaux, principalement selon la géographie. Afin de regrouper différents pays, le Groupe a exercé son jugement et a considéré que les regroupements présentés prenaient en compte au mieux les caractéristiques économiques similaires et la maturité en matière de croissance à long terme de chacun des pays.

La ventilation géographique des activités de services de location-entretien d'articles textiles et d'équipements d'hygiène et de bien-être est la suivante :

- › France ;
- › Europe centrale : Allemagne & Autriche, Belgique & Luxembourg, Pays-Bas, Pologne, République tchèque, Hongrie & Slovaquie, et Suisse ;
- › Scandinavie & Europe de l'Est : Danemark, Finlande, Norvège, Suède, Estonie, Lettonie, Lituanie et Russie ;
- › Royaume-Uni & Irlande ;
- › Amérique latine : Brésil, Chili, Colombie et Mexique ;
- › Europe du Sud : Espagne & Andorre, Italie et Portugal.

Les autres secteurs regroupent les entités manufacturières qui comprennent les unités génératrices de trésorerie Le Jacquard Français (créateur et fabricant de linge de maison en France) et Kennedy Hygiène (fabrication d'appareils sanitaires au Royaume-Uni), les holdings et l'Asie (Malaisie et Singapour).

Le management suit la performance par secteur principalement au niveau de l'EBITDA ajusté. Au contraire, les charges de financement et la charge d'impôt sont essentiellement suivies au niveau du Groupe. Les actifs et passifs de chaque secteur ne sont pas régulièrement fournis au principal décideur opérationnel.

Définitions des indicateurs non définis par les normes IFRS

L'EBIT ajusté est défini comme le bénéfice net (ou la perte nette) avant résultat financier, charge d'impôt, quote-part dans le résultat des entreprises comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence, amortissement des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprises, perte de valeur sur le goodwill, autres produits et charges opérationnels, frais financiers divers (services bancaires comptabilisés dans le résultat opérationnel) et charges IFRS 2 (paiements fondés sur des actions).

L'EBITDA ajusté est défini comme l'EBIT ajusté, avant dotations aux amortissements nettes de la quote-part des subventions virée au compte de résultat.

3.1 Indicateurs de résultat

2025

(en millions d'euros)	Notes	France	Europe centrale	Scandinavie & Europe de l'Est	Royaume-Uni & Irlande	Amérique latine	Europe du Sud	Éliminations et autres secteurs	Total
Clients externes		1 399,4	1 234,1	639,8	579,5	457,7	450,7	35,6	4 796,8
Inter-secteur		1,2	7,5	0,1	0,1	(0,0)	0,6	(9,5)	0,0
PRODUITS DE L'ACTIVITÉ ORDINAIRE DU SECTEUR		1 400,7	1 241,5	640,0	579,6	457,7	451,3	26,0	4 796,8
Frais de personnel	5.2	(596,8)	(526,7)	(264,4)	(254,9)	(177,9)	(178,4)	(27,6)	(2 026,5)
Coûts de l'énergie		(50,3)	(51,2)	(19,8)	(35,2)	(26,6)	(24,2)	(0,2)	(207,6)
EBITDA AJUSTÉ		587,1	407,9	227,3	187,5	153,6	151,9	(15,3)	1 700,1
Marge d'EBITDA ajusté		41,9%	32,9%	35,5%	32,4%	33,6%	33,7%		35,4%
› Articles en location-entretien	4.5	(158,8)	(163,7)	(85,5)	(83,5)	(57,2)	(53,9)	1,2	(601,4)
› Autres immobilisations incorporelles et corporelles	4.5	(65,4)	(35,0)	(21,2)	(27,3)	(16,2)	(15,5)	(2,1)	(182,7)
› Actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation	4.5	(51,2)	(31,4)	(21,3)	(20,8)	(11,9)	(12,3)	(0,6)	(149,5)
DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS, NETTES DE LA QUOTE-PART DES SUBVENTIONS VIRÉE AU COMPTE DE RÉSULTAT	4.5	(275,4)	(230,2)	(128,0)	(131,6)	(85,2)	(81,7)	(1,5)	(933,5)
EBIT AJUSTÉ		311,7	177,7	99,3	55,9	68,3	70,2	(16,7)	766,6
Marge d'EBIT ajusté		22,3%	14,3%	15,5%	9,7%	14,9%	15,6%		16,0%

2024

(en millions d'euros)	Notes	France	Europe centrale	Scandinavie & Europe de l'Est	Royaume-Uni & Irlande	Amérique latine	Europe du Sud	Éliminations et autres secteurs	Total
Clients externes		1 354,6	1 137,9	619,6	570,1	455,4	405,4	30,7	4 573,7
Inter-secteur		1,5	5,8	0,1	0,1	(0,0)	0,6	(8,2)	0,0
PRODUITS DE L'ACTIVITÉ ORDINAIRE DU SECTEUR		1 356,1	1 143,7	619,7	570,2	455,4	406,0	22,5	4 573,7
Frais de personnel	5.2	(561,5)	(467,6)	(245,9)	(242,6)	(181,5)	(160,2)	(17,2)	(1 876,5)
Coûts de l'énergie		(63,4)	(54,4)	(21,9)	(45,5)	(27,5)	(27,8)	(0,2)	(240,7)
EBITDA AJUSTÉ		566,8	369,9	218,7	180,3	159,0	132,4	(17,3)	1 609,8
Marge d'EBITDA ajusté		41,8%	32,3%	35,3%	31,6%	34,9%	32,6%		35,2%
Articles en location-entretien	4.5	(148,3)	(154,4)	(78,6)	(85,5)	(57,5)	(50,3)	1,5	(573,0)
Autres immobilisations incorporelles et corporelles	4.5	(61,7)	(30,8)	(20,4)	(25,7)	(16,6)	(14,0)	(2,5)	(171,6)
Actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation	4.5	(45,6)	(25,4)	(18,7)	(18,8)	(11,6)	(11,8)	(0,4)	(132,2)
DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS, NETTES DE LA QUOTE-PART DES SUBVENTIONS VIRÉE AU COMPTE DE RÉSULTAT	4.5	(255,6)	(210,6)	(117,7)	(130,0)	(85,7)	(76,1)	(1,3)	(876,8)
EBIT AJUSTÉ		311,2	159,3	101,1	50,4	73,3	56,3	(18,7)	732,9
Marge d'EBIT ajusté		22,9%	13,9%	16,3%	8,8%	16,1%	13,9%		16,0%

3.2 Rapprochement avec le résultat net avant impôt

(en millions d'euros)	Notes	2025	2024
EBIT AJUSTÉ		766,6	732,9
Frais financiers divers		(1,9)	(1,8)
Autres produits et charges opérationnels	4.6	(3,1)	(18,5)
Charges sur paiements en actions	5.2	(45,9)	(31,4)
Dotations aux amortissements des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprises	6.2	(85,7)	(85,0)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		629,9	596,3
Résultat financier net	8.2	(137,1)	(130,4)
RÉSULTAT NET AVANT IMPÔT		492,9	465,9

3.3 Informations géographiques

(en millions d'euros)	2025	2024
France (dont Le Jacquard Français)	1 409,1	1 364,0
Allemagne	621,2	592,8
Royaume-Uni (dont Kennedy Hygiene)	488,9	476,8
Espagne	307,8	271,3
Brésil	271,5	266,1
Pays-Bas	256,9	229,2
Danemark	243,4	242,4
Suède	241,7	232,5
Suisse	154,2	127,3
Mexique	122,9	124,4
République d'Irlande (Eire)	107,8	109,3
Russie	25,1	20,4
Autres pays	546,2	517,2
PRODUITS DE L'ACTIVITÉ ORDINAIRE	4 796,8	4 573,7

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
France (dont Le Jacquard Français)	2 651,2	2 536,7
Suède	740,9	715,5
Allemagne	666,0	605,5
Danemark	606,6	621,6
Pays-Bas	545,2	559,9
Royaume-Uni (dont Kennedy Hygiene)	461,5	488,0
Brésil	410,9	377,8
Espagne	371,2	335,6
Mexique	248,6	247,4
Suisse	209,1	166,6
République d'Irlande (Eire)	147,3	150,8
Russie	16,3	15,2
Autres pays	720,0	687,6
ACTIFS NON COURANTS	7 794,8	7 508,3

Les actifs non courants présentés ci-dessus sont composés des *goodwills*, des immobilisations corporelles et incorporelles, et des actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation.

3.4 Informations relatives aux principaux clients

Il n'y a pas de client externe avec lequel les produits d'activités ordinaires s'élèvent à 10 % ou plus du produit des activités ordinaires du Groupe.

NOTE 4 DONNÉES OPÉRATIONNELLES

4.1 Produits de l'activité ordinaire

Principes comptables

Prestations de services

Les produits relatifs aux prestations de services sont comptabilisés au cours de la période durant laquelle les services sont rendus.

Le modèle en cinq étapes introduit par la norme IFRS 15 requiert notamment d'identifier pour chaque contrat de prestation les obligations de prestation qu'il comporte. La quasi-totalité des revenus du Groupe provient de la vente de prestations de services dans le cadre de contrats pluriannuels. L'analyse de contrats montre que d'une manière générale les différents services promis aux clients constituent une obligation unique de performance.

Les produits relatifs aux prestations de services sont comptabilisés au cours de la période durant laquelle les services sont rendus, le client bénéficiant de ces services au fur et à mesure de la prestation rendue par Elis. Ces services sont le plus souvent facturés et réglés mensuellement : les entités du Groupe ont un droit à une contrepartie d'un client dont le montant correspond directement à la valeur qu'a pour le client l'obligation de prestation qu'elles ont remplie jusqu'à la date considérée.

Lorsque ces prestations de services sont facturées d'avance dans le cadre d'abonnements portant sur un mois ou plus, la quote-part de facturation correspondant à une prestation non encore réalisée, est enregistrée en « Passifs sur contrats ».

Ventes de biens

Les produits des activités ordinaires issus de la vente de biens sont comptabilisés à la date à laquelle le contrôle de l'actif vendu est transféré au client.

4.2 Désagrégation des produits des activités ordinaires

Les produits provenant des prestations de services sont répartis entre trois principales activités à savoir : le linge plat, les vêtements professionnels et les solutions d'hygiène et de bien-être. Ces prestations sont réalisées auprès de clients évoluant principalement sur les segments de l'Hôtellerie-Restaurant, de l'Industrie, du Commerce et des Services, et de la Santé.

2025

(en millions d'euros)	France	Europe centrale	Scandinavie & Europe de l'Est	Royaume-Uni & Irlande	Amérique latine	Europe du Sud	Autres secteurs	Total
Linge plat	598,4	466,3	124,5	360,7	383,8	283,7	0,0	2 217,4
Vêtements professionnels	510,5	617,1	255,8	179,0	74,0	114,8	2,9	1 754,1
Équipements d'hygiène et de bien-être	338,0	125,0	216,9	30,4	0,0	54,3	0,1	764,8
Divers	(47,6)	25,7	42,6	9,4	(0,1)	(2,1)	32,7	60,5
Produits par services	1 399,4	1 234,1	639,8	579,5	457,7	450,7	35,6	4 796,8
Hôtellerie-Restaurant	503,0	195,5	115,2	194,9	44,5	226,0	0,0	1 279,1
Industrie	268,8	355,1	327,2	96,5	85,4	81,7	22,8	1 237,4
Santé	242,3	465,3	93,2	225,3	324,2	74,2	0,0	1 424,6
Commerce et Services	421,3	218,2	104,2	62,9	3,6	68,8	3,1	881,9
Divers	(35,9)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	9,6	(26,3)
Produits par segment de clientèle	1 399,4	1 234,1	639,8	579,5	457,7	450,7	35,6	4 796,8
Prestations de services	1 396,4	1 206,4	596,9	564,9	452,5	450,4	6,3	4 673,8
Ventes de biens	3,0	27,7	42,9	14,6	5,1	0,3	29,3	123,0
PRODUITS DE L'ACTIVITÉ ORDINAIRE	1 399,4	1 234,1	639,8	579,5	457,7	450,7	35,6	4 796,8

2024

(en millions d'euros)	France	Europe centrale	Scandinavie & Europe de l'Est	Royaume-Uni & Irlande	Amérique latine	Europe du Sud	Autres secteurs	Total
Linge plat	563,9	414,5	132,0	357,8	385,6	250,5	0,0	2 104,3
Vêtements professionnels	493,2	585,8	240,8	172,2	70,4	104,2	1,3	1 667,9
Équipements d'hygiène et de bien-être	337,1	115,0	204,2	30,3	0,0	52,8	0,0	739,4
Divers	(39,6)	22,5	42,4	9,9	(0,5)	(2,1)	29,4	62,0
Produits par services	1 354,6	1 137,9	619,6	570,1	455,4	405,4	30,7	4 573,7
Hôtellerie-Restauration	478,2	169,0	115,5	193,1	46,4	194,9	0,0	1 197,0
Industrie	256,4	343,7	320,1	92,8	84,2	75,2	18,8	1 191,3
Santé	237,3	405,2	84,8	223,4	321,6	66,9	0,0	1 339,1
Commerce et Services	420,9	220,0	99,2	60,8	3,2	68,4	2,6	875,2
Divers	(38,1)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	0,0	9,3	(28,9)
Produits par segment de clientèle	1 354,6	1 137,9	619,6	570,1	455,4	405,4	30,7	4 573,7
Prestations de services	1 347,7	1 111,5	577,7	555,1	450,6	405,0	3,9	4 451,6
Ventes de biens	6,9	26,4	41,9	15,0	4,8	0,4	26,7	122,1
PRODUITS DE L'ACTIVITÉ ORDINAIRE	1 354,6	1 137,9	619,6	570,1	455,4	405,4	30,7	4 573,7

4.3 Soldes des contrats

Principes comptables

Actifs sur contrats

Les actifs courants sur contrats représentent des prestations rendues aux clients au cours des derniers mois de la période de reporting, non encore facturées. Ces montants sont transférés en créance clients lorsque le Groupe acquiert un droit inconditionnel à cette créance. Ceci est généralement le cas lorsque la facture est adressée aux clients.

Passifs sur contrats

Les passifs courants sur contrats reflètent les produits constatés d'avance, à savoir la facturation de services qui seront principalement réalisés le mois suivant la fin de la période de reporting.

Coûts des contrats

La norme IFRS 15 impose de comptabiliser à l'actif les coûts marginaux d'acquisition de contrats conclus avec les clients lorsque leur durée de vie est supérieure à un an et d'en répartir le coût sur cette même durée. Dans le cas du Groupe, cet actif correspond notamment aux commissions sur ventes versées, proportionnelles au montant ou au nombre de contrats signés. La variation de cet actif, classé en « Actifs non courants », entre deux périodes de reporting est comptabilisée au compte de résultat en « Frais de vente, généraux et administratifs ».

Les montants des créances clients, des actifs et des passifs sur contrats avec les clients sont présentés à la note 4.4 « Créances clients, autres débiteurs et actifs sur contrats » et à la note 4.9 « Autres actifs et passifs courants ».

Les produits des activités ordinaires comptabilisés au cours d'exercice incluent la totalité du montant qui était dans le solde d'ouverture des passifs sur contrats au début de l'exercice.

4.4 Créances clients, autres débiteurs et actifs sur contrats

Principes comptables

Les créances clients sont des actifs financiers non dérivés à paiement fixe ou déterminable qui ne sont pas cotés sur un marché actif. Elles sont incluses dans les actifs courants.

Les créances clients font l'objet d'une dépréciation au titre des « pertes de crédit attendues », qui implique que le Groupe exerce son jugement pour évaluer les pertes de crédit attendues pour toute la durée de vie de la créance.

Pour ce faire, le Groupe utilise principalement une matrice de dépréciation basée sur l'historique. Cette dépréciation est comptabilisée en résultat opérationnel.

Le Groupe décomptabilise un actif financier lorsque les droits contractuels constituant l'actif financier arrivent à expiration, lorsque la Société renonce à ses droits, ou bien lorsque la Société transfère ses droits et qu'elle n'a plus la quasi-totalité des risques et avantages attachés.

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Clients et effets à recevoir (bruts)	894,8	824,4
(-) dépréciations des créances	(56,2)	(53,4)
CLIENTS ET EFFETS À RECEVOIR	838,6	771,0
Autres créances	106,7	68,7
TOTAL DES CRÉANCES ET AUTRES DÉBITEURS	945,3	839,7
Actifs sur contrats	53,5	53,1
TOTAL DES CRÉANCES, AUTRES DÉBITEURS ET ACTIFS SUR CONTRATS	998,8	892,8
› dont le recouvrement est attendu dans moins d'un an	998,8	892,8
› dont le recouvrement est attendu dans plus d'un an	0,0	0,0

Les variations des créances, autres débiteurs et actifs sur contrats au cours des exercices présentés s'analysent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	2025	2024
Au 1^{er} janvier	892,8	875,4
Mouvements de BFR - brut	64,7	22,2
Variation de la provision pour dépréciation	(1,1)	(6,4)
Mouvements de BFR - net	63,6	15,8
Augmentation liée aux regroupements d'entreprises	17,4	16,5
Écarts de conversion	2,0	(13,7)
Variation des créances sur cession d'immobilisations	16,9	(0,1)
Autres mouvements	6,1	(1,1)
AU 31 DÉCEMBRE	998,8	892,8

Les mouvements sur la dépréciation des créances clients sont les suivants :

(en millions d'euros)	Dépréciation
Au 31 décembre 2024	(53,4)
Variations de l'exercice	(1,1)
Variations de périmètre	(1,6)
Écarts de conversion	(0,1)
Autres	0,1
AU 31 DÉCEMBRE 2025	(56,2)

Risque de crédit

La gestion du risque de crédit est détaillée dans la note 8.1 « Gestion des risques financiers ».

4.5 Dotations aux amortissements et aux provisions et autres charges par nature

(en millions d'euros)	2025	2024
Dotations aux amortissements (nettes de la quote-part de subventions virée au compte de résultat) incluses dans l'EBIT :	(933,5)	(876,8)
› Articles textiles en location-entretien	(565,1)	(537,6)
› Autres articles en location-entretien	(36,3)	(35,3)
› Autres immobilisations incorporelles et corporelles	(183,6)	(172,5)
› Actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation	(149,5)	(132,2)
› Quote-part de subventions virée au compte de résultat	1,0	0,9
Pertes de valeur comptabilisées en autres produits et charges opérationnels	(0,1)	(3,3)
Dotations aux amortissements des incorporels reconnus dans un regroupement d'entreprises	(85,7)	(85,0)
Dotations aux amortissements figurant en résultat des activités abandonnées	0,0	0,0
TOTAL DES DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS (NETTES DE LA QUOTE-PART DE SUBVENTIONS VIRÉE AU COMPTE DE RÉSULTAT)	(1 019,4)	(965,1)
Dotations ou reprises de provisions incluses dans l'EBIT	0,1	3,3
Dotations figurant en autres produits et charges opérationnels	(0,6)	(0,7)
TOTAL DES DOTATIONS OU REPRISES DE PROVISIONS	(0,4)	2,6

4.6 Autres produits et charges opérationnels

Principes comptables

Les éléments inhabituels, anormaux et peu fréquents sont présentés de manière distincte en « Autres produits et charges opérationnels » lorsqu'ils sont significatifs, ceci afin de faciliter la compréhension de la performance du Groupe.

(en millions d'euros)	2025	2024
Frais connexes aux acquisitions importantes	(2,4)	(5,2)
Ajustements de compléments de prix	(0,2)	8,7
Charges de restructuration	(5,4)	(7,3)
Coûts non capitalisables relatifs au changement des principaux systèmes informatiques	(7,6)	(5,2)
Litiges	(1,2)	(0,5)
Plus ou moins-values liées aux sorties d'immobilisations	25,7	(1,5)
Charges liées aux cessions de sites	(0,4)	(0,2)
Dépollution - coûts nets des variations de provisions	(5,2)	(2,6)
Dépréciations d'actifs	(0,1)	(3,3)
Avantages du personnel - effet des modifications de régime	0,0	0,0
Divers	(6,2)	(1,4)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	(3,1)	(18,5)
› dont éléments monétaires	(28,2)	(22,2)
› dont dépréciations d'actifs figurant en autres produits et charges opérationnels	(0,1)	(3,3)
› dont dotations, nettes des reprises, aux provisions figurant en autres produits et charges opérationnels	(0,6)	(0,7)
› dont plus ou (moins-values) sur cessions d'immobilisations	25,7	(1,5)
› dont ajustements de compléments de prix	(0,2)	8,7
› dont autres produits et charges sans impact sur la trésorerie	0,3	0,5

4.7 Stocks

Principes comptables

Les stocks sont évalués au plus faible du coût et de la valeur nette de réalisation. Des dépréciations sont constituées lorsque la valeur probable de réalisation est inférieure au prix de revient.

Les stocks qui correspondent à des matières premières, des matières consommables, des pièces détachées et des marchandises, sont évalués au coût d'achat et sont à rotation rapide.

Les produits en cours et finis (articles textiles et appareils sanitaires) sont évalués à leur coût de revient, constitués :

- › du coût d'acquisition des matières consommées ;
- › des charges directes de production ;
- › des charges indirectes de production qui peuvent être raisonnablement rattachées à la production du bien.

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Stocks de matières premières et autres approvisionnements	36,7	37,3
Stocks d'encours de production	0,6	0,5
Stocks de produits intermédiaires et finis	9,1	9,0
Stocks de marchandises	159,4	153,1
STOCKS	205,9	200,0
› dont stocks (au coût)	216,8	208,8
› dont (-) dépréciations	(10,9)	(8,9)

Les variations des stocks nets au cours des exercices présentés s'analysent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	2025	2024
Au 1^{er} janvier	200,0	185,6
Variation des stocks - brut	7,1	13,7
Variation de la provision pour dépréciation	(1,8)	0,3
Variation des stocks - net	5,3	14,0
Augmentation liée aux regroupements d'entreprises	1,1	4,1
Écarts de conversion	(0,5)	(3,1)
Autres mouvements	(0,0)	(0,6)
AU 31 DÉCEMBRE	205,9	200,0

4.8 Fournisseurs et autres créditeurs

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Dettes fournisseurs	392,2	364,7
Dettes fournisseurs d'immobilisations	47,7	24,6
Autres créditeurs	17,2	18,4
TOTAL DES FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS	457,0	407,8

Les variations des fournisseurs et autres créditeurs au cours des exercices présentés s'analysent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	2025	2024
Au 1^{er} janvier	407,8	404,8
Mouvements de BFR	11,4	10,6
Augmentation liée aux regroupements d'entreprises	8,6	6,5
Écarts de conversion	(0,7)	(4,4)
Variation des dettes fournisseurs d'immobilisations	21,9	(7,1)
Autres mouvements	8,0	(2,6)
AU 31 DÉCEMBRE	457,0	407,8

Contrats de financement des fournisseurs

Principe comptable

Le Groupe a classé les dettes relatives à des opérations d'affacturage inversé réalisées par ses filiales sur la même ligne du bilan et de l'état des flux de trésorerie que les dettes fournisseurs, dans la mesure où ces dettes ont une nature et une fonction similaires aux dettes fournisseurs.

Au 31 décembre 2025, le montant concerné s'est élevé à 8,6 millions d'euros dont 1,7 million a déjà été versé aux fournisseurs avant la date d'échéance par l'établissement financier en charge de ces opérations (respectivement 4,6 millions et 0,6 million d'euros

au 31 décembre 2024). Ces dettes fournisseurs ont les mêmes délais de paiement que pour les autres fournisseurs n'entrant pas dans ce programme, à savoir 60 jours.

4.9 Autres actifs et passifs courants

(en millions d'euros)	Note	31/12/2025	31/12/2024
Charges constatées d'avance		22,2	19,4
Dérivés actifs courants - couverture de flux de trésorerie	8.8	0,4	4,7
Autres dérivés actifs courants		0,5	1,0
Autres actifs		2,9	2,5
TOTAL DES AUTRES ACTIFS		26,0	27,6
Dépôts et cautionnements reçus		12,0	10,0
Dettes sociales		303,1	278,6
Dettes fiscales et autres dettes		206,6	169,8
Dettes liées aux paiements différés relatifs aux acquisitions		0,6	19,4
Dettes liées aux engagements de rachats des participations ne donnant pas le contrôle		0,0	0,0
Dérivés passifs courants - couverture de flux de trésorerie	8.8	2,6	0,0
Autres dérivés passifs courants		0,9	0,5
Subventions		3,7	4,8
TOTAL DES AUTRES PASSIFS		529,4	483,1
Passifs sur contrats		89,2	86,5
TOTAL DES PASSIFS SUR CONTRATS ET AUTRES PASSIFS		618,6	569,6

Les variations des autres actifs au cours des exercices présentés s'analysent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	2025	2024
Au 1^{er} janvier	27,6	19,3
Mouvements de BFR	2,4	3,5
Augmentation liée aux regroupements d'entreprises	0,5	0,4
Écarts de conversion	(0,0)	(0,1)
Variation des instruments dérivés	(4,8)	4,3
Autres mouvements	0,3	0,2
AU 31 DÉCEMBRE	26,0	27,6

Les variations des passifs sur contrats et des autres passifs au cours des exercices présentés s'analysent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	2025	2024
Au 1^{er} janvier	569,6	615,9
Mouvements de BFR	59,9	21,3
Augmentation liée aux regroupements d'entreprises	6,3	7,5
Écarts de conversion	0,2	(6,1)
Variation de la dette liée aux regroupements d'entreprises	(18,9)	(67,4)
Variation des instruments dérivés	3,0	(5,3)
Autres mouvements	(1,4)	3,6
AU 31 DÉCEMBRE	618,6	569,6

La variation des autres passifs s'explique principalement par les règlements du 2^e versement et du solde de l'*earn-out* mexicain en 2024 et 2025.

NOTE 5 Charges et avantages du personnel

5.1 Effectifs moyens

(en nombre de personnes)	2025	2024
Ingénieurs et cadres	4 314	4 071
Techniciens et agents de maîtrise	3 520	3 141
Employés	5 944	5 738
Agents de distribution	8 367	8 060
Ouvriers	36 300	35 747
TOTAL EFFECTIF PAR CATÉGORIE	58 445	56 757
France	13 288	13 171
Étranger	45 157	43 586
TOTAL EFFECTIF	58 445	56 757

5.2 Charges liées aux avantages du personnel

Principes comptables

Pour les régimes à prestations définies concernant les avantages postérieurs à l'emploi, les coûts des prestations sont estimés en utilisant la méthode des unités de crédit projetées. Selon cette méthode, les droits à prestation sont affectés aux périodes de service en fonction de la formule d'acquisition des droits du régime, en prenant en compte un effet de linéarisation lorsque le rythme d'acquisition des droits n'est pas uniforme au cours des périodes de service ultérieures. Les montants des paiements futurs correspondant aux avantages accordés aux salariés sont évalués sur la base d'hypothèses d'évolution des salaires, d'âge de départ, de mortalité, puis ramenés à leur valeur actuelle sur la base des taux d'intérêt des obligations à long terme des émetteurs de première catégorie.

Les écarts actuariels relatifs aux obligations issues des régimes à prestations définies sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global.

Pour les régimes à cotisations définies, les paiements du Groupe sont constatés en charges de la période à laquelle ils sont liés.

(en millions d'euros)	2025	2024
Salaires et traitements	(1 552,7)	(1 456,7)
Charges sociales	(421,5)	(370,5)
Participation et intéressement des salariés	(55,0)	(51,6)
Autres avantages du personnel inclus dans l'EBIT	2,8	2,3
FRAIS DE PERSONNEL INCLUS DANS L'EBIT	(2 026,5)	(1 876,5)
Transactions dont le paiement est fondé sur des actions	(34,7)	(27,1)
Transactions dont le paiement est fondé sur des actions (contributions sociales)	(11,2)	(4,3)
TOTAL DES FRAIS DE PERSONNEL	(2 072,3)	(1 907,9)

5.3 Actifs/passifs liés aux avantages du personnel

Principes comptables

Régimes à cotisations définies

Le Groupe cotise dans le cadre des diverses obligations légales ou, sur la base du volontariat, dans le cadre d'accords contractuels. L'obligation du Groupe se limite alors au versement des cotisations.

Régimes à prestations définies

Les engagements d'Elis en matière d'avantages à long terme, de régimes de retraites et autres avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies consentis par les filiales françaises portent sur :

- › des compléments de retraite versés à une catégorie de cadres supérieurs. Ce régime complémentaire dont tous les bénéficiaires sont retraités est actuellement fermé ;
- › des indemnités de départ à la retraite à verser aux salariés lors de leur départ à la retraite conformément aux règles françaises habituelles ;
- › des gratifications honorifiques (médailles du travail), dont le montant versé dépend de l'ancienneté des salariés.

Les engagements du Groupe en matière d'Indemnités de Fin de Carrière envers les salariés de ses filiales françaises sont dorénavant évalués conformément à la décision de l'IFRIC « Rattachement des avantages d'un plan aux périodes de service (IAS 19) ».

Les engagements des **filiales du Groupe au Royaume-Uni** sont regroupés dans un seul plan de pensions qui leur est spécifique. Ces engagements sont couverts par un fonds externe dédié, constitué le 1^{er} février 2016 et couvrant la totalité des engagements à cette date afin de ne pas devoir procéder à des versements complémentaires hors circonstances extraordinaires. La dernière révision triennale de la valorisation du fonds prévue par la réglementation britannique a été réalisée en février 2025 et a validé la capacité du fonds à faire face à ses engagements.

Les prestations versées aux bénéficiaires de ce plan dépendent de leur ancienneté dans le plan et de leur rémunération dans les dernières années précédant leur départ en retraite. Les prestations versées sont revalorisées de 5% chaque année au titre des droits acquis antérieurement au 1^{er} février 1999 et de l'indice des prix à la consommation pour les engagements acquis postérieurement à cette date. Les modalités de gestion des actifs de ce plan sont définies par la réglementation britannique, ainsi que les relations entre le Groupe et les Gérants (*Trustees*) du fonds. La responsabilité de la gestion du fonds, comportant les décisions d'allocation d'actifs et les appels de contribution incombe conjointement au Groupe et aux Gérants du fond, ces derniers comprenant des représentants du Groupe et des bénéficiaires du plan conformément à la réglementation en vigueur.

Un régime à prestations définies de taille comparativement réduite existe également **en République d'Irlande**. Il est aussi couvert par un fonds externe dédié.

Les engagements des **filiales du Groupe en Suède** proviennent pour l'essentiel de leur participation au plan ITP-2 couvrant certaines catégories de salariés du secteur privés nés jusqu'en 1978.

Les filiales suisses d'Elis ont des engagements envers leur personnel dont les principes sont régis par la loi suisse sur la Prévoyance Professionnelle.

Évaluation des passifs liés au personnel

L'évaluation des engagements correspondants est effectuée selon la méthode des unités de crédit projetées.

Les engagements du Groupe sont partiellement couverts par des fonds extérieurs et des provisions sont inscrites au bilan pour la différence.

La variation du solde au bilan du passif net comptabilisé au titre des prestations définies se détaille comme suit :

(en millions d'euros)	Obligation	Juste valeur des actifs du régime	Passif (Actif) net
Au 1^{er} janvier 2024	443,4	368,5	74,9
Coût des services rendus au cours de la période	5,4		5,4
Coût financier de la période	17,5	15,3	2,2
Prestations servies	(21,8)	(21,5)	(0,3)
Cotisations des participants au régime	4,9	4,9	0,0
Cotisations des employeurs au régime		7,5	(7,5)
Coût des services passés	(0,0)		(0,0)
Effet des changements de régime	(0,1)		(0,1)
Règlements	(0,1)		(0,1)
Écarts actuariels	(11,8)	0,1	(11,9)
Rendement des actifs du régime		(30,0)	30,0
Variation de l'effet du plafond des actifs			0,0
Augmentation liée aux regroupements d'entreprises et autres mouvements	0,1	(0,5)	0,6
Reclassement en passifs directement liés aux actifs destinés à la vente			0,0
Différence de conversion	10,3	11,8	(1,4)
AU 31 DÉCEMBRE 2024	447,8	356,2	91,6
Coût des services rendus au cours de la période	6,1		6,1
Coût financier de la période	17,8	15,1	2,7
Prestations servies	(31,5)	(31,4)	(0,1)
Cotisations des participants au régime	5,8	6,0	(0,2)
Cotisations des employeurs au régime		8,2	(8,2)
Coût des services passés	0,0		0,0
Effet des changements de régime			0,0
Règlements	(0,1)		(0,1)
Écarts actuariels	(21,2)	2,7	(23,8)
Rendement des actifs du régime		2,5	(2,5)
Variation de l'effet du plafond des actifs			0,0
Augmentation liée aux regroupements d'entreprises et autres mouvements	0,0		0,0
Reclassement en passifs directement liés aux actifs destinés à la vente			0,0
Différence de conversion	(10,4)	(12,1)	1,7
AU 31 DÉCEMBRE 2025	414,4	347,3	67,1

FINANCEMENT DE L'ENGAGEMENT LIÉ AUX AVANTAGES DU PERSONNEL

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Valeur actualisée des engagements non financés	66,8	68,0
Valeur actualisée des engagements partiellement ou totalement financés	347,6	379,8
VALEUR TOTALE DES ENGAGEMENTS RELATIFS AUX RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES (1)	414,4	447,8
Juste valeur des actifs des régimes (2)	347,3	356,2
VALEUR NETTE DU PASSIF (ACTIF) RELATIF AUX RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES (3) = (1) - (2)	67,1	91,6
Autres avantages à long terme (4)	12,6	12,5
PASSIFS (ACTIFS) RELATIFS AUX AVANTAGES À LONG TERME DU PERSONNEL (5)=(3)+(4)	79,7	104,1

INFORMATIONS GÉOGRAPHIQUES

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
France	39,8	41,0
Royaume-Uni	(9,2)	3,7
Irlande	(4,2)	(4,5)
Suède	24,2	24,2
Suisse	9,9	20,9
Autres pays	6,7	6,2
PASSIFS (ACTIFS) RELATIFS AUX RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES	67,1	91,6
Autres avantages à long terme	12,6	12,5
PASSIFS (ACTIFS) RELATIFS AUX AVANTAGES À LONG TERME DU PERSONNEL	79,7	104,1

DÉTAIL POUR LA FRANCE

	31/12/2025	31/12/2024
Taux d'actualisation	3,7%	3,3%
Taux d'augmentation attendue des salaires	inflation + 0/6%	inflation + 0/6%

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Valeur actualisée des engagements non financés	37,4	38,0
Valeur actualisée des engagements partiellement ou totalement financés	7,8	11,6
VALEUR TOTALE DES ENGAGEMENTS RELATIFS AUX RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES (1)	45,2	49,6
Juste valeur des actifs des régimes (2)	6,4	8,6
VALEUR TOTALE DU PASSIF RELATIF AUX RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES (3) = (1) - (2)	38,8	41,0

	Sensibilités France
Taux d'actualisation - impact d'une baisse de 0,5 pt	+4,1%
Taux d'actualisation - impact d'une hausse de 0,5 pt	+3,8%
Taux d'augmentation attendue des salaires ou pensions - impact d'une baisse de 0,5 pt	-5,1%
Taux d'augmentation attendue des salaires ou pensions - impact d'une hausse de 0,5 pt	+5,1%

(en millions d'euros)	France
Prestations qu'il est prévu de verser au régime au cours du prochain exercice	7,4
Duration moyenne pondérée des obligations (en années)	8

(en millions d'euros)	France
Trésorerie et équivalents de trésorerie	0,2
Actions	2,0
Obligations	2,8
Immobilier et prêts hypothécaires	0,5
Dérivés	1,0
JUSTE VALEUR DES ACTIFS DES RÉGIMES	6,4

DÉTAIL POUR L'IRLANDE

	31/12/2025	31/12/2024
Taux d'actualisation	4,0%	3,5%
Taux d'augmentation attendue des salaires	2,7%	2,7%
Taux d'augmentation attendue des retraites	3,0%	3,0%

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Valeur actualisée des engagements non financés	0,0	0,0
Valeur actualisée des engagements partiellement ou totalement financés	20,0	21,4
VALEUR TOTALE DES ENGAGEMENTS RELATIFS AUX RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES (1)	20,0	21,4
Juste valeur des actifs des régimes (2)	24,2	25,9
VALEUR TOTALE DU PASSIF RELATIF AUX RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES (3) = (1) - (2)	(4,2)	(4,5)

	31/12/2025
Taux d'actualisation - impact d'une baisse de 0,5 pt	+ 7,6%
Taux d'actualisation - impact d'une hausse de 0,5 pt	- 6,2%
Taux d'augmentation attendue des salaires - impact d'une baisse de 0,5 pt	- 1,2%
Taux d'augmentation attendue des salaires - impact d'une hausse de 0,5 pt	+ 1,2%
Taux d'augmentation attendue des pensions - impact d'une baisse de 0,5 pt	-
Taux d'augmentation attendue des pensions - impact d'une hausse de 0,5 pt	-

(en millions d'euros)	31/12/2025
Prestations qu'il est prévu de verser au régime au cours du prochain exercice	0,3
Duration moyenne pondérée des obligations (en années)	15

(en millions d'euros)	31/12/2025
Trésorerie et équivalents de trésorerie	0,3
Actions	3,3
Obligations	17,4
Immobilier et prêts hypothécaires	0,0
Dérivés	3,2
JUSTE VALEUR DES ACTIFS DES RÉGIMES	24,2

DÉTAIL POUR LE ROYAUME-UNI

	31/12/2025	31/12/2024
Taux d'actualisation	5,6%	5,5%
Taux d'augmentation attendue des salaires	2,6%	2,8%
Taux d'augmentation attendue des retraites	2,7%	2,9%

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Valeur actualisée des engagements non financés	0,0	0,0
Valeur actualisée des engagements partiellement ou totalement financés	234,3	261,0
VALEUR TOTALE DES ENGAGEMENTS RELATIFS AUX RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES (1)	234,3	261,0
Juste valeur des actifs des régimes (2)	243,5	257,3
VALEUR TOTALE DU PASSIF RELATIF AUX RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES (3) = (1) - (2)	(9,2)	3,7

	31/12/2025
Taux d'actualisation - impact d'une baisse de 0,5 pt	+ 5,6%
Taux d'actualisation - impact d'une hausse de 0,5 pt	- 5,1%
Taux d'augmentation attendue des salaires - impact d'une baisse de 0,5 pt	- 0,0%
Taux d'augmentation attendue des salaires - impact d'une hausse de 0,5 pt	+ 0,0%
Taux d'augmentation attendue des pensions - impact d'une baisse de 0,5 pt	- 2,2%
Taux d'augmentation attendue des pensions - impact d'une hausse de 0,5 pt	+ 2,3%

(en millions d'euros)	31/12/2025
Prestations qu'il est prévu de verser au régime au cours du prochain exercice	0,0
Duration moyenne pondérée des obligations (en années)	11

(en millions d'euros)	31/12/2025
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2,7
Actions	27,6
Obligations	124,2
Immobilier et prêts hypothécaires	0,0
Dérivés	89,1
JUSTE VALEUR DES ACTIFS DES RÉGIMES	243,5

DÉTAIL POUR LA SUÈDE

	31/12/2025	31/12/2024
Taux d'actualisation	3,9%	3,6%
Taux d'augmentation attendue des retraites	2,0%	2,0%

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Valeur actualisée des engagements non financés	24,2	24,2
Valeur actualisée des engagements partiellement ou totalement financés	0,0	0,0
VALEUR TOTALE DES ENGAGEMENTS RELATIFS AUX RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES (1)	24,2	24,2
Juste valeur des actifs des régimes (2)	0,0	0,0
VALEUR TOTALE DU PASSIF RELATIF AUX RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES (3) = (1) - (2)	24,2	24,2

	31/12/2025
Taux d'actualisation - impact d'une baisse de 0,5 pt	+ 6,6%
Taux d'actualisation - impact d'une hausse de 0,5 pt	- 5,9%
Taux d'augmentation attendue des pensions - impact d'une baisse de 0,5 pt	- 6,1%
Taux d'augmentation attendue des pensions - impact d'une hausse de 0,5 pt	+ 6,6%

(en millions d'euros)

	31/12/2025
Prestations qu'il est prévu de verser au régime au cours du prochain exercice	1,2
Duration moyenne pondérée des obligations (en années)	13

DÉTAIL POUR LA SUISSE

	31/12/2025	31/12/2024
Taux d'actualisation	1,3%	0,8%
Taux d'augmentation attendue des salaires	1,0%	1,0%
Taux d'augmentation attendue des retraites	-	-

(en millions d'euros)

	31/12/2025	31/12/2024
Valeur actualisée des engagements non financés	0,0	0,0
Valeur actualisée des engagements partiellement ou totalement financés	76,1	85,4
VALEUR TOTALE DES ENGAGEMENTS RELATIFS AUX RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES (1)	76,1	85,4
Juste valeur des actifs des régimes (2)	66,3	64,5
VALEUR TOTALE DU PASSIF RELATIF AUX RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES (3) = (1) - (2)	9,9	20,9

	31/12/2025
Taux d'actualisation - impact d'une baisse de 0,5 pt	+ 7,0%
Taux d'actualisation - impact d'une hausse de 0,5 pt	- 6,3%
Taux d'augmentation attendue des salaires - impact d'une baisse de 0,5 pt	- 0,1%
Taux d'augmentation attendue des salaires - impact d'une hausse de 0,5 pt	+ 10,0%

(en millions d'euros)

	31/12/2025
Prestations qu'il est prévu de verser au régime au cours du prochain exercice	2,9
Duration moyenne pondérée des obligations (en années)	9

(en millions d'euros)

	31/12/2025
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2,2
Actions	24,8
Obligations	24,1
Immobilier et prêts hypothécaires	11,3
Dérivés	3,9
JUSTE VALEUR DES ACTIFS DES RÉGIMES	66,3

5.4 Paiements fondés sur des actions

Principes comptables

Attributions gratuites d'actions de performance

En application d'IFRS 2, Elis a estimé la juste valeur des plans en se basant sur la juste valeur des instruments de capitaux propres attribués, mesurée en utilisant la méthode de Monte-Carlo, celle-ci étant conditionnée par l'évolution du cours de l'action, et pondérée par l'estimation raisonnable d'atteinte des critères d'attribution des actions. La charge, enregistrée avec une contrepartie en capitaux propres, est répartie sur la durée d'acquisition des droits courant à partir de la date du directoire ayant décidé du plan et est mentionnée à la note 5.2 « Charges liées aux avantages du personnel ».

Plan d'épargne de Groupe

Le Groupe évalue la charge IFRS 2 de l'avantage offert aux salariés qui souscrivent à son Plan d'Épargne de Groupe par différence entre le cours de clôture de l'action Elis à la date de fin des souscriptions et le prix de souscription consenti aux salariés.

Attributions gratuites d'actions de performance

Les plans d'attribution d'actions de performance mis en œuvre par la Société, dont les actions ont été acquises au cours de l'exercice, ou sont toujours en cours d'acquisition à la clôture de l'exercice, sont les suivants :

Attributions gratuites d'actions de performance	2022 - Plan n°17	2023 - Plan n°19	2023 - Plan n°20	2024 - Plan n°21	2024 - Plan n°22	2024 - Plan n°23	2025 - Plan n°24	2025 - Plan n°25
Date d'assemblée	30/06/2020	25/05/2023	25/05/2023	25/05/2023	25/05/2023	25/05/2023	25/05/2023	25/05/2023
Date du conseil de surveillance		07/03/2023 et 08/03/2022	07/03/2023 et 10/05/2023	14/12/2023, 05/01/2024 et 06/03/2024	14/12/2023 et 05/01/2024 et 06/03/2024	14/12/2023, 05/01/2024 et 06/03/2024	17/12/2024	17/12/2024
Date de la décision du directoire	20/05/2022	16/06/2023	22/12/2023	22/04/2024	15/05/2024	06/11/2024	06/03/2025	17/06/2025
Nombre de droits consentis à l'origine	500 500	1 251 994	6 559	990 040	29 250	16 730	1 214 573	16 880
Pourcentage du capital à la date d'attribution	0,223	0,543	0,003	0,420	0,012	0,007	0,513	0,007
› dont membres du comité exécutif	500 500	412 448	0	320 212	0	16 730	397 424	0
› dont membres du directoire :	240 128	197 827	0	162 519	0	0	202 370	0
– Xavier Martiré	144 334	118 908	0	97 685	0	0	121 741	0
– Louis Guyot	55 880	46 036	0	37 820	0	0	47 141	0
– Matthieu Lechamy	39 914	32 883	0	27 014	0	0	33 488	0
Nombre de bénéficiaires	11	513	4	486	18	1	590	25
› dont membres du comité exécutif	11	11	0	10	0	1	11	0
› dont membres du directoire	3 ^(a)	3 ^(a)	0	3 ^(a)	0	0	3 ^(a)	0
Date d'attribution	20/05/2022	16/06/2023	22/12/2023	22/04/2024	15/05/2024	06/11/2024	06/03/2025	17/06/2025
Date d'acquisition								
› membres du directoire et du comité exécutif	20/05/2025 ^(b)	16/06/2026 ^(b)		22/04/2027 ^(b)		06/11/2027 ^(b)	06/03/2028 ^(b)	
› autres bénéficiaires		16/06/2025 ^(b)	22/12/2025 ^(b)	22/04/2026 ^(b)	15/05/2026 ^(b)		06/03/2027 ^(b)	17/06/2027 ^(b)
Date de fin de conservation des actions								
› membres du directoire et du comité exécutif	20/05/2025 ^(c)	16/06/2026 ^(c)		22/04/2027 ^(c)		06/11/2027 ^(c)	06/03/2028 ^(c)	
› autres bénéficiaires		16/06/2025 ^(c)	22/12/2025 ^(c)	22/04/2026 ^(c)	15/05/2026 ^(c)		06/03/2027 ^(c)	17/06/2027 ^(c)
Droits acquis au 31/12/2025	600 600^{(d)(e)}	924 669^{(d)(e)}	7 869^{(d)(e)}	0^(d)	0^(d)	0^(d)	0^(d)	0^(d)
› dont droits acquis en surperformance au 31/12/2025	100 100 ^(e)	154 120 ^(e)	1 310 ^(e)	0	0	0	0	0
Nombre de droits devenus caducs au 31/12/2025	0	92 485	0	35 701	0	0	6 827	0
Nombre de droits restants à acquérir au 31/12/2025	0	388 960	0	954 339	29 250	16 730	1 207 746	16 880
› dont membres du comité exécutif	0	388 960	0	320 212	0	16 730	397 424	0
› dont membres du directoire :	0	197 827	0	162 519	0	0	202 370	0
– Xavier Martiré	0	118 908	0	97 685	0	0	121 741	0
– Louis Guyot	0	46 036	0	37 820	0	0	47 141	0
– Matthieu Lechamy	0	32 883	0	27 014	0	0	33 488	0
Nombre de bénéficiaires en activité au 31/12/2025	10	10	4	453	18	1	582	25
› dont membres du comité exécutif	10	10	0	10	0	1	11	0
› dont membres du directoire	3 ^(a)	3 ^(a)	0	3 ^(a)	0	0	3 ^(a)	0

(a) Xavier Martiré, Louis Guyot et Matthieu Lechamy.

(b) Les actions sont acquises à l'issue d'une période d'acquisition de deux années à compter de la date d'attribution pour l'ensemble des bénéficiaires à l'exception des membres du comité exécutif (en ce compris les membres du directoire), pour lesquels la période d'acquisition est fixée à trois années à compter de la date d'attribution. Sauf dérogation du directoire, l'acquisition est soumise à une condition de présence ininterrompue au sein du Groupe pendant toute la période d'acquisition.

(c) Il n'y a pas de période de conservation dans le cadre de ce plan de sorte que les actions seront disponibles et pourront être librement cédées à l'issue de la période d'acquisition, sous réserve toutefois des périodes légales d'abstention et des dispositions de la charte de déontologie boursière en matière de prévention des abus de marchés. En outre, chaque membre du directoire est tenu de conserver au nominatif pendant toute la durée de ses fonctions un nombre d'actions fixé par le conseil de surveillance conformément à la politique de rémunération des mandataires sociaux décrite dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise figurant au chapitre 2 du document d'enregistrement universel 2025.

(d) Outre ce qui est indiqué au (b), les conditions de performance attachées à l'acquisition définitive des actions sont définies en référence à des critères absolus internes liés au chiffre d'affaires consolidé et à l'EBIT consolidé déterminées sur la base du business plan lui-même en phase avec les attentes du marché, à un critère RSE ainsi qu'à la performance relative de l'action Elis par rapport à un indice de référence. Par ailleurs, trois seuils ont été définis pour déterminer l'atteinte des critères de performance économiques et RSE à l'issue de la période d'acquisition : un seuil de déclenchement (borne basse), un seuil cible et un seuil de surperformance (borne haute). S'agissant du critère boursier, deux seuils ont été définis (seuil cible et de surperformance). La mesure de la performance sera appréciée de manière linéaire entre chacune des bornes. Le nombre d'actions à livrer à l'issue de la période de vesting, sera déterminé en deux étapes : (i) un calcul en fonction de l'atteinte par chacun des critères du seuil ainsi défini, la mesure de la performance étant appréciée de manière linéaire entre chacune des bornes et (ii) une seconde limite sera appliquée afin de tenir compte de l'atteinte ou non des seuils cibles. Concernant les plans mis en œuvre à partir de 2022, en ce qui concerne les critères économiques et RSE, le nombre d'actions à livrer sera de 0%, si le seuil de déclenchement (borne basse) n'est pas atteint ; 25%, si le seuil cible est atteint ; 37,5%, si le seuil de surperformance (borne haute) est atteint. Pour le critère boursier, seuls les deux derniers quotas s'appliqueront. Puis, la seconde limite définie ci-après s'appliquera : (i) si les quatre seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 120 % des actions attribuées ; (ii) si seulement trois seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart du quatrième critère par rapport au seuil cible, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 90 % des actions attribuées ; (iii) si seulement deux seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart des deux autres critères par rapport à leur seuil cible respectif, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 80 % des actions attribuées ; (iv) si seulement un seuil cible a été atteint (ou dépassé), et quel que soit l'écart des trois autres critères par rapport à leur seuil cible respectif, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 70 % des actions attribuées ; (v) si aucun seuil cible n'a été atteint, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 60 % des actions attribuées.

(e) Pour les plans n° 17, 19 et 20, les quatre seuils visés au d) étant atteints, 120% des actions attribuées sont acquises.

Plan d'épargne Groupe

Sur la base des délégations consenties aux termes de la 27^e résolution de l'Assemblée générale extraordinaire du 23 mai 2024 et de la 25^e résolution de l'assemblée générale extraordinaire du 22 mai 2025, le directoire, après autorisation du conseil de surveillance du 17 décembre 2024 confirmée le 30 juillet 2025, a décidé le 31 juillet 2025 de procéder à deux augmentations de capital par émission d'actions, sans droit préférentiel de souscription, dites « Elis for all 2025 », réservée l'une, aux salariés adhérents au Plan d'épargne Groupe d'Elis et l'autre, aux salariés de filiales étrangères d'Elis dans les pays suivants : Allemagne, Andorre, Belgique, Brésil, Colombie, Danemark, Espagne, Finlande, Irlande, Italie, Luxembourg, Mexique, Norvège, Pays-Bas, Pologne, Portugal, Royaume-Uni, Suède et Suisse.

Sur la base des délégations consenties aux termes des 27^e et 28^e résolutions de l'assemblée générale extraordinaire du 23 mai 2024, le directoire, après autorisation du conseil de surveillance du 14 décembre 2023, confirmée le 24 juillet 2024, a décidé le 25 juillet 2024 de procéder à deux augmentations de capital par émission d'actions, sans droit préférentiel de souscription, dites « Elis for all 2024 », réservée l'une, aux salariés adhérents au Plan d'épargne Groupe d'Elis et l'autre, aux salariés de filiales étrangères d'Elis dans les pays suivants : Allemagne, Belgique, Brésil, Colombie, Danemark, Espagne, Finlande, Irlande, Italie, Mexique, Norvège, Pays-Bas, Pologne, Portugal, Royaume-Uni, Suède et Suisse.

Ces opérations s'inscrivent dans le cadre de l'objectif de développement de l'actionnariat salarié du groupe Elis, visant à renforcer le sentiment d'appartenance de ses salariés en leur offrant la possibilité d'être plus étroitement associés à son développement et à ses performances futures. Elles comportent uniquement une formule dite « classique » avec décote et abondement, au titre de laquelle le souscripteur est pleinement exposé aux variations du cours de l'action Elis.

Le tableau ci-dessous présente les principales caractéristiques des plans et les hypothèses de valorisation retenues :

Caractéristiques des opérations d'actionnariat salarié	Plan 2025	Plan 2024
Date de l'assemblée générale	23/05/2024 et 22/05/2025	23/05/2024
Date de décision du Président du directoire, arrêtant le prix de souscription	15/09/2025	16/09/2024
Date de clôture des souscriptions des salariés	02/10/2025	03/10/2024
Date de l'augmentation de capital	13/11/2025	14/11/2024
Maturité du plan (en années)	3 ou 5	3 ou 5
Prix de souscription	16,86 €	14,73 €
Cours de l'action, à la date de l'augmentation de capital	24,64 €	20,80 €
Décote faciale	30,00%	30,00%
Décote par rapport au cours à la date de l'augmentation de capital	31,6%	29,2%
Nombre d'actions abondées	1 pour 10	1 pour 10
Montants souscrits et valorisation		
Souscription		
Montant souscrit par les salariés (en millions d'euros)	15,0	10,6
Nombre d'actions souscrites	889 250	721 930
Montant comptabilisé en charge (en millions d'euros)	6,9	4,4
Abondement		
Nombre d'actions nouvelles abondées	0	39 017
Nombre d'actions préalablement rachetées abondées	82 347	27 535
Montant comptabilisé en charge (en millions d'euros)	2,0	1,4
Total		
Nombre d'actions souscrites et abondées	971 597	788 482
Montant comptabilisé en charge (en millions d'euros)	8,9	5,8

5.5 Rémunération des dirigeants (parties liées)

Les principaux dirigeants sont les membres du comité exécutif qui compte dix membres et le Président du directoire au 31 décembre 2025. Les rémunérations cumulées attribuées au titre de l'exercice aux principaux dirigeants sont les suivantes :

(en millions d'euros)	2025	2024
Nombre de personnes	11	11
Avantages à court terme - Rémunérations fixes, variables, exceptionnelles et autres	(11,6)	(10,7)
Charges relatives aux paiements fondés sur des actions (IFRS 2)	(13,3)	(9,2)
Avantages postérieurs à l'emploi*	(3,9)	(4,2)
Autres avantages à long terme	0,0	0,0
Indemnités de fin de contrat de travail	0,0	(1,0)

(*) Les avantages postérieurs à l'emploi sont relatifs à un régime de retraite supplémentaire conforme aux dispositions de l'article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale (Loi Pacte).

Par ailleurs, au 31 décembre 2025, les avantages au personnel provisionnés au titre de l'ensemble des avantages postérieurs à l'emploi s'élèvent à 3,7 millions d'euros (5,2 millions d'euros au 31 décembre 2024).

Les rémunérations allouées aux membres du conseil de surveillance (y compris au Président du conseil de surveillance)

comptabilisées en charge au titre des rétributions des administrateurs s'élèvent à 0,8 million d'euros pour l'exercice 2025 (0,8 million d'euros en 2024).

Le conseil de surveillance d'Elis est composé de 13 membres au 31 décembre 2025 (le conseil de surveillance ne comprend pas de censeur), et de 12 membres et un censeur au 31 décembre 2024.

NOTE 6 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

6.1 Goodwill

Principes comptables

Conformément à la norme IAS 36, le groupe Elis a affecté ses *goodwills* à des « unités génératrices de trésorerie » (UGT) afin d'effectuer des tests de perte de valeur.

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Valeur brute	4 029,6	4 078,3
Cumul des dépréciations	(97,5)	(99,1)
VALEUR NETTE COMPTABLE À L'OUVERTURE	3 932,0	3 979,2
Augmentation liée aux regroupements d'entreprises	79,4	35,2
Cessions	0,0	0,0
Différences de conversion	32,3	(83,9)
Autres variations	0,2	(0,0)
VARIATIONS SUR MONTANT BRUT	111,9	(48,7)
Pertes de valeur comptabilisées	0,0	0,0
Différences de conversion	(4,3)	1,6
Autres variations	0,0	(0,0)
VARIATIONS DES DÉPRÉCIATIONS D'ACTIFS	(4,3)	1,6
Valeur brute	4 141,5	4 029,6
Cumul des dépréciations	(101,8)	(97,5)
VALEUR NETTE COMPTABLE À LA CLÔTURE	4 039,6	3 932,1

La valeur nette comptable du *goodwill* alloué aux principales unités génératrices de trésorerie est la suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
UGT France	1 442,9	1 424,3
UGT Suède & Finlande	538,5	508,6
UGT Danemark	412,2	412,8
UGT Pays-Bas	382,5	382,2
UGT Brésil	238,7	223,4
UGT Allemagne	198,8	182,3
UGT Mexique	146,0	143,0
UGT Espagne & Andorre	128,0	117,7
UGT Grande-Bretagne	97,9	102,9
UGT Pologne	95,6	94,4
UGT Norvège	89,9	90,2
UGT Suisse	77,7	68,0
UGT Irlande	76,1	76,1
Autres UGT	115,0	106,2
VALEUR COMPTABLE DU GOODWILL	4 039,6	3 932,1

Comptabilisation d'une perte de valeur

Principes comptables

La méthode et les hypothèses des tests de perte de valeur sont décrites à la note 6.5 « Pertes de valeur sur actifs immobilisés ».

À la suite des tests de perte de valeur réalisés au 31 décembre 2024 et 31 décembre 2025, le Groupe n'a enregistré aucune perte de valeur.

6.2 Immobilisations incorporelles

Principes comptables

Marques

Les marques acquises lors d'un regroupement d'entreprises sont comptabilisées à leur juste valeur (évaluée par la méthode des flux de redevances actualisées) à la date d'acquisition. Les frais engagés pour créer une marque nouvelle ou développer une marque existante sont enregistrés en charges.

Les marques à durée d'utilité finie sont amorties sur leur durée de vie. Les marques à durée d'utilité indéterminée ne sont pas amorties, mais font l'objet d'un test annuel de dépréciation. Il en est de même lorsqu'il existe un indice de perte de valeur.

Le classement d'une marque à durée de vie finie ou indéterminée résulte en particulier des critères suivants :

- › positionnement global de la marque sur son marché en matière de volume d'activité, de présence internationale et de réputation ;
- › perspectives de rentabilité à long terme ;
- › degré d'exposition aux aléas conjoncturels ;
- › événement majeur intervenu dans le secteur d'activité susceptible de peser sur le futur de la marque ;
- › ancienneté de la marque.

Immobilisations incorporelles (hors marques)

Les immobilisations incorporelles (hors marques) sont inscrites au coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur. L'ensemble des immobilisations incorporelles a une durée de vie finie et les amortissements sont comptabilisés en charge, généralement selon le mode linéaire, en fonction des durées d'utilité estimées :

- › modèles de motif textile : 3 ans ;
- › logiciels : 5 ans ;
- › ERP : 15 ans ;
- › contrats et relations clientèle acquis : 4 à 14 ans.

Les amortissements sont constatés à partir de la date de mise en service du bien.

(en millions d'euros)	Marques et clauses de non-concurrence	Relations clientèle	Autres	Total
Valeur brute	268,5	1 424,5	252,8	1 945,8
Cumul des amortissements et des dépréciations d'actifs	(56,4)	(1 009,6)	(172,1)	(1 238,2)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 1ER JANVIER 2024	212,1	414,9	80,7	707,7
Investissements	0,0	0,0	26,6	26,6
Acquisitions par voie de regroupements d'entreprises	1,1	32,3	0,6	34,0
Mises hors service et cessions	0,0	0,0	0,0	0,0
Amortissements de l'exercice	(1,1)	(83,9)	(22,7)	(107,7)
Différences de conversion	(0,3)	(11,8)	(0,2)	(12,3)
Pertes de valeur comptabilisées	0,0	0,0	0,0	0,0
Autres mouvements / transferts de postes à postes	(0,1)	0,1	0,0	0,0
Valeur brute	265,2	1 431,6	268,6	1 965,4
Cumul des amortissements et des dépréciations d'actifs	(53,5)	(1 079,9)	(183,6)	(1 317,0)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2024	211,7	351,6	85,0	648,4
Investissements	0,0	(0,0)	26,2	26,2
Acquisitions par voie de regroupements d'entreprises	0,4	3,7	0,7	4,8
Mises hors service et cessions	(0,0)	0,0	(0,0)	(0,0)
Amortissements de l'exercice	(2,2)	(83,5)	(23,7)	(109,4)
Différences de conversion	(0,1)	3,2	0,2	3,3
Pertes de valeur comptabilisées	0,0	0,0	0,0	0,0
Autres mouvements / transferts de postes à postes	(0,0)	0,0	0,4	0,4
Valeur brute	265,8	1 444,5	300,5	2 010,8
Cumul des amortissements et des dépréciations d'actifs	(56,0)	(1 169,4)	(211,8)	(1 437,2)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2025	209,8	275,1	88,7	573,6

Les autres immobilisations incorporelles sont principalement constituées de logiciels.

Les valeurs des marques du Groupe, qui sont toutes issues d'un regroupement d'entreprises – dans le cadre des travaux d'affectation du *goodwill*, sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024	Amortissement
Marques Elis	206,5	206,5	Non amortie
Autres marques (services textiles & hygiène)	0,8	2,7	3 à 5 ans
Autres marques (entités manufacturières)	2,2	2,2	
› Marque Le Jacquard Français	0,9	0,9	Dépréciation
› Marque Kennedy Hygiene	1,3	1,3	Non amortie
Clauses de non-concurrence et divers	0,3	0,3	
MARQUES ET CLAUSES DE NON-CONCURRENCE	209,8	211,7	

Comptabilisation d'une perte de valeur

Aucune dépréciation des marques n'a été enregistrée au cours des deux exercices. La marque Le Jacquard Français d'une valeur brute de 6,8 millions d'euros est dépréciée à hauteur de 5,9 millions d'euros.

6.3 Actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation et passifs locatifs

Le Groupe a conclu des contrats de location pour divers biens immobiliers, véhicules, machines et autres équipements. Les contrats immobiliers portent typiquement sur plusieurs années avec un loyer fixe indexé et avec des options d'extension.

Principes comptables

Actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation

Le Groupe comptabilise les actifs liés au droit d'utilisation à la date de commencement du contrat de location (c'est-à-dire la date à laquelle l'ensemble sous-jacent est disponible). Les actifs liés au droit d'utilisation sont évalués au coût, déduction faite de l'amortissement et des pertes de valeur cumulés, et ajusté en fonction de la réévaluation des passifs liés aux contrats de location. Le coût des actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation comprend le montant des passifs liés aux contrats de location, des coûts directs initiaux engagés et des paiements de location versés avant la date de prise d'effet, déduction faite des incitations à la location reçues. À moins que le Groupe ne soit raisonnablement certain d'obtenir la propriété de l'actif loué à la fin de la durée du contrat de location, les actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation sont amortis selon la méthode linéaire sur la durée la plus courte de sa durée d'utilité estimée et de la durée du contrat de location. Les actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation sont sujets à dépréciation.

Passifs locatifs

À la date de début du contrat de location, le Groupe comptabilise les passifs locatifs évalués à la valeur actuelle des paiements locatifs à effectuer sur la durée du contrat de location. Les paiements de location comprennent les paiements fixes (y compris les paiements fixes en substance) moins les incitations à louer à recevoir, les paiements variables au titre de la location qui dépendent d'un indice ou d'un taux, ainsi que les montants qui devraient être payés au titre des garanties de valeur résiduelle. Les paiements au titre de la location comprennent également le prix d'exercice d'une option d'achat dont le Groupe est raisonnablement certain qu'elle sera exercée, ainsi que le paiement de pénalités pour résiliation d'un contrat de location, si la durée du contrat de location tient compte de l'exercice de l'option de résiliation par le Groupe. Les paiements de location variables qui ne dépendent pas d'un indice ou un taux sont comptabilisés en charges dans la période au cours de laquelle survient l'événement ou la condition qui déclenche le paiement.

Pour calculer la valeur actuelle des paiements de location, le Groupe utilise le taux d'emprunt marginal du Groupe ajusté d'un *spread* par pays, à la date de début de la location, si le taux d'intérêt implicite du contrat n'est pas facilement déterminable. Le taux dépend également de la durée du contrat. Après la date de commencement, le passif locatif est augmenté des intérêts courus et réduit avec les paiements de location effectués. En outre, la valeur comptable du passif locatif est réévaluée en cas de modification de la durée du contrat de location, de modification des paiements de location fixes en substance ou de modification de l'évaluation permettant d'acheter l'actif sous-jacent.

Dans l'état des flux de trésorerie, ces paiements locatifs sont présentés en flux de financement, ventilés entre les intérêts (comptabilisés en charges financières) et les remboursements de principal (présentés sur une ligne séparée).

Mesures de simplification retenues

Le Groupe applique l'exemption de comptabilisation des contrats de location à court terme (c'est-à-dire que les contrats dont la durée est inférieure ou égale à 12 mois à compter de la date de début et qui ne contiennent pas d'option d'achat). Il applique également l'exemption de comptabilisation aux locations d'actifs de faible valeur (à savoir dont la valeur à neuf est inférieure à 4 000 euros). Les paiements de location sur les contrats de location à court terme et les contrats de location d'actifs de faible valeur sont comptabilisés en charges de manière linéaire sur la durée de la location. Dans l'état des flux de trésorerie, ces paiements locatifs sont présentés en flux des activités opérationnelles.

Le Groupe a aussi choisi d'utiliser la mesure de simplification prévue par la norme de ne pas séparer les composantes locatives des composantes non locatives (principalement pour les véhicules loués) et de comptabiliser en lieu et place ces composantes comme une seule composante de nature locative.

(en millions d'euros)	Actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation				Passifs locatifs
	Terrains et constructions	Véhicules	Installations et matériels	Total	
AU 1^{er} JANVIER 2024	320,5	186,5	6,7	513,7	538,3
Augmentation liée aux regroupements d'entreprises	3,5	0,2	5,3	9,0	9,6
Nouveaux droits d'utilisation	10,4	132,0	3,3	145,7	145,7
Réévaluation des droits d'utilisation	39,7	0,0	(0,0)	39,6	39,7
Amortissements de l'exercice	(50,0)	(79,1)	(3,1)	(132,2)	0,0
Pertes de valeur comptabilisées	(0,4)	0,0	0,0	(0,4)	0,0
Paiements du principal	0,0	0,0	0,0	0,0	(125,0)
Écarts de conversion	(4,9)	(0,6)	(0,1)	(5,5)	(6,3)
Autres mouvements / transferts de postes à postes	5,1	(1,6)	(0,5)	3,0	4,2
AU 31 DÉCEMBRE 2024	324,0	237,4	11,5	572,8	606,2
Augmentation liée aux regroupements d'entreprises	6,8	1,5	3,4	11,7	12,8
Nouveaux droits d'utilisation	57,1	123,8	2,9	183,9	184,0
Réévaluation des droits d'utilisation	42,4	7,1	0,5	50,0	50,0
Amortissements de l'exercice	(54,4)	(91,5)	(3,6)	(149,5)	0,0
Pertes de valeur comptabilisées	(0,1)	0,0	0,0	(0,1)	0,0
Paiements du principal	0,0	0,0	0,0	0,0	(148,3)
Écarts de conversion	(1,0)	(0,7)	(0,1)	(1,8)	(1,8)
Autres mouvements / transferts de postes à postes	2,0	(2,1)	(1,2)	(1,2)	0,3
AU 31 DÉCEMBRE 2025	376,9	275,6	13,4	665,8	703,2

Le Groupe a reconnu des charges de location se rapportant aux contrats de location :

- à court terme pour 5,9 millions d'euros au cours de l'exercice 2025 (6,6 millions d'euros en 2024) ;

▸ dont l'actif sous-jacent est de faible valeur pour 2,0 millions d'euros au cours de l'exercice 2025 (2,1 millions d'euros en 2024) ;

- aux paiements de loyers variables pour 0,9 million d'euros au cours de l'exercice 2025 (0,7 million d'euros en 2024).

Les échéances contractuelles résiduelles des passifs locatifs sont les suivantes (montants non actualisés) :

(en millions d'euros)	Valeur comptable	Flux de trésorerie 2026	Flux de trésorerie 2027	Flux de trésorerie 2028-2030	Flux de trésorerie 2031 et au-delà	Estimation des flux futurs au 31/12/2025
Passifs locatifs	703,2	169,1	151,1	309,7	227,0	856,9

6.4 Immobilisations corporelles

Principes comptables

Les immobilisations corporelles figurent au bilan à leur coût historique d'acquisition pour le Groupe diminué des amortissements cumulés et des pertes de valeurs constatées.

Conformément à la norme IAS 16 « Immobilisations corporelles » seuls les éléments dont le coût peut être déterminé de façon fiable et pour lesquels il est probable que les avantages économiques futurs iront au Groupe sont comptabilisés en immobilisations.

Les biens donnés en location pour lesquels les contrats ne transfèrent en substance pas la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété au preneur (contrats de location simple) sont inscrits en immobilisations. Pour les autres contrats (opérations de location financement), les actifs sont présentés comme des prêts pour un montant égal à l'investissement net dans le contrat de location.

L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire en fonction des durées d'utilisation suivantes :

- › constructions : application de la méthode par composants :
 - structure – façade – toiture : 40 ou 50 ans,
 - menuiseries – cloisons – revêtements : 10 ou 12,5 ans ;
- › matériel de production : 10 à 30 ans ;
- › véhicules : 4 à 10 ans ;
- › matériel et mobilier de bureau : 5 à 10 ans ;
- › matériel informatique : 3 à 7 ans ;
- › articles faisant l'objet d'un contrat de location-entretien (articles textiles, appareils et autres articles loués) : ces articles sont initialement comptabilisés en stock, et sont ensuite immobilisés et amortis sur une période allant de 18 mois à 5 ans.

Les amortissements sont constatés à partir de la date de mise en service du bien. Les terrains ne sont pas amortis.

(en millions d'euros)	Terrains et constructions	Véhicules	Installations et matériels	Articles en location-entretien	Total
Valeur brute	997,3	137,9	1 942,0	2 821,0	5 898,3
Cumul des amortissements et des dépréciations d'actifs	(385,2)	(123,5)	(1 313,2)	(1 865,7)	(3 687,6)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 1ER JANVIER 2024	612,0	14,4	628,8	955,4	2 210,7
Investissements	32,9	2,8	187,9	628,8	852,4
Acquisitions par voie de regroupements d'entreprises	29,9	1,8	14,5	8,8	55,1
Mises hors service et cessions	(4,2)	(0,4)	(0,3)	(9,5)	(14,5)
Amortissements de l'exercice	(34,0)	(5,6)	(110,1)	(573,1)	(722,7)
Différences de conversion	(3,3)	(0,9)	(9,6)	(10,1)	(23,9)
Pertes de valeur comptabilisées	(1,4)	0,0	(1,5)	0,0	(2,9)
Autres mouvements / transferts de postes à postes	8,4	0,9	(8,8)	0,4	0,8
Valeur brute	1 055,4	129,6	2 078,6	3 096,5	6 360,1
Cumul des amortissements et des dépréciations d'actifs	(415,1)	(116,7)	(1 377,6)	(2 095,8)	(4 005,1)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2024	640,3	13,0	701,0	1 000,8	2 355,0
Investissements	61,6	3,0	187,6	635,0	887,1
Acquisitions par voie de regroupements d'entreprises	21,8	0,8	16,7	6,9	46,2
Mises hors service et cessions	(1,4)	(0,2)	(1,9)	(5,6)	(9,1)
Amortissements de l'exercice	(36,1)	(5,1)	(118,5)	(601,6)	(761,3)
Différences de conversion	(1,7)	0,1	(1,0)	0,0	(2,5)
Pertes de valeur comptabilisées	0,0	0,0	(0,1)	0,0	(0,1)
Autres mouvements / transferts de postes à postes	2,8	0,9	(5,6)	2,2	0,3
Valeur brute	1 168,9	117,8	2 249,0	2 550,4	6 086,1
Cumul des amortissements et des dépréciations d'actifs	(481,6)	(105,4)	(1 470,8)	(1 512,7)	(3 570,4)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2025	687,4	12,4	778,2	1 037,7	2 515,7

6.5 Pertes de valeur sur actifs immobilisés

Principes comptables

Des tests de perte de valeur sont systématiquement effectués au 31 décembre ou en cas d'indice de perte de valeur, pour l'ensemble des *goodwills* et des immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée. Les pertes de valeur éventuellement constatées sur les *goodwills* ne peuvent faire l'objet d'une reprise.

La valeur d'utilité est déterminée par actualisation des flux de trésorerie futurs attendus de l'utilisation de l'actif et de sa cession. Ces calculs sont habituellement complétés par une valorisation par les multiples d'indicateurs économiques (EBITDA ajusté principalement).

Dans le cas où le montant recouvrable serait inférieur à la valeur nette comptable, une perte de valeur est comptabilisée pour la différence entre ces deux montants.

Pour l'évaluation de la perte de valeur, les actifs sont regroupés au niveau le plus bas pour lequel il existe des flux de trésorerie identifiables séparément (unité génératrice de trésorerie ou groupe d'unités génératrices de trésorerie).

Conformément à la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », lorsque des événements ou modifications d'environnement de marché indiquent un risque de perte de valeur des immobilisations corporelles et incorporelles ayant une durée d'utilité déterminée, elles font l'objet d'une revue détaillée afin de déterminer si leur valeur nette comptable est inférieure à leur valeur recouvrable, celle-ci étant définie comme la plus élevée de la juste valeur (diminuée du coût de cession) et de la valeur d'utilité.

Les pertes de valeurs sont comptabilisées le cas échéant au niveau de chacune des unités génératrices de trésorerie.

Les pertes de valeur relatives aux immobilisations corporelles peuvent être reprises ultérieurement si la valeur recouvrable redevient plus élevée que la valeur nette comptable (dans la limite de la dépréciation initialement comptabilisée).

Détermination des flux de trésorerie futurs

Les tests de dépréciation des *goodwills* sont réalisés en intégrant les effets de la norme IFRS16 et en déterminant pour chaque UGT une valeur d'utilité selon la méthode suivante de calcul des valeurs recouvrables :

- estimation des flux de trésorerie futurs attendus basés sur les « business plans », selon deux scénarios (voir ci-après au paragraphe Hypothèses fondamentales des tests de perte de valeur), établis par la direction de chaque UGT, validés par le directoire et dont la trajectoire 2026-2028 a été approuvée par le conseil de surveillance du 16 décembre 2025. Les projections des flux de trésorerie futurs sont réalisées avec des hypothèses prudentes de croissance ;
- les flux de trésorerie sont calculés selon la méthode des flux de trésorerie actualisés = EBITDA ajusté (résultat opérationnel avant amortissements) +/- variation de BFR - impôt normatif - investissements (y compris de renouvellement des contrats de location) ;
- l'horizon explicite retenu est au maximum de 5 années sauf pour les pays où une durée supérieure est justifiée (Amérique latine, Malaisie et Russie, où les perspectives d'une croissance du chiffre d'affaires supérieure à l'inflation à long terme sont prises en compte sur un horizon plus long, du fait du faible recours à l'externalisation) ;
- la valeur terminale est calculée sur la base d'une rente à l'infini ;
- l'actualisation des flux de trésorerie se fait sur la base du coût moyen pondéré du capital, ou WACC (*weighted average capital cost*) en anglais, déterminé en fonction des paramètres financiers de rendement et de risque de nature sectorielle sur le marché dans lequel évolue le Groupe.

Méthodologie de détermination du WACC

Les paramètres de calcul du WACC retenus par Elis ont été déterminés comme suit :

- « taux sans risque » : moyenne sur une période d'observation comprise entre deux à cinq ans des cotations des taux sans risques de référence par pays ;
- « spread » de crédit : moyenne sur une période d'observation comprise entre deux à cinq ans ;
- « beta » endettés des sociétés comparables : « beta » observés à la date de calcul du WACC (dans la mesure où le « beta » est issu d'une régression linéaire sur les deux dernières années, il reflète une sensibilité moyen terme de la valeur des titres d'une société donnée par rapport à l'ensemble du marché) ;
- ratio moyen de la dette nette sur les fonds propres pour des sociétés comparables : ratio calculé sur la base des capitalisations boursières rapportées à la dette nette observée trimestriellement sur deux années glissantes :
 - ce ratio moyen dette nette sur fonds propres obtenu pour chaque comparable, est utilisé pour désendetter le « beta » de la Société,
 - ce « beta » désendetté est représentatif du secteur d'activité et sera le « beta » retenu pour le calcul du WACC (les valeurs extrêmes étant exclues de la moyenne),
 - le « gearing » retenu pour le calcul du WACC est issu du ratio moyen dette (y compris passifs locatifs) sur fonds propres calculé sur la base des ratios trimestriels des sociétés comparables.

Le détail par UGT des WACC utilisés pour les principales unités génératrices de trésorerie dans le cadre des tests de perte de valeur est le suivant :

Pays	France	Allemagne	Brésil	Danemark	Espagne	Mexique	Pays-Bas	Suède	Suisse
Taux sans risque	3,7%	2,8%	7,5%	2,6%	3,9%	6,8%	2,9%	2,5%	0,6%
Spread de crédit	1,2%	1,2%	1,2%	1,2%	1,2%	1,2%	1,2%	1,2%	1,2%
Coût de la dette (avant impôt)	4,9%	3,9%	8,7%	3,8%	5,1%	8,0%	4,1%	3,7%	1,8%
Taux d'impôt	25,8%	30,0%	34,0%	22,0%	25,0%	30,0%	25,8%	20,6%	15,0%
Coût de la dette (après impôt)	3,6%	2,8%	5,7%	3,0%	3,8%	5,6%	3,1%	2,9%	1,5%
Primes de risque	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%
Beta endetté	0,93	0,92	0,91	0,93	0,93	0,92	0,93	0,94	0,95
Coût des capitaux propres	9,2%	8,2%	12,9%	8,1%	9,4%	12,2%	8,4%	8,0%	6,2%
Gearing	19,3%	19,3%	19,3%	19,3%	19,3%	19,3%	19,3%	19,3%	19,3%
WACC 2025	8,1%	7,1%	11,5%	7,1%	8,3%	10,9%	7,4%	7,0%	5,3%
WACC 2024	8,3%	7,5%	11,4%	7,6%	8,9%	10,9%	7,7%	7,5%	9,3%
TAUX D'ACTUALISATION AVANT IMPÔT 2025 (APPROXIMATION)	10,9%	10,2%	17,4%	9,1%	11,1%	15,6%	9,9%	8,9%	6,2%
Taux d'actualisation avant impôt 2024 (approximation)	11,2%	10,6%	17,3%	9,8%	11,8%	15,5%	10,4%	9,4%	6,1%

Hypothèses fondamentales des tests de perte de valeur

Les business plans des UGT ont été établis sur la base de la meilleure estimation de la direction. Les projections de flux futurs se veulent raisonnables et tiennent compte, le cas échéant, du caractère résilient de l'activité de l'UGT.

Les principales hypothèses prises concernent :

- › l'inflation, avec un niveau usuel en dernière année du plan, tel qu'anticipé par le Fonds Monétaire International ;
- › le plan climat du Groupe, avec un niveau d'investissements supérieur aux amortissements historiquement constatés ;
- › les hypothèses détaillées par pays :

- gains/pertes, effet prix et activité pour le chiffre d'affaires (inflation, volume) ;
- productivité et structure pour les charges ;
- investissements linge et industriels.

Le scénario dégradé vient ajouter, sur certains grands pays du Groupe, de la prudence aux hypothèses de revenus, notamment les gains/pertes et l'effet prix.

Sensibilité des tests pour les goodwill

La sensibilité des tests de perte de valeur a été vérifiée au regard des variations des deux principales hypothèses : le WACC et le taux de croissance à l'infini. Les sensibilités pour les goodwill les plus significatifs et/ou pour lesquels la marge de sécurité est plus

réduite sont présentées ci-après (marge de sécurité ou « headroom » = différence entre la valeur comptable et la valeur recouvrable de l'UGT).

France (en millions d'euros)		Taux de croissance à l'infini				
		0,9%	1,4%	1,9%	2,4%	2,9%
WACC	7,1%	913,7	1 175,3	1 487,6	1 867,0	2 337,7
	7,6%	670,3	891,0	1 150,7	1 460,9	1 837,7
	8,1%	460,8	649,3	868,5	1 126,5	1 434,5
	8,6%	278,6	441,4	628,6	846,3	1 102,5
	9,1%	118,7	260,5	422,2	608,1	824,3

Par ailleurs, la prise en compte du scénario plus dégradé, embarquant des sécurités dans les flux, se traduirait par une réduction du headroom de 45,8 millions d'euros sur la France.

Allemagne (en millions d'euros)		Taux de croissance à l'infini				
		1,2%	1,7%	2,2%	2,7%	3,2%
WACC	6,1%	99,0	177,7	276,4	403,8	574,4
	6,6%	30,1	93,9	172,0	270,0	396,5
	7,1%	(27,3)	25,4	88,8	166,4	263,7
	7,6%	(75,7)	(31,5)	20,8	83,7	160,8
	8,1%	(117,1)	(79,6)	(35,7)	16,3	78,8

Les marges de sécurité de l'UGT Allemagne sont en baisse par rapport à l'exercice précédent, en lien avec une dégradation des perspectives de l'économie allemande.

Brésil (en millions d'euros)		Taux de croissance à l'infini				
		1,9%	2,4%	2,9%	3,4%	3,9%
WACC	10,5%	206,8	227,9	251,7	278,9	310,3
	11,0%	170,4	188,4	208,7	231,6	257,8
	11,5%	137,8	153,3	170,7	190,2	212,3
	12,0%	108,5	121,9	136,9	153,6	172,4
	12,5%	82,0	93,7	106,7	121,1	137,2

Danemark (en millions d'euros)		Taux de croissance à l'infini				
		1,0%	1,5%	2,0%	2,5%	3,0%
WACC	6,1%	121,2	191,0	277,7	388,5	534,9
	6,6%	59,4	116,3	185,6	271,8	381,8
	7,1%	7,6	54,9	111,5	180,3	265,9
	7,6%	(36,3)	3,6	50,6	106,7	175,1
	8,1%	(74,0)	(40,0)	(0,4)	46,2	102,0

Espagne (en millions d'euros)		Taux de croissance à l'infini				
		1,0%	1,5%	2,0%	2,5%	3,0%
WACC	7,3%	227,2	273,4	328,2	394,4	476,0
	7,8%	184,0	223,1	268,9	323,3	389,1
	8,3%	146,6	180,1	219,0	264,4	318,5
	8,8%	114,1	143,1	176,4	214,9	260,1
	9,3%	85,4	110,8	139,6	172,6	210,9

Mexique (en millions d'euros)		Taux de croissance à l'infini				
		2,0%	2,5%	3,0%	3,5%	4,0%
WACC	9,9%	226,2	245,8	268,2	294,0	324,2
	10,4%	194,3	210,8	229,7	251,2	276,0
	10,9%	165,9	180,1	196,1	214,2	234,9
	11,4%	140,6	152,8	166,5	181,9	199,3
	11,9%	118,0	128,5	140,3	153,4	168,2

Pays-Bas (en millions d'euros)		Taux de croissance à l'infini				
		1,0%	1,5%	2,0%	2,5%	3,0%
WACC	6,4%	489,9	585,5	703,0	850,9	1 042,9
	6,9%	404,3	483,0	577,8	694,5	841,4
	7,4%	332,1	397,9	476,1	570,3	686,1
	7,9%	270,5	326,3	391,7	469,2	562,8
	8,4%	217,2	265,1	320,5	385,5	462,5

Suède (en millions d'euros)		Taux de croissance à l'infini				
		1,0%	1,5%	2,0%	2,5%	3,0%
WACC	6,0%	187,1	270,2	373,8	506,6	683,1
	6,5%	106,4	173,4	255,1	357,0	487,7
	7,0%	39,1	94,1	160,0	240,4	340,6
	7,5%	(18,0)	27,9	82,0	146,8	225,9
	8,0%	(66,9)	(28,2)	16,9	70,1	133,9

Les marges de sécurité de l'UGT Suède sont en hausse par rapport à l'exercice précédent.

Suisse (en millions d'euros)		Taux de croissance à l'infini				
		-0,3%	0,2%	0,7%	1,2%	1,7%
WACC	4,3%	36,2	61,9	94,8	138,3	198,7
	4,8%	12,0	32,3	57,6	90,0	132,8
	5,3%	(7,9)	8,5	28,5	53,4	85,2
	5,8%	(24,5)	(11,0)	5,2	24,8	49,3
	6,3%	(38,5)	(27,3)	(14,0)	1,9	21,2

Les marges de sécurité de l'UGT Suisse sont stables par rapport à l'exercice précédent.

Sensibilité des tests pour les marques non amorties

Les hypothèses retenues dans le cadre des tests de perte de valeur réalisés selon la méthode des flux de redevances sont les suivantes :

	Elis		Le Jacquard Français		Kennedy Hygiene	
	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024
Taux d'actualisation	9,1%	9,3%	9,1%	9,3%	10,3%	10,3%
Taux de croissance à l'infini	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
Taux de redevance	1,0%	1,0%	4,0%	4,0%	2,0%	2,0%

La sensibilité de l'excédent de la valeur recouvrable par rapport à la valeur comptable de la marque Elis s'analyse comme suit :

Marque Elis (en millions d'euros)		Taux de croissance à l'infini				
		1,0%	1,5%	2,0%	2,5%	3,0%
Taux d'actualisation	8,1%	354,5	391,8	435,2	486,3	547,5
	8,6%	318,6	350,7	387,8	430,9	481,7
	9,1%	287,1	315,1	347,1	383,9	426,7
	9,6%	259,3	283,9	311,7	343,5	380,0
	10,1%	234,6	256,3	280,7	308,4	339,9

NOTE 7 PROVISIONS ET PASSIFS ÉVENTUELS

7.1 Provisions

Principes comptables

Une provision est constituée lorsque, le Groupe a une obligation contractuelle, légale ou implicite résultant d'un événement passé et que les sorties futures de liquidités peuvent être estimées de manière fiable.

Le montant provisionné correspond à la meilleure estimation du management, au regard du risque et de sa probabilité de réalisation, compte tenu des éléments à sa disposition à la date d'arrêté des comptes consolidés.

Les engagements correspondant à des plans de restructuration sont comptabilisés lorsqu'une obligation existe, que leur réalisation est considérée comme hautement probable et que les coûts correspondants ont fait l'objet de prévisions détaillées.

Les obligations résultant de contrats déficitaires sont aussi comptabilisées sous forme de provision.

(en millions d'euros)	Mise en conformité	Litiges	Autres	Total
AU 31 DÉCEMBRE 2024	80,4	10,3	14,3	104,9
Augmentations / Dotations de l'exercice	5,7	2,1	1,0	8,8
Augmentation liée aux regroupements d'entreprises	0,2	0,1	2,9	3,2
Réductions / Reprises de provisions utilisées et non utilisées	(2,5)	(2,2)	(3,7)	(8,4)
Écarts de conversion	0,5	(0,0)	0,2	0,7
Autres	2,3	0,0	(0,1)	2,2
AU 31 DÉCEMBRE 2025	86,7	10,2	14,5	111,4
Part à moins d'un an	0,1	7,2	2,2	9,4
Part à plus d'un an	86,6	3,0	12,3	101,9
<i>France</i>	<i>18,1</i>	<i>6,1</i>	<i>0,4</i>	<i>24,5</i>
<i>Royaume-Uni & Irlande</i>	<i>14,1</i>	<i>0,0</i>	<i>2,8</i>	<i>16,9</i>
<i>Scandinavie & Europe de l'Est</i>	<i>31,2</i>	<i>0,0</i>	<i>3,3</i>	<i>34,5</i>
<i>Amérique latine</i>	<i>7,3</i>	<i>3,5</i>	<i>7,4</i>	<i>18,2</i>
<i>Autres secteurs</i>	<i>16,0</i>	<i>0,6</i>	<i>0,5</i>	<i>17,2</i>

Provisions pour mise en conformité environnementale

Les provisions pour mise en conformité environnementale du Groupe sont évaluées sur la base de rapports d'experts et de l'expérience du Groupe. Elles représentent le montant des études et de travaux de remise en état dont le Groupe aura à supporter le coût pour respecter ses obligations environnementales en lien principalement avec les dégradations continues constatées. Elles concernent des sites ou des catégories de travaux dont la réalisation devrait être entreprise dans un délai prévisible.

Provisions pour litiges

Les provisions pour litiges comprennent principalement des provisions destinées à couvrir des risques sociaux.

Autres provisions

Les autres provisions intègrent par ailleurs des provisions pour litiges fiscaux (non relatifs à de l'impôt sur le résultat), pour restructuration, pour contrats déficitaires et des provisions pour divers contentieux liés aux activités opérationnelles du Groupe.

7.2 Passifs éventuels

Le Groupe a des passifs éventuels se rapportant à des litiges ou actions en justice survenant dans le cadre habituel de ses activités, notamment :

Au Brésil

Procédure relative à des faits supposés de corruption

À la suite d'une action publique engagée contre plusieurs fournisseurs de services de blanchisserie industrielle dont Atmosfera Gestão e Higienização de Têxteis SA (Atmosfera) et Prolav Servicos Tecnicos Ltda (Prolav), et relative à des faits supposés de corruption de fonctionnaires pour la période comprise entre 2003 et 2011 dans le cadre de marchés dans l'État de Rio de Janeiro, Atmosfera a déposé un dossier de défense préliminaire en décembre 2014. Le Procureur a rejeté les arguments avancés par Atmosfera et a décidé la poursuite de l'action publique.

Au 31 décembre 2025, Atmosfera et Prolav restent dans l'attente d'informations supplémentaires et ne sont donc pas en mesure d'évaluer le passif éventuel encouru et l'actif compensatoire à recevoir dans le cadre des garanties de passif respectivement consenties. Plus précisément, des informations supplémentaires ne devraient être disponibles qu'une fois que l'ensemble des parties à la procédure auront été notifiées de l'ouverture de ladite procédure. À cette fin, une ordonnance a été rendue par le tribunal en charge de l'affaire afin d'obtenir de la part d'un notaire un certificat recensant ceux des défendants ayant déjà été notifiés et ceux ayant d'ores et déjà présenté leur défense.

Les anciens propriétaires du groupe Atmosfera, auxquels la procédure a été notifiée à titre conservatoire le 26 novembre 2014 au titre de la convention de garantie en date du 20 décembre 2013 relative à l'acquisition du groupe Atmosfera, ont contesté la demande d'indemnisation formulée par Atmosfera.

Dans le cadre de cette procédure, Atmosfera et Prolav pourraient encourir les sanctions suivantes : (i) remboursement au Trésor Public de tous les gains obtenus illégalement par Atmosfera au résultat des actes de corruption et/ou (ii) paiement d'une amende civile s'élevant à un montant maximum de trois fois le montant visé au (i). En outre, Atmosfera et Prolav pourraient éventuellement se voir interdire la conclusion de nouveaux contrats avec toute entité publique brésilienne ou le bénéfice d'avantages fiscaux au Brésil pendant une période de cinq ou dix ans.

Procédures impliquant NJ Lavanderia (Procédures à l'encontre de personnes physiques)

En juin 2021, le Groupe a été informé de l'existence d'une enquête pénale après que les autorités publiques ont réalisé des perquisitions au sein de quatre de ses sites en application de mandats délivrés par le 1^{er} Tribunal pénal du District fédéral (Brasília). À la connaissance du Groupe, l'enquête pénale vise des contrats conclus avec le Secrétariat à la Santé de Brasília entre 2013 et 2016 (à savoir certains des contrats faisant l'objet des procédures décrites ci-dessus et impliquant NJ Lavanderia). Par conséquent, ces mandats de perquisitions avaient pour but de rechercher des preuves d'éventuels méfaits pouvant avoir eu lieu préalablement à l'acquisition de Lavebras (et, par conséquent, de NJ Lavanderia) par le Groupe en 2017, ce bien que des contrats conclus postérieurement à 2017 aient été saisis par les autorités.

Au 31 décembre 2025 et à la connaissance de la Société, l'enquête ne vise que des personnes physiques qui ne sont actuellement pas employées par l'une des filiales du Groupe et qui n'exercent aucune responsabilité au sein du Groupe. Il n'existe aucune preuve crédible permettant de conclure que les dirigeants ou salariés actuels du Groupe ont été impliqués dans les faits objet de l'enquête. Plus encore, la responsabilité pénale des personnes morales n'étant pas engagée au Brésil, aucune des entités du Groupe n'est visée par cette procédure pénale, même si certaines entités sont citées dans certains des actes de procédures et concernées par des éléments précis de l'enquête.

Bien que la Société ne soit pas directement impliquée dans l'enquête pénale visée ci-dessus (ni ses filiales, salariés ou dirigeants), elle ne peut exclure que des conséquences potentielles puissent résulter de cette enquête dans le futur, soit en

lien avec les procédures en cours à l'encontre de NJ Lavanderia, soit du fait de toute nouvelle procédure qui pourrait être initiée à terme. La Société ne dispose pas à ce jour d'information lui permettant d'estimer un passif éventuel pouvant, le cas échéant, résulter de ces nouveaux développements ; aucune provision n'a été constituée par Lavebras ou NJ Lavanderia au 31 décembre 2025 en lien avec ces mêmes développements.

Procédures relatives à Lavebras

Le Groupe a été informé de l'existence d'une enquête anticorruption initiée par la Police Fédérale Brésilienne, laquelle pourrait avoir identifié de potentiels manquements à deux dispositifs législatifs brésiliens, le « Brazilian Clean Companies Act » et l'« Administrative Improbability Act », susceptibles d'impliquer Lavatec Lavanderia Técnica Ltda. (Lavatec), une ancienne filiale fusionnée dans Lavebras en 2014.

Au 31 décembre 2025, Lavebras n'a reçu aucune notification officielle relative à ces potentiels manquements, à l'exception d'une procédure distincte conduite par l'administration fiscale à l'encontre d'une organisation sociale, l'ICN.

Dans le cadre de la procédure fiscale visant ICN, l'administration fiscale brésilienne soutient que Lavebras – ainsi que d'autres sociétés – doit être tenue solidairement responsable des obligations d'ICN compte tenu de (i) la nature illégale des paiements effectués par ICN au titre des contrats conclus avec cette dernière et en vertu desquels Lavebras et ICN entretenaient une relation commerciale, et (ii) l'absence de coopération dont ICN a fait preuve au cours de l'inspection menée par l'administration fiscale brésilienne. Une décision administrative de première instance a été rendue en septembre 2019 en vertu de laquelle le point de vue de l'administration fiscale brésilienne a été confirmé. En mai 2024, à la suite de l'appel interjeté par Lavebras en lien avec cette décision, la juridiction administrative en charge de la décision en appel a rendu sa décision et a fait partiellement droit aux demandes de Lavebras. Lavebras reste en l'attente de précisions en lien avec cette décision et étudie les voies de recours éventuelles dont elle dispose pour obtenir gain de cause sur l'ensemble de ces demandes. Sur cette base, au 31 décembre 2025, le montant maximum du litige s'élevait à 427 millions d'euros, soit environ 66 millions d'euros (en ce compris toutes pénalités, mais à l'exclusion de l'effet futur potentiel de l'inflation).

Lavebras pense toujours disposer de bons arguments pour contester le point de vue de l'administration fiscale brésilienne. Le Groupe considère dès lors que le risque pour Lavebras d'être tenue solidairement responsable avec ICN pour le paiement de l'amende fiscale est limité. Aucune provision n'a été constituée par Atmosfera ou Lavebras en lien avec cette procédure.

Dans l'hypothèse où Lavebras ferait l'objet d'une notification et, à la suite de l'enquête de la Police Fédérale Brésilienne, serait tenue responsable au titre des infractions, Lavebras pourrait être exposée à différentes sanctions, dont (i) l'interdiction de bénéficier de mesures incitatives ou de recevoir des subventions, aides, donations ou prêts de la part d'entités et d'institutions financières publiques pour une durée pouvant aller jusqu'à cinq ans, (ii) une amende d'un montant maximum égal à trois fois les montants injustement perçus, (iii) l'interdiction de conclure des contrats avec des entités publiques pour une durée pouvant aller jusqu'à dix ans, et (iv) l'obligation de dédommager intégralement l'administration publique de tout préjudice effectivement subi par cette dernière. En outre, Lavebras pourrait faire l'objet d'une amende administrative d'un montant compris entre 0,1% et 20% du chiffre d'affaires brut hors taxe réalisé au cours de l'exercice précédant le dépôt de la procédure administrative. En conséquence de la fusion de Lavatec dans Lavebras intervenue en 2014, les autorités brésiliennes pourraient soutenir que le montant de l'amende administrative devrait être calculé sur la base du chiffre d'affaires brut de Lavebras en lieu et place de celui de Lavatec, ce que Lavebras contestera en considérant que la responsabilité totale de Lavebras (en ce compris le montant de l'amende et toute réparation due au titre du préjudice susceptible

d'être subi) devrait être limitée au montant des actifs Lavatec transférés à Lavebras dans le cadre de la fusion. En l'absence de notification, aucune provision n'a été constituée par Atmosfera ou Lavebras en lien avec cette procédure.

Litiges administratifs avec des clients publics

Le Groupe fait face à des litiges administratifs avec certains de ses clients publics au Brésil du fait de difficultés présumées dans l'exécution de certains contrats ou d'une qualité de service jugée insuffisante. En conséquence, ces clients publics entendent prendre des sanctions à l'encontre de certaines des entités du Groupe au Brésil. Selon les circonstances, ces sanctions peuvent consister en (i) le cas échéant, un remboursement de certains des paiements reçus au titre de ces contrats, (ii) l'application d'amendes, et/ou (iii) une interdiction de participer à des appels d'offres publics et de conclure des contrats publics pour une durée pouvant aller jusqu'à cinq ans.

Une interdiction de participer à des appels d'offres publics et de conclure des contrats publics s'applique généralement uniquement à la personne morale ayant été sanctionnée, et est en principe limitée au même niveau administratif (à savoir au niveau fédéral, régional ou municipal) que celui du client public ayant prononcé ces sanctions. De plus, une telle interdiction est sans effet sur les contrats en cours avec des clients publics (à l'exception néanmoins (i) du renouvellement de ces contrats, que les clients publics pourraient considérer au cas par cas comme inadaptés, ainsi que (ii) des contrats pour lesquels le prononcé d'une telle interdiction constituerait un motif valable de résiliation). Néanmoins, le Groupe ne peut exclure la possibilité qu'une telle interdiction soit étendue, d'une part, à d'autres États du Brésil ou municipalités et, d'autre part, à d'autres niveaux administratifs (au niveau fédéral, régional ou municipal) sur le territoire concerné, étant entendu toutefois qu'une telle extension ne pourrait avoir lieu qu'au cas par cas et en vertu d'une demande spécifique déposée par une partie ayant un intérêt à agir.

Dans les différents litiges susvisés, le Groupe a soumis ou s'apprête à soumettre ses arguments en défense afin de répondre à ceux développés par ses clients publics et reste en attente des décisions administratives à venir. Lorsqu'une décision administrative définitive sera prise, le Groupe pourra, s'il le souhaite, la contester par voie judiciaire, y compris, dans le but d'obtenir son annulation en invoquant une violation du principe constitutionnel de proportionnalité des sanctions prononcées par les personnes publiques. Parallèlement à cette contestation, le Groupe pourrait, si cela était nécessaire, chercher à obtenir, par voie de procédure d'urgence, la suspension d'une interdiction de participer à des appels d'offres publics et de conclure des contrats publics en l'attente d'une décision sur le fond.

Parmi les litiges susvisés, en raison de la mise à disposition de quantités de linge vues comme insuffisantes par l'un de ses clients publics dans l'État de Bahia, Atmosfera a été suspendue pour 12 mois, en juillet 2025, de la possibilité de participer aux appels d'offres publics dans l'État de Bahia (au niveau étatique). Atmosfera juge cette sanction injustifiée, notamment parce qu'elle considère que les faits en question sont prescrits et que la sanction est disproportionnée, et a décidé de contester son application. À la date de publication des comptes consolidés Atmosfera avait entamé un recours administratif et soumis sa défense en vue d'obtenir une annulation de la décision susvisée, mais n'avait pas encore connaissance de la suite donnée à son recours, étant précisé que la sanction de suspension n'était pas encore mise en œuvre dans l'attente d'une décision suite à son recours administratif.

En lien avec ces différents litiges, des provisions ont été comptabilisées au 31 décembre 2025 par la Société pour un montant d'environ 0,6 million d'euros.

Procédure relative à Megalav

Le Groupe a eu connaissance en juillet 2025 d'une procédure engagée par la Cour des comptes de l'État de Espírito Santo à l'encontre de Megalav Lavanderia Hospitalar Ltda (Megalav), détenue indirectement à 100 % par Atmosfera, en lien avec un

marché public conclu par Megalav avec l'un de ses clients publics (la « Procédure »).

Bien que cette Procédure en soit encore à un stade préliminaire, la Société comprend que la Cour des comptes cherche à déterminer si l'attestation de capacité produite par Megalav dans le cadre de la procédure d'appel d'offres afin de démontrer sa capacité technique à fournir des solutions de traçabilité du linge avait ou non été modifiée. La Société a initié un examen interne des faits objet de la Procédure et n'a pour l'heure pas trouvé d'élément remettant en cause le caractère sincère du document fourni. En tout état de cause, elle peut confirmer que Megalav fournit ses services conformément aux termes et conditions dudit contrat public et qu'elle dispose de toutes les qualifications et capacités requises par le contrat.

À ce stade, la Société ne peut exclure qu'une ou plusieurs actions en justice soient intentées à l'encontre de Megalav ou de toute autre entité du Groupe au Brésil au titre du contrat public dont il est question. Selon le fondement juridique de ces actions, Megalav (ou toute autre entité du Groupe au Brésil) pourrait être soumise à des sanctions financières et non financières, notamment des amendes, la publication d'une décision défavorable, l'interdiction temporaire de conclure des contrats avec des entités publiques et/ou de bénéficier de financements ou de subventions publics, ainsi que l'obligation d'indemniser intégralement le gouvernement pour les dommages éventuels subis.

En l'absence de notification reçue en lien avec la procédure à la date de publication des comptes consolidés et étant donné qu'il est en pratique impossible d'évaluer les conséquences qu'une éventuelle action en justice contre Megalav pourrait avoir, sur Megalav ou le Groupe aucune provision n'a été comptabilisée au 31 décembre 2025.

Au titre des actions en justice pouvant être intentées à l'encontre de Megalav ou de toute autre entité du Groupe, Megalav a été notifiée courant février 2026 d'une action civile publique initiée par un concurrent de Megalav, au nom de l'intérêt général, en lien les mêmes faits relatifs au contrat public susvisé, devant les juridictions de l'État de Espírito Santo, afin notamment de faire condamner la société Megalav à la suspension du contrat public en question ainsi qu'en la réparation du dommage supposément subi par l'intérêt général. En l'absence notamment de tout dommage subi par son client public (Megalav fournissant ses services conformément aux termes et conditions du contrat et qu'elle disposant de toutes les qualifications et capacités requises), Megalav pense disposer de bons arguments, à même de mettre un terme à cette action, sans conséquence adverse significative.

Aux Pays-Bas

Elis Nederland B.V. (Elis Nederland) a été informée d'une procédure judiciaire déposée par l'une de ses anciennes employées, qui était salariée d'Elis Nederland jusqu'en 2017, au titre d'un contrat de travail à durée déterminée n'ayant pas fait l'objet d'un renouvellement à l'époque. Dans son assignation, cette ancienne employée présente plusieurs demandes et indique, entre autres, que son contrat de travail a été résilié de manière illégale et qu'il est donc toujours en vigueur. Sur cette base, la plaignante réclame un montant total d'environ 0,5 million d'euros, correspondant au préjudice qu'elle estime avoir subi au titre de la perte de revenus du fait notamment de la cessation de son contrat de travail, de la perte de pensions de retraite et aux congés payés non pris, de même qu'un montant de 500,0 millions d'euros pour divers dommages qu'elle estime également avoir subi.

Une décision a été rendue le 29 août 2025 dans cette affaire, à l'issue de laquelle les demandes de la requérante ont été rejetées et la procédure en question a été définitivement close.

Contrôles fiscaux

Le Groupe fait l'objet de contrôles fiscaux dans différents pays. Lorsque le Groupe considère, avec ses conseils, disposer de suffisamment d'arguments, aucune provision n'est enregistrée.

NOTE 8 FINANCEMENT ET INSTRUMENTS FINANCIERS

8.1 Gestion des risques financiers

Risque de crédit et de contrepartie

Les actifs financiers qui pourraient par nature exposer le Groupe au risque de crédit ou de contrepartie sont principalement :

- les créances clients : leur montant ainsi que leur ancienneté font l'objet d'un suivi détaillé, partie intégrante du système de reporting mensuel :
 - en France, le Groupe assure son risque client auprès d'une compagnie d'assurance reconnue. Les encours clients sont gérés de façon décentralisée par les centres opérationnels et par la direction des grands comptes, qui assurent le premier

niveau de recouvrement des créances. Un second niveau de recouvrement et de gestion des dossiers contentieux est assuré au sein des directions financières et juridiques en fonction de la typologie des créances,

- dans les autres pays du Groupe, le Groupe peut avoir recours à une compagnie d'assurances afin d'assurer son risque client, notamment au Royaume-Uni. La gestion du recouvrement et des dossiers contentieux peut être effectuée par les centres opérationnels et/ou par les directions financières centrales des pays.

Au 31 décembre 2025, l'exposition au risque de crédit sur les créances clients par secteur opérationnel est la suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
France	279,7	267,8
Europe centrale	183,9	174,5
Scandinavie & Europe de l'Est	105,4	102,0
Amérique latine	135,7	100,1
Europe du Sud	95,2	88,6
Royaume-Uni & Irlande	83,8	84,6
Autres secteurs opérationnels	8,4	6,4
CLIENTS ET ACTIFS SUR CONTRATS	892,1	824,0

En raison du nombre important de clients du Groupe, il n'existe pas de concentration significative du risque de crédit (poids significatif d'une ou plusieurs contreparties dans l'encours client). L'exposition maximale au risque de crédit se limite à la valeur des encours clients au bilan consolidé.

L'exposition au risque de crédit relatif aux créances clients et actifs sur contrat, présentée sous la forme de matrice de dépréciation, se détaille comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2025			
	Valeur brute	Dépréciation	Taux de pertes de crédit attendu	Valeur nette
Non échus ou échus depuis moins de 1 mois	743,6	(1,1)	(0,2)%	742,5
Échus entre 1 à 4 mois	120,9	(3,7)	(3,1)%	117,2
Échus entre 5 à 12 mois	38,5	(10,8)	(28,1)%	27,7
Échus depuis plus d'un an	45,2	(40,5)	(89,7)%	4,7
CLIENTS ET ACTIFS SUR CONTRAT	948,3	(56,2)		892,1

(en millions d'euros)	31/12/2024			
	Valeur brute	Dépréciation	Taux de pertes de crédit attendu	Valeur nette
Non échus ou échus depuis moins de 1 mois	687,1	(1,8)	(0,3)%	685,3
Échus entre 1 à 4 mois	122,4	(2,8)	(2,3)%	119,6
Échus entre 5 à 12 mois	27,2	(12,9)	(47,2)%	14,4
Échus depuis plus d'un an	40,7	(36,0)	(88,3)%	4,7
CLIENTS ET ACTIFS SUR CONTRAT	877,5	(53,4)		824,0

- les actifs de trésorerie : le Groupe a pour politique de minimiser sa trésorerie afin de réduire sa dette et d'optimiser sa charge financière. Pour placer sa trésorerie résiduelle, le Groupe a recours à des OPCVM monétaires court terme, des dépôts à termes bancaires de maturités courtes ou a pour politique de laisser en dépôt sur les comptes bancaires auprès des contreparties bancaires qui financent le Groupe, dans le respect des règles de diversification et de qualité de

contrepartie inscrites dans la Politique de Gestion de la Trésorerie et des Placements du Groupe ;

- instruments dérivés : dans le cadre de ses Politiques de Gestion des Risques de Taux et de Change, le Groupe est amené à conclure des contrats de couverture avec des établissements financiers de premier plan et banques de financement du Groupe.

Le risque de contrepartie bancaire est géré par la direction du financement et de la trésorerie dans le cadre des Politiques de Gestion de la Trésorerie et des Placements d'une part, et des Politiques de Gestion des Risques de Taux et de Change d'autre part. Il est lié aux encours de dépôts, aux valeurs de marché des instruments dérivés et aux lignes de crédit contractées avec chaque banque. Selon sa politique financière, dans la plus grande majorité des cas, le Groupe ne prend un engagement sur des instruments financiers qu'avec des contreparties bénéficiant d'une

notation minimum long terme « A- » chez S&P Global Ratings ou « A3 » chez Moody's Ratings. La liste des contreparties bancaires liées aux placements et celle des instruments financiers font l'objet d'une revue régulière et d'une approbation par la direction financière du Groupe.

Selon le Groupe, ses placements et instruments dérivés ne l'exposent pas à un risque de contrepartie significatif.

Risque de liquidité

Le Groupe doit disposer à tout moment des ressources financières non seulement pour financer son activité courante, mais aussi pour maintenir sa capacité d'investissement. Les sources de financement du Groupe reposent sur plusieurs piliers : une trésorerie disponible et une génération de cash positive issue des activités opérationnelles d'une part, des financements sur les marchés de capitaux court et moyen terme ou bancaire d'autre part.

Au 31 décembre 2025, la trésorerie nette du Groupe s'élevait à 398,1 millions d'euros, soutenue par une génération de *free cash-flow* de 358,6 millions d'euros, en hausse de 3,5% par rapport à 2024.

Par ailleurs, afin de conforter sa liquidité et sécuriser son échéancier d'endettement, Elis a placé, fin août, dans le cadre de son programme EMTN (*Euro Medium Term Notes*), un montant en principal de 350,0 millions d'euros d'obligations seniors non garanties (*senior unsecured*). Les nouvelles obligations émises ont une maturité de six ans (septembre 2031) et offrent aux investisseurs un coupon final de 3,375% en euros. L'accueil extrêmement positif réservé à cette opération, illustré par une forte demande des investisseurs et un prix serré, démontre la confiance dans la résilience du modèle économique du Groupe et ses solides perspectives. Le produit net de cette émission a été essentiellement alloué au refinancement de la souche obligataire d'un montant en principal de 350,0 millions d'euros dont la maturité est fixée au 15 février 2026 et ayant fait l'objet d'un remboursement anticipé le 18 novembre 2025.

Le recours à ces différentes sources de financement s'inscrit dans le cadre d'une politique de financement globale mise en œuvre par la direction financière. Cette politique de financement est revue régulièrement pour soutenir au mieux le développement du Groupe et prendre en compte l'évolution des conditions sur les marchés financiers, tout en respectant un profil de crédit compatible avec une notation financière long terme minimum de catégorie « BBB- stable/Baa3 stable/BBB stable » des agences de notation S&P Global Ratings, Moody's Ratings et Morningstar DBRS.

Les contrats de prêt comportent des engagements juridiques et financiers habituels dans ce type de transactions et prévoient une exigibilité anticipée en cas de non-respect de ces engagements. Les engagements financiers prévoient notamment l'obligation pour le Groupe de satisfaire un covenant financier tel que présenté à la note 10.1 « Gestion du capital ». Sur la base des présents comptes consolidés, le Groupe a satisfait ce ratio et s'attend à le respecter au moins pour les 12 prochains mois.

Politique de financement

La politique de financement mise en œuvre par le Groupe repose sur les principes suivants :

- gestion active de la dette, qui peut amener le Groupe à se financer par anticipation sur les marchés de capitaux et bancaires, afin (i) d'allonger la maturité moyenne de la dette, (ii) de répartir les échéances de remboursement dans le temps, et (iii) d'optimiser les coûts de financements ; au 31 décembre 2025, la maturité moyenne pondérée résiduelle des emprunts et dettes financières brutes était ainsi de 3,1 ans, avec un ratio de dette à long terme (emprunts et dettes financières bruts supérieurs à un an/emprunts et dettes financières bruts totaux) de 78% ;
- recours à des emprunts bancaires et obligataires afin de diversifier ses sources de liquidités et créanciers : dans le but de bénéficier d'économies d'échelle et de faciliter l'accès aux financements sur les marchés de capitaux (obligations et papier commercial), le Groupe centralise une large majorité de ses opérations de financement sur la société Elis ;
- maintien permanent d'un volant significatif de lignes de crédit confirmées non tirées pour sécuriser sa liquidité et faire face à ses échéances de dettes à court terme, notamment sur son

programme de billets de trésorerie en cas de fermeture des marchés de capitaux : au 31 décembre 2025, le Groupe disposait d'une facilité de crédit confirmée d'un montant total de 900,0 millions d'euros, entièrement non utilisée ;

- surveillance permanente du niveau de trésorerie disponible : au 31 décembre 2025, le Groupe disposait d'une trésorerie et d'équivalents de trésorerie disponibles tels que présentés à la note 8.4 « Trésorerie et équivalents de trésorerie » ;
- mise en œuvre dans tous les principaux pays où il opère et où la réglementation locale permet d'une centralisation quotidienne et physique des besoins et excédents de trésorerie par l'intermédiaire de M.A.J. et Elis SA, respectivement entités centralisatrices des périmètres historiques Elis et Berendsen ;
- financement par augmentation de capital si besoin.

La mise en œuvre de cette politique de financement permet ainsi de réduire significativement le risque de liquidité, par ailleurs atténué grâce à la régularité de la capacité d'autofinancement générée par le Groupe.

Notations financières

La mise en œuvre de la politique de financement et la maîtrise du risque de liquidité, nécessite un suivi régulier des notations financières du Groupe. Au 31 décembre 2025, la Société est notée par les agences de notation :

- Moody's Ratings : par un communiqué publié le 23 décembre 2025, l'agence de notation Moody's Ratings a confirmé la notation de la Société à « Baa3 » (perspective stable). Cette même notation s'applique aux émissions obligataires réalisées par la Société sous le programme EMTN.
- S&P Global Ratings : par un communiqué publié le 13 novembre 2025, l'agence S&P Global Ratings a confirmé la note de crédit long terme du Groupe à « BBB- » (perspective stable). La note de crédit des financements EMTN est également « BBB- ».
- Morningstar DBRS : par un communiqué publié le 21 mars 2025, l'agence de notation Morningstar DBRS a confirmé la notation de la Société à « BBB » (perspective stable). Cette même notation s'applique à l'ensemble des placements privés sous format USPP en vie réalisées par la Société.

Ces notations *Investment Grade* reflètent la solidité financière du Groupe ainsi que ses perspectives d'amélioration de marge, d'accélération de génération de trésorerie et de désendettement supplémentaire. Il récompense aussi la grande robustesse du modèle économique d'Elis, largement démontrée pendant la pandémie.

Endettement net et flux futurs

Le solde d'endettement net du Groupe est détaillé à la note 8.5 « Endettement financier net ».

L'analyse des échéances requise par IFRS 7, aux paragraphes 39 (a) et (b), correspondant aux flux futurs de trésorerie contractuels non actualisés au 31 décembre 2025 est présentée ci-après, auxquels il convient d'ajouter les obligations brutes liées à des contrats de locations (avant déduction des charges financières) qui sont présentées à la note « 6.3 Actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation et passifs locatifs ».

Les montants contractuels sont présentés sur la base des encours au bilan à la clôture, sans présumer de toute décision de gestion ultérieure pouvant modifier de manière significative la structure de la dette financière du Groupe ou la politique de couverture. Les intérêts à verser correspondent au cumul des intérêts à verser jusqu'à l'échéance ou la date de remboursement prévue de la dette. Ils ont été estimés le cas échéant sur la base des taux *forward* calculés à partir de la courbe à la date de clôture.

	Valeur comptable	Flux de trésorerie 2026		Flux de trésorerie 2027		Flux de trésorerie 2028-2030		Flux de trésorerie 2031 et au-delà		Estimation des flux futurs au 31/12/2025	
(en millions d'euros)	Coût amorti	Nominal	Intérêts	Nominal	Intérêts	Nominal	Intérêts	Nominal	Intérêts	Nominal	Intérêts
Obligations convertibles	364,4	0,0	8,6	0,0	8,6	380,0	8,6	0,0	0,0	380,0	25,7
USPP	659,6	0,0	23,4	0,0	23,4	334,0	56,7	319,1	54,9	653,2	158,4
EMTN (Euro Medium Term Notes)	1 629,9	0,0	0,0	300,0	48,1	950,0	89,4	350,0	11,8	1 600,0	149,3
Bons à moyen terme négociables (NEU MTN)	80,1	80,0	2,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	80,0	2,2
Billets de trésorerie (NEU CP)	480,0	480,0	48,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	480,0	48,1
Revolving	0,3	0,0	2,3	0,0	2,3	0,0	2,0	0,0	0,0	0,0	6,6
Frais d'émissions d'emprunts restants à amortir	(15,6)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Compte courant bloqué de participation	9,5	1,3	0,1	1,6	0,1	6,2	0,8	0,3	0,1	9,5	1,1
Dettes de mobilisation de créances commerciales	200,3	200,3	10,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	200,3	10,8
Divers	9,8	4,7	0,0	0,8	0,0	3,0	0,3	1,2	0,1	9,7	0,5
Découverts bancaires	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	3 418,3	766,3	95,5	302,4	82,6	1 673,3	157,7	670,7	66,9	3 412,8	402,7

Le tableau ci-dessus tient compte du droit de remboursement des détenteurs d'obligations convertibles 2029 à la date du 22 septembre 2027. Les intérêts complémentaires qui seraient versés au cas où ce droit ne serait pas exercé s'élèvent à 17,1 millions d'euros.

Risques de marché

Le groupe Elis est exposé aux risques de marché, notamment concernant le coût de sa dette et lors de la réalisation de ses transactions en devises. La direction financière gère de façon centralisée les principaux risques financiers, principalement change et taux, dans le cadre de Politiques de Gestion dédiées et de procédures opérationnelles détaillées. Ces politiques, centrées sur le caractère imprévisible des marchés financiers, cherche à en minimiser les effets potentiellement défavorables sur sa performance financière. Pour couvrir certaines expositions aux risques, des stratégies de couverture des risques de taux et change sont élaborées et mises en œuvre en fonction des opportunités de marché via des instruments dérivés, tout en respectant des principes de prudence et de limitation du risque prévus dans les politiques de gestion correspondantes.

Risque de taux

Le risque de taux comprend essentiellement le risque de fluctuation des flux futurs sur l'endettement à taux variable. La politique de gestion du Groupe en la matière est de maintenir sur un horizon à moyen ou long terme une part très majoritaire de la dette totale à taux fixe. Ainsi, l'encours de la dette long terme à taux variable du Groupe est négligeable au 31 décembre 2025 (de même qu'au 31 décembre 2024). Le programme de titrisation du Groupe d'un montant maximal de 200 millions d'euros est la seule ligne de financement significative à taux variable.

Par ailleurs, en dehors de son volant de trésorerie, le Groupe ne détient pas d'actif significatif portant intérêt.

Risque de change

Risque de change transactionnel

Le Groupe est exposé à un risque de change transactionnel essentiellement lié à ses achats de marchandises auprès de

fournisseurs tiers (linge), libellés en dollars américains. En 2025 ces achats se sont élevés à 130,4 millions de dollars américains contre 115,5 millions de dollars américains en 2024. Le Groupe s'efforce de réduire l'impact des variations de change sur son résultat par l'usage de couvertures de change au titre de ces approvisionnements de marchandises. Au 31 décembre 2025, le Groupe a acheté à terme 2026 un montant de 128,6 millions de dollars américains (contre 111,0 millions de dollars américains un an plus tôt), ainsi que 43,2 millions à terme 2027.

Le Groupe est également exposé aux flux commerciaux en devises des entités opérationnelles (y compris achats de marchandises libellés dans une devise différente de la devise fonctionnelle des entités opérationnelles) et aux flux financiers intra-groupe (frais de gestion, redevance de marques, dividendes). Dans ce cadre, le Groupe peut être amené à mettre en place ponctuellement ou de manière récurrente des contrats de change à terme pour couvrir ces risques.

Le risque de change transactionnel est géré de manière centralisée par la direction financière dans le cadre d'une politique de gestion dédiée et d'une convention de gestion centralisée du risque de change. Les flux en devises des entités opérationnelles sont couverts dans le cadre du processus budgétaire annuel pour les filiales ayant des flux récurrents en devise. Les filiales communiquent en fin d'année, au moment de l'établissement de leur budget, leur exposition au risque de change de l'année suivante à la direction financière, qui centralise l'exécution des opérations de dérivés de change externes sur la société Elis. Cette dernière agit ainsi en qualité de contrepartie interne de négociation des opérations de couverture pour les filiales présentant une exposition au risque de change transactionnel.

Risque de change financier

Les besoins de financement des filiales étrangères hors zone euro assurés par des prêts/emprunts intra-groupe et la centralisation des excédents de trésorerie exposent certaines entités du Groupe à un risque de change financier (risque lié à la variation de valeur de dettes ou de créances financières libellées en devises autres que la devise fonctionnelle de l'entité emprunteuse ou prêteuse). Ce risque de change est couvert essentiellement via des swaps de devises dans le cadre d'une politique de couverture mise en œuvre par la direction financière. Au 31 décembre 2025, les swaps de devises contre euro portaient principalement sur la couronne suédoise (SEK), la couronne norvégienne (NOK), la couronne danoise (DKK), la couronne tchèque (CZK), la livre sterling (GBP), le franc suisse (CHF), le peso mexicain (MXN) et le zloty polonais (PLN).

Financements USPP libellés en dollars américains

Une partie du financement du Groupe est libellée en dollars américains (financements de type USPP) : afin de couvrir ce risque de change, le Groupe a souscrit des contrats de *cross-currency swap* adossés au financement, portant sur un montant notionnel de 415 millions de dollars américains au 31 décembre 2025 et au 31 décembre 2024.

Dans ce cadre, le tableau ci-après présente le risque de perte de change, en capitaux propres et en résultat, sur les principales devises du Groupe.

(en millions d'euros)	Impact comptabilisé dans les autres éléments du résultat global, d'une baisse de 10% du cours de change	Impact, sur le résultat, d'une baisse de 10% du cours de change
SEK (Suède)	(64,1)	(1,4)
DKK (Danemark)	(56,6)	(1,7)
BRL (Brésil)	(44,1)	(1,9)
GBP (Royaume-Uni)	(39,4)	(3,1)
MXN (Mexique)	(27,8)	(1,4)
PLN (Pologne)	(16,8)	(1,3)
CHF (Suisse)	(17,5)	(1,2)
NOK (Norvège)	(13,3)	(0,2)

Risque sur actions

Au 31 décembre 2025, l'exposition du Groupe au risque sur actions concerne les 371 778 actions Elis auto-détenues, soit dans le cadre du contrat de liquidité, soit destinés à être livrés aux bénéficiaires des plans d'actions gratuites de performance.

Ces actions, sur la base du cours de clôture du 31 décembre 2025 (24,26 euros) représentent un montant de 9,0 millions d'euros. Dans ce contexte, le Groupe n'a pas jugé nécessaire de mettre en place une politique d'encadrement du risque actions.

Risque sur matières premières

Le Groupe n'achète pas directement de matières premières sur les marchés financiers, mais le Groupe est indirectement exposé à la volatilité des matières premières dans le cadre de ses achats de linge et de vêtements professionnels dont une partie du prix de fabrication est liée au cours du coton ou du polyester, et via sa

Exposition du Groupe au risque de change

Le Groupe opère une grande partie de ses activités dans des pays de la zone euro. Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025, les pays hors zone euro représentaient 37,6% du chiffre d'affaires consolidé du Groupe, dont principalement 10,2% pour le Royaume-Uni, 5,7% pour le Brésil, 5,1% pour le Danemark, 5,0% pour la Suède, 3,2% pour la Suisse, 2,6% pour le Mexique, 1,7% pour la Pologne et 1,6% pour la Norvège.

Lors de la préparation des états financiers consolidés du Groupe, celui-ci doit procéder à la conversion des comptes de ses filiales situées hors de la zone euro en prenant en compte les taux de change applicables. Par conséquent, le Groupe est exposé aux fluctuations des taux de change des devises qui ont un impact comptable direct sur les comptes consolidés du Groupe. Cela se traduit par un aléa sur la conversion en euro des bilans et comptes de résultat des filiales étrangères en dehors de la zone euro.

À l'exception des financements USPP libellés en dollars américains, les financements externes du Groupe sont, en règle générale, libellés en euros.

consommation de produits pétroliers (gaz et carburants notamment) ou d'électricité. Au 31 décembre 2025, les dépenses énergétiques du Groupe représentent respectivement 142,7 millions d'euros (166,1 millions d'euros au 31 décembre 2024) pour le gaz et autres combustibles et 67,4 millions d'euros (76,8 millions d'euros au 31 décembre 2024) pour l'électricité. Afin d'atténuer les effets de la volatilité des prix de ses achats de gaz et d'électricité, le Groupe souscrit, lorsqu'il le juge opportun, des offres à prix fixe auprès de ses énergéticiens pour couvrir ce risque.

Au 31 décembre 2025, le Groupe a fixé en Europe pour 2026 avec ses fournisseurs le prix d'environ 93% de sa consommation prévue de gaz et 93% de sa consommation électrique. Le Groupe a également fixé avec ses fournisseurs le prix de respectivement, approximativement 82% et 31% de sa consommation prévisionnelle de gaz, et environ 63% et 3% de sa consommation prévisionnelle d'électricité en Europe, pour 2027 et 2028.

8.2 Résultat financier

(en millions d'euros)

	2025	2024
Charge d'intérêts sur emprunts et comptes courants de participation mesurée au coût amorti	(122,4)	(124,1)
Charge d'intérêts sur passifs locatifs	(29,2)	(25,8)
Produits d'intérêts selon la méthode du taux d'intérêt effectif	17,5	25,5
CHARGE NETTE TOTALE D'INTÉRÊTS	(134,1)	(124,3)
Gains/Pertes sur instruments dérivés de taux évalués à la juste valeur par le résultat	0,0	0,0
Gains/Pertes de change liés aux opérations de financement	2,7	0,5
Gains/Pertes sur instruments dérivés de change évalués à la juste valeur par le résultat	(0,8)	2,0
Charges de désactualisation	(3,8)	(8,8)
Autres	(1,0)	0,3
RÉSULTAT FINANCIER NET	(137,1)	(130,4)

En 2025, la charge nette totale d'intérêts est en augmentation de 9,8 millions d'euros par rapport à l'exercice 2024, notamment du fait de la hausse des passifs locatifs et de la hausse des taux d'intérêts retenus pour leur évaluation. Les refinancements récents (EMTN en mars 2024 et en septembre 2025), à des taux d'intérêts supérieurs à ceux des lignes de financement précédentes, sont

compensés par la baisse des taux à court terme sur les billets de trésorerie et le programme de titrisation.

Par ailleurs, le résultat financier net est impacté par la baisse de la charge de désactualisation du complément de prix de l'acquisition réalisée au Mexique en 2022.

8.3 Endettement financier brut

Principes comptables

Les emprunts sont initialement comptabilisés à la juste valeur, nette des coûts de transaction encourus. Les emprunts sont ultérieurement maintenus à leur coût amorti ; toute différence entre les produits (nets de coûts de transaction) et la valeur de remboursement est comptabilisée en résultat sur la durée de l'emprunt selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les emprunts sont classés en passifs courants, sauf lorsque le Groupe dispose d'un droit inconditionnel de différer le règlement de la dette d'au minimum 12 mois après la date de clôture, auquel cas ces emprunts sont classés en passifs non courants.

Le Groupe décomptabilise un passif financier dès lors que le passif est éteint. Lorsqu'un échange de passif a lieu avec un prêteur, et que les termes sont sensiblement différents, un nouveau passif est comptabilisé.

Les sources de financement du groupe Elis reposent sur plusieurs piliers : financements sur les marchés de capitaux court et moyen terme, financements bancaires et placements privés.

Certains des contrats de financement conclus par Elis SA et décrits ci-dessous (financement de type USPP, émission des obligations convertibles (OCÉANES), émission des titres EMTN (Euro Medium Term Notes) et ligne de crédit renouvelable syndiquée) contiennent une clause de défaut croisé, en application desquelles un défaut de paiement au titre d'un contrat de financement représentant un endettement d'au moins

100,0 millions d'euros pour certains contrats de financement (ou 75,0 millions d'euros pour d'autres contrats de financement) pourrait constituer un cas de défaut au titre d'un autre contrat de financement, et pourrait entraîner l'exigibilité immédiate de toutes les sommes dues au titre de ces contrats de financement, et leur remboursement anticipé.

Au 31 décembre 2025, la dette consolidée se détaille principalement comme suit :

Placements privés

« USPP »

Le Groupe a mis en place en avril 2019 un financement de type USPP comportant deux tranches : une première tranche libellée en euro d'un montant de 300,0 millions d'euros de maturité de 10 ans et portant intérêt au taux de 2,70%, et une seconde tranche libellée en dollar américain d'un montant de 40 millions de maturité 10 ans et portant intérêt au taux de 4,99%. La tranche en dollar a été convertie en euro via la mise en place d'un *cross-currency swap* pour un montant de 35,7 millions d'euros, et offrant un coupon synthétique en euro de 2,75%.

Le 1^{er} juin 2022, Elis a signé un second financement au format USPP, pour un montant de 175,0 millions de dollars. Les obligations émises ont une maturité de 10 ans (juin 2032) et offrent aux

investisseurs un coupon de 4,32% en dollar. Celles-ci ont été intégralement converties en euro via des *cross-currency swaps* pour un montant total de 158,6 millions d'euros. Elis paie un coupon final en euro de 3,03%.

Le 20 juillet 2023, Elis a signé, un troisième financement au format USPP, pour un montant de 200,0 millions de dollars américains. Les obligations émises ont une maturité de 12 ans (juillet 2035) et offrent aux investisseurs un coupon de 6,03% en dollar américain. Celles-ci ont été intégralement transposées en euro pour un montant total de 183,4 millions d'euros par Elis, qui paie un coupon final en euro de 5,21%.

Ces contrats de financement prévoient notamment :

- un *covenant*⁽¹⁾ *Leverage Ratio* <3,75 à respecter à la fin de chaque semestre. Le non-respect de ce *covenant* à la date considérée constituerait un cas de défaut, dont il pourrait résulter l'exigibilité immédiate et le remboursement anticipé, de

toutes ou parties des obligations émises dans le cadre des financements au format USPP) ;

- un cas de défaut croisé, comme expliqué ci-dessus.

Marchés de capitaux

Obligations convertibles (OCÉANES)

Le 22 septembre 2022, Elis a procédé à une émission d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes pour un montant total en principal de 380,0 millions d'euros dans le cadre d'un placement auprès d'investisseurs qualifiés uniquement conformément à l'article L.411-2, 1° du code monétaire et financier, arrivant à échéance le 22 septembre 2029 (les « OCÉANES 2029 »).

Les OCÉANES 2029 ont une valeur nominale unitaire de 100 000 euros chacune et portent intérêt au taux annuel de 2,25% payable annuellement et pour la première fois le 22 septembre 2023. Les OCÉANES 2029 ont été émises à 100% de leur valeur nominale. Le prix de conversion / d'échange initial a été fixé à 17,3190 euros, correspondant à une prime de 42,50% par rapport au cours de référence de l'action de la Société au 15 septembre 2022. À moins qu'elles n'aient été converties, échangées, remboursées ou rachetées et annulées, les OCÉANES 2029 seront remboursées le 22 septembre 2029, à leur valeur nominale majorée des intérêts courus non encore payés depuis la dernière date de paiement des intérêts.

Conformément aux termes et conditions des OCÉANES 2029, les OCÉANES 2029 pourraient faire l'objet d'un remboursement anticipé avant leur date de maturité,

- à la discrétion des porteurs des OCÉANES 2029, à leur valeur nominale majorée des intérêts courus non encore payés depuis la dernière date de paiement des intérêts, (i) en cas de changement de contrôle de la Société ou d'une radiation des actions de la Société (tel que ces termes sont définis dans les termes et conditions des OCÉANES 2029) ou (ii) à partir du 22 septembre 2027 ; ou
- à la discrétion de la Société, (i) à tout moment, en tout ou partie, sans limitation de prix ou de quantité, en rachetant des OCÉANES 2029 sur le marché ou hors marché ou par voie de

rachat, d'offre(s) de rachat ou d'échange, ou (ii) à tout moment à compter du 13 octobre 2026, en intégralité uniquement, à leur valeur nominale majorée des intérêts courus non encore payés depuis la dernière date de paiement des intérêts, dès lors que la moyenne arithmétique des produits des cours moyens pondérés de l'action de la Société et du ratio de conversion / d'échange excède 130% de la valeur nominale des OCÉANES 2029 (telles que les modalités de ce calcul sont fixées dans les termes et conditions des OCÉANES 2029), ou (iii) à tout moment, en intégralité uniquement, à leur valeur nominale majorée des intérêts courus non encore payés depuis la dernière date de paiement des intérêts, dès lors que le nombre total d'OCÉANES 2029 en circulation est inférieur à 15% du nombre total d'OCÉANES 2029 émises initialement.

Conformément aux termes et conditions des OCÉANES 2029, les OCÉANES 2029 pourraient également faire l'objet d'un remboursement anticipé avant leur date de maturité, sous certaines conditions fixées dans les termes et conditions des OCÉANES 2029, en cas de survenance d'un cas de défaut (tel que ce terme est défini dans les termes et conditions des OCÉANES 2029), dans la mesure où la masse des porteurs des OCÉANES 2029 le demande.

Ces contrats de financement prévoient notamment un cas de défaut croisé, comme expliqué ci-dessus.

Ces 3 800 OCÉANES 2029 représentent 23 355 764 actions sous-jacentes de la Société au 31 décembre 2025. Ce nombre d'actions tient compte du dernier ajustement du ratio de conversion fixé, à compter du 28 mai 2025 (date du paiement d'un dividende de 0,45 euro par action dont la distribution a été approuvée par l'assemblée générale des actionnaires le 22 mai 2025), à 6 146,2538 actions par obligation. Ainsi, le nouveau « cours de conversion » des OCÉANES 2029 s'établit à 16,27 euros, soit une valeur inférieure au cours de bourse au 31 décembre 2025.

Principes comptables

L'Océane est qualifiée d'instrument financier composé et, à ce titre, entre dans le champ d'application d'IAS 32 qui impose de comptabiliser séparément au bilan la composante capitaux propres (l'option d'achat que le porteur détient en vue de convertir son obligation en action) et la composante dette (l'engagement contractuel de remettre de la trésorerie).

La juste valeur de la composante dette des OCÉANES 2029, présentée en passifs non courants, équivaut à 328,3 millions d'euros à l'origine (nette de 3,6 millions de frais d'émission).

La composante optionnelle, présentée dans les capitaux propres, a été évaluée à 47,6 millions d'euros (nette de 0,5 million d'euros de frais d'émission), avant impôt différé.

Titres EMTN (Euro Medium Term Notes)

Sur les marchés de capitaux long terme, Elis dispose d'un programme EMTN, renouvelé et visé par l'AMF le 11 mai 2023, d'un montant de 4 milliards d'euros, sous lequel Elis a réalisé plusieurs émissions obligataires, dont les souches suivantes sont toujours en circulation au 31 décembre 2025 :

- une souche obligataire d'un montant de 550,0 millions d'euros à échéance avril 2028, constituée par :
 - la 2^e tranche de l'émission obligataire du 3 octobre 2019, d'un montant de 350,0 millions d'euros de maturité 8,5 ans et offrant un coupon annuel de 1,625%,
 - une émission obligataire du 23 septembre 2021, de 200,0 millions d'euros entièrement assimilable et formant une souche unique avec les obligations existantes de maturité avril 2028 (émises le 3 octobre 2019 pour un montant initial de

350,0 millions d'euros) et offrant un coupon annuel de 1,625% ;

- une émission obligataire du 17 mai 2022, d'un montant de 300,0 millions d'euros, de maturité 5 ans et offrant un coupon annuel de 4,125% ;
- une émission obligataire du 14 mars 2024, d'un montant de 400,0 millions d'euros, de maturité 6 ans et offrant un coupon annuel de 3,75% ;
- une émission obligataire du 2 septembre 2025, d'un montant de 350,0 millions d'euros, de maturité 6 ans et offrant un coupon fixe annuel de 3,375%.

Ces contrats de financement prévoient notamment un cas de défaut croisé, comme expliqué ci-dessus.

(1) Le levier d'endettement financier correspond au *covenant financier* tel que défini dans le contrat de financement bancaire signé en 2021 : *Leverage Ratio* = *endettement financier net* (tel que décrit à la note 8.5 « Endettement financier net ») / *EBITDA ajusté* (tel que défini à la note 3 « Information sectorielle »), *pro-forma des acquisitions finalisées au cours des 12 derniers mois et après synergies*.

Bons à moyen terme négociables (NEU MTN)

En complément de son programme de billets de trésorerie, Elis dispose également depuis juin 2021 d'un programme de bons à moyen terme négociables (NEU MTN), noté Prime-3 par Moody's depuis le 10 avril 2025, visé par la Banque de France, d'un montant maximum de 200,0 millions d'euros. Ce programme permet au Groupe de lever à des conditions de marché favorable des

ressources de financement moyen terme, de maturités intermédiaires entre les billets de trésorerie et les titres obligataires émis dans le cadre du programme EMTN (entre 18 mois et trois ans). Au 31 décembre 2025, l'encours de billets de trésorerie était de 80,0 millions d'euros (0,0 au 31 décembre 2024).

Billets de trésorerie (NEU CP)

Sur les marchés de capitaux court terme, Elis dispose d'un programme de billets de trésorerie (NEU CP), noté Prime-3 par Moody's depuis le 10 avril 2025, visé par la Banque de France, d'un montant maximum de 600,0 millions d'euros. En complément des autres financements, ce programme permet au Groupe d'accéder

à des ressources court terme désintermédiées à des conditions de marché favorable. Au 31 décembre 2025, l'encours de billets de trésorerie était de 480,0 millions d'euros, (259,0 millions d'euros au 31 décembre 2024).

Financement bancaire

Crédit renouvelable syndiqué

Elis a conclu le 9 novembre 2021 une ligne de crédit renouvelable syndiquée pour un montant de 900 millions d'euros avec un groupe de 13 banques relationnelles, entièrement non tirée au 31 décembre 2023. Cette facilité de crédit, d'une maturité de 5 ans (novembre 2026) est assortie de deux options d'extension d'une année chacune (« 5+1+1 » ans). La première option d'extension a été sollicitée par Elis durant l'exercice 2022 et accepté à l'unanimité par les banques, portant la maturité de la ligne à novembre 2027. La deuxième option d'extension a été sollicitée par Elis durant l'exercice 2023 et accepté par l'ensemble du pool bancaire à l'exception d'une banque, portant la maturité de la ligne à novembre 2028 pour un montant de 870,0 millions d'euros.

Cette ligne de crédit intègre une composante ESG, au travers d'un mécanisme d'ajustement de la marge liée à l'atteinte d'objectifs annuels pour quatre indicateurs au cœur de la stratégie de Développement durable du Groupe, à savoir :

- la consommation d'eau, que le Groupe s'engage à réduire de 30% par kg de linge livré sur la période 2018-2030 pour ses blanchisseries basées en Europe ;
- la parité, avec un engagement d'augmentation de la proportion des femmes occupant des postes de managers ou cadres pour atteindre 42% à horizon 2030 (34% en 2020) ;

- la réduction des émissions de gaz à effet de serre des scopes 1 et 2, avec un engagement de les réduire de 47,5 % en valeur absolue à horizon 2030 par rapport à 2019 ;
- la réduction de 28 % à horizon 2030 par rapport à 2019 des émissions de gaz à effet de serre du scope 3 issues de l'achat de biens et services, des carburants et de l'énergie amont, du transport et de la distribution amont, des déplacements domicile-travail ainsi que de la fin de vie des produits.

Ce contrat de prêt prévoit notamment :

- un *covenant*⁽¹⁾ *Leverage Ratio* <3,75 à respecter à la fin de chaque semestre. Le non-respect de ce *covenant* à la date considérée pourrait constituer un cas de défaut (sauf autorisation expresse obtenue de ses créanciers - *waiver*), dont il pourrait résulter l'exigibilité immédiate, et le remboursement anticipé, de toutes ou parties des sommes dues au titre du crédit renouvelable syndiqué ;
- un cas de défaut croisé, comme expliqué ci-dessus.

Programme de cessions de créances commerciales (titrisation)

Le Groupe a souscrit en date du 12 juin 2023 un financement d'un montant maximal 200,0 millions d'euros, sous la forme d'un programme de cession de créances commerciales en France (titrisation) pour une durée de 5 ans.

Dans le cadre de ce programme, le Groupe a convenu de vendre, sur une base renouvelable, certaines de ses créances clients. Conformément aux dispositions du contrat, les filiales s'engagent à indemniser l'acheteur au cas où les créances cédées deviendraient irrécouvrables ou litigieuses. Par ailleurs, dans ces contrats, l'acheteur des créances, pour assurer son risque, ne finance qu'une partie des créances qui lui sont cédées, comme usuellement pratiqué dans le cadre de transactions commerciales

similaires. Ainsi, les risques et avantages ne pouvant être considérés comme intégralement transférés, les créances clients ne peuvent pas être décomptabilisées et ces opérations sont traitées comme un financement sécurisé.

Le poste « Clients » comprend donc un encours de créances cédées pour un montant de 294,1 millions d'euros au 31 décembre 2025 (285,2 millions d'euros au 31 décembre 2024).

Au 31 décembre 2025, la dette correspondante s'élève à 200,0 millions d'euros (contre 199,9 millions au 31 décembre 2024) ; la différence constituant le dépôt de garantie.

(1) Le levier d'endettement financier correspond au *covenant* financier tel que défini dans le contrat de financement bancaire signé en 2021 : *Leverage Ratio* = endettement financier net (tel que décrit à la note 8.5 « Endettement financier net »)/EBITDA ajusté (tel que défini à la note 3 « Information sectorielle »), pro-forma des acquisitions finalisées au cours des 12 derniers mois et après synergies.

Variation des dettes financières

(en millions d'euros)	31/12/2024	Change- ments dans les flux de trésorerie découlant d'activités de financement	Changements découlant de l'obtention ou de la perte du contrôle de filiales ou d'autres entreprises	Effet des change- ments dans les taux de change	Variations des découverts bancaires	Autres change- ments	31/12/2025
OBLIGATIONS CONVERTIBLES	352,3	0,0	0,0	0,0	0,0	9,7	362,0
USPP	699,5	(0,0)	0,0	(46,3)	0,0	0,0	653,2
EMTN (EURO MEDIUM TERM NOTES)	2 100,0	(500,0)	0,0	0,0	0,0	0,0	1 600,0
Bons à moyen terme négociables (NEU MTN)	0,0	80,0	0,0	0,0	0,0	0,0	80,0
Billets de trésorerie (NEU CP)	259,0	221,0	0,0	0,0	0,0	0,0	480,0
Revolving	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Dettes de mobilisation de créances commerciales	199,9	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	200,0
Autres emprunts	8,2	(7,2)	9,1	(0,0)	(0,0)	0,0	10,1
Découverts bancaires	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Compte-courant bloqué de participation des salariés	11,4	(1,8)	0,0	0,0	0,0	0,0	9,5
EMPRUNTS	478,5	292,1	9,1	(0,0)	0,0	0,0	779,7
INTÉRÊTS COURUS	47,6	0,0	0,0	0,0	0,0	(8,7)	39,0
FRAIS D'ÉMISSIONS D'EMPRUNTS RESTANTS À AMORTIR	(17,8)	(2,7)	0,0	0,0	0,0	5,0	(15,6)
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	3 660,1	(210,6)	9,1	(46,3)	0,0	6,0	3 418,3
Réconciliation avec l'état des flux de trésorerie							
› Encaissements liés aux nouveaux emprunts		2 268,1					
› Remboursements d'emprunts		(2 478,7)					
VARIATION DE L'ENDETTEMENT		(210,6)					

Au cours du 1^{er} semestre 2025, Elis a remboursé, à son échéance, la tranche de 500,0 millions d'euros de l'émission obligataire souscrite le 3 octobre 2019.

Elis a placé, le 26 août 2025, un nouveau financement au format EMTN, pour un montant de 350,0 millions d'euros. Les nouvelles obligations émises ont une maturité de 6 ans et offrent aux

investisseurs un coupon final de 3,375% en euros. Le produit net de cette émission a été essentiellement alloué au remboursement par anticipation, le 18 novembre 2025, de la souche obligataire d'un montant en principal de 350,0 millions d'euros dont la maturité initiale était le 15 février 2026.

Répartition des dettes financières par devise

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
EUR	3 064,7	3 260,1
USD	353,2	399,5
MYR	0,5	0,5
CLP	0,0	0,0
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	3 418,3	3 660,1

Les dettes financières libellées en USD liées aux financements USPP sont en totalité transposées en EUR via les *cross-currency swaps* tel que détaillé à la section « risque de change financier » de la note 8.1 « Gestion des risques financiers » et à la note 8.8 « Instruments financiers dérivés et opérations de couverture ».

Échéancier des dettes financières

(en millions d'euros)	31/12/2025	2026	2027	2028-2030	2031 et au-delà
Obligations convertibles	364,4	2,4	362,0	0,0	0,0
USPP	659,6	6,4	0,0	311,0	342,2
EMTN (Euro Medium Term Notes)	1 629,9	29,9	300,0	950,0	350,0
Bons à moyen terme négociables (NEU MTN)	80,1	80,1	0,0	0,0	0,0
Billets de trésorerie (NEU CP)	480,0	480,0	0,0	0,0	0,0
Revolving	0,3	0,3	0,0	0,0	0,0
Frais d'émissions d'emprunts restants à amortir	(15,6)	(4,7)	(4,2)	(5,8)	(0,9)
Compte courant bloqué de participation	9,5	1,3	2,0	6,2	0,0
Dettes de mobilisation de créances commerciales	200,3	200,3	0,0	0,0	0,0
Divers	9,8	4,6	3,0	1,1	1,0
Découverts bancaires	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	3 418,3	800,5	662,9	1 262,6	692,3

Le tableau ci-dessus tient compte du droit de remboursement des détenteurs d'obligations convertibles 2029 à la date du 22 septembre 2027.

8.4 Trésorerie et équivalents de trésorerie

Principes comptables

La rubrique « Trésorerie et équivalents de trésorerie » comprend les liquidités, les dépôts bancaires à vue, les autres placements à très court terme ayant des échéances initiales inférieures ou égales à trois mois ainsi que les découverts bancaires. Les découverts bancaires figurent au bilan, dans les emprunts, en passifs courants.

Pour les besoins de l'état des flux de trésorerie, la trésorerie et équivalent de trésorerie contient :

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Trésorerie	296,3	451,8
Équivalents de trésorerie	101,7	170,2
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À L'ACTIF	398,1	622,0
Découverts bancaires	(0,0)	(0,0)
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE, NET	398,1	622,0

Les équivalents de trésorerie incluent :

- au 31 décembre 2025, des titres de créance à hauteur de 96,1 millions d'euros souscrits auprès d'établissements bancaires français de premier ordre ;
- au 31 décembre 2024, des dépôts (pour des durées inférieures ou égales à 3 mois) à hauteur de 60,0 millions d'euros et des titres de créance à hauteur de 101,5 millions d'euros souscrits auprès d'établissements bancaires français de premier ordre.

En Amérique du Sud (hors Mexique), où il peut exister des restrictions liées au contrôle des changes, la trésorerie et les

équivalents de trésorerie s'élèvent à 45,8 millions d'euros au 31 décembre 2025 (59,7 millions d'euros au 31 décembre 2024).

En France, la trésorerie mobilisée dans le cadre du contrat de liquidité s'élève à 2,8 millions au 31 décembre 2025 (1,5 million au 31 décembre 2024).

En Russie, la trésorerie s'élève à 8,0 millions d'euros au 31 décembre 2025 (4,1 millions d'euros au 31 décembre 2024). Ce montant est utilisé pour les opérations courantes des filiales dans ce pays.

8.5 Endettement financier net

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
OBLIGATIONS CONVERTIBLES	362,0	352,3
USPP	653,2	699,5
EMTN (EURO MEDIUM TERM NOTES)	1 600,0	2 100,0
Bons à moyen terme négociables (NEU MTN)	80,0	0,0
Billets de trésorerie (NEU CP)	480,0	259,0
Dettes de mobilisation de créances commerciales	200,0	199,9
Autres emprunts	10,1	8,2
Découverts bancaires	0,0	0,0
Compte-courant bloqué de participation des salariés	9,5	11,4
EMPRUNTS	779,7	478,5
INTÉRÊTS COURUS	39,0	47,6
FRAIS D'ÉMISSIONS D'EMPRUNTS RESTANTS À AMORTIR	(15,6)	(17,8)
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	3 418,3	3 660,1
Dont part des dettes financières à moins d'un an	800,5	1 007,0
Dont part des dettes financières à plus d'un an	2 617,8	2 653,1
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE (ACTIFS)	398,1	622,0
SOLDE ENDETTEMENT NET	3 020,2	3 038,0

8.6 Actifs et passifs financiers

Principes comptables

Comptabilisation initiale des actifs et des passifs financiers

À la date d'entrée au bilan, l'instrument est enregistré initialement à la juste valeur de ce qui est donné (pour les actifs) ou reçu (pour les passifs). La juste valeur est déterminée par référence au prix convenu lors de l'opération ou par référence à des prix de marché pour les transactions comparables. En l'absence de prix du marché, la juste valeur est calculée par actualisation des flux futurs de l'opération ou par un modèle. L'actualisation n'est pas nécessaire si son incidence est négligeable. Aussi, les créances et dettes à court terme, nées du cycle d'exploitation, ne sont pas actualisées.

Les coûts directement liés à la transaction (frais, commissions, honoraires, taxes...) sont ajoutés à la valeur d'entrée des actifs et déduits de celle des passifs.

Évaluations ultérieures

Les principales méthodes d'évaluation retenues sont les suivantes :

- › les instruments dérivés sont évalués par application de techniques de valorisation au moyen de données de marché ;
- › les emprunts et dettes financières sont comptabilisés au coût amorti, calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (TIE).

(en millions d'euros)	31/12/2025		Classification des instruments financiers			
	Valeur au bilan	Juste valeur	Obligatoire à la juste valeur par le résultat net	Juste valeur - instruments de couverture par OCI	Actifs financiers au coût amorti	Dettes au coût amorti
Autres participations	0,2	0,2	0,2			
Autres actifs non courants	68,9	68,9	23,1	0,0	45,8	
Actifs sur contrats	53,5	53,5			53,5	
Clients et autres débiteurs	945,3	945,3			945,3	
Autres actifs courants	26,0	26,0	0,5	0,4	25,1	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	398,1	398,1			398,1	
ACTIFS FINANCIERS	1 491,9	1 491,9	23,8	0,4	1 467,8	0,0
Emprunts et dettes financières	2 617,8	2 500,0				2 617,8
Autres passifs non courants	44,9	44,9	12,3	32,3		0,4
Fournisseurs et autres créditeurs	457,0	457,0				457,0
Passifs sur contrats	89,2	89,2				89,2
Autres passifs courants	529,4	529,4	1,5	2,6		525,4
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	800,5	795,4				800,5
PASSIFS FINANCIERS (HORS PASSIFS LOCATIFS)	4 538,9	4 415,9	13,8	34,8	0,0	4 490,3

(en millions d'euros)	31/12/2024		Classification des instruments financiers			
	Valeur au bilan	Juste valeur	Obligatoire à la juste valeur par le résultat net	Juste valeur - instruments de couverture par OCI	Actifs financiers au coût amorti	Dettes au coût amorti
Autres participations	0,1	0,1	0,1			
Autres actifs non courants	72,5	72,5	20,6	7,1	44,7	
Actifs sur contrats	53,1	53,1			53,1	
Clients et autres débiteurs	839,7	839,7			839,7	
Autres actifs courants	27,6	27,6	1,0	4,7	21,9	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	622,0	622,0			622,0	
ACTIFS FINANCIERS	1 615,0	1 615,0	21,6	11,9	1 581,5	0,0
Emprunts et dettes financières	2 653,1	2 576,2				2 653,1
Autres passifs non courants	14,6	14,6	4,5	9,6		0,5
Fournisseurs et autres créditeurs	407,8	407,8				407,8
Passifs sur contrats	86,5	86,5				86,5
Autres passifs courants	483,1	483,1	19,8	0,0		463,2
Concours bancaires courants et part des emprunts à moins d'un an	1 007,0	1 001,9				1 007,0
PASSIFS FINANCIERS (HORS PASSIFS LOCATIFS)	4 652,0	4 570,1	24,3	9,6	0,0	4 618,1

Hiérarchie de juste valeur

Les évaluations à la juste valeur des actifs et passifs financiers et non financiers tels que définies ci-avant, sont hiérarchisées selon les trois niveaux de juste valeur suivants, en fonction des données utilisées dans la technique d'évaluation :

- › Niveau 1 : juste valeur évaluée sur la base de cours (non ajustés) observés sur des marchés actifs pour des actifs ou passifs identiques ;
- › Niveau 2 : juste valeur évaluée à partir de données autres que les prix cotés sur des marchés actifs, qui sont observables directement (prix) ou indirectement (données dérivées de prix) ;
- › Niveau 3 : juste valeur pour l'actif ou le passif évaluée à l'aide de données qui ne sont pas fondées sur des données de marché observables (données non observables).

Les techniques d'évaluation des justes valeurs de niveau 2 et 3 pour les instruments financiers sont principalement :

- › Actifs compensatoires et dettes liées aux acquisitions : flux de trésorerie actualisés.
- › Dette USPP et composante dette des obligations convertibles : technique de comparable de marché / flux de trésorerie actualisés. La juste valeur présentée intègre l'évolution des taux d'intérêt pour la dette à taux fixe et l'éventuelle évolution du risque crédit du Groupe pour l'ensemble de la dette.
- › Dérivés de change : fixation des prix à terme.
- › *Cross-currency swaps* : modèles de swaps.

Le tableau ci-après précise le niveau auquel chaque juste valeur est classée dans la hiérarchie de juste valeur :

(en millions d'euros)	31/12/2025	Hiérarchie de juste valeur		
	Juste valeur	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Autres participations	0,2			0,2
Dérivés actifs non courants (<i>cross-currency swap</i>)	-		-	
Dérivés actifs courants (change à terme)	0,9		0,9	
Actifs compensatoires	23,1			23,1
ACTIFS MESURÉS À LA JUSTE VALEUR	24,2	-	0,9	23,3
Dérivés passifs non courants (<i>cross-currency swap</i>)	32,3		32,3	
Dérivés passifs courants (change à terme)	3,4		3,4	
Dettes liées aux acquisitions	12,9			12,9
PASSIFS MESURÉS À LA JUSTE VALEUR	48,6	-	35,7	12,9
USPP	629,9		629,9	
Bons à moyen terme négociables (NEU MTN)	80,1	80,1		
EMTN (<i>Euro Medium Term Notes</i>)	1 599,4	1 599,4		
Obligations convertibles - composante dette	366,1		366,1	
PASSIFS DONT LA JUSTE VALEUR EST UTILISÉE DANS L'ANNEXE	2 675,5	1 679,5	996,0	-

(en millions d'euros)	31/12/2024	Hiérarchie de juste valeur		
	Juste valeur	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Autres participations	0,1			0,1
Dérivés actifs non courants (<i>cross-currency swap</i>)	7,1		7,1	
Dérivés actifs courants (change à terme)	5,7		5,7	
Actifs compensatoires	20,6			20,6
ACTIFS MESURÉS À LA JUSTE VALEUR	33,5	-	12,8	20,7
Dérivés passifs non courants (<i>cross-currency swap</i>)	9,6		9,6	
Dérivés passifs courants (change à terme)	0,5		0,5	
Dettes liées aux acquisitions	23,9			23,9
PASSIFS MESURÉS À LA JUSTE VALEUR	34,0	-	10,1	23,9
USPP	659,6		659,6	
EMTN (<i>Euro Medium Term Notes</i>)	2 081,8	2 081,8		
Obligations convertibles - composante dette	357,6		357,6	
PASSIFS DONT LA JUSTE VALEUR EST UTILISÉE DANS L'ANNEXE	3 099,0	2 081,8	1 017,2	-

8.7 Autres actifs et passifs non courants

Principes comptables

Les prêts et créances sont des actifs financiers non dérivés à paiement fixe ou déterminable qui ne sont pas cotés sur un marché actif. Ils sont inclus dans les actifs courants, hormis ceux dont l'échéance est supérieure à douze mois après la date de clôture. Ces derniers sont classés en actifs non courants.

Les actifs compensatoires correspondent aux garanties de passif reçues des vendeurs et sont évalués sur la même base que le passif donnant lieu à indemnisation, sous réserve de la nécessité d'une correction de valeur pour montants irrécouvrables. Dès lors que l'indemnisation porte sur un passif reconnu à la juste valeur lors de l'acquisition, l'actif compensatoire est aussi comptabilisé à la juste valeur.

Les engagements de rachat de participations ne donnant pas le contrôle donnent lieu à la comptabilisation d'une dette. Les variations ultérieures de valeur du prix d'exercice de l'option de vente sont enregistrées, conformément aux dispositions de la norme IFRS 9, en résultat au sein des « Autres produits et charges opérationnels ».

(en millions d'euros)	Note	31/12/2025	31/12/2024
Instruments dérivés actifs non courants	8.8	-	7,1
Prêts et créances à long terme		3,0	3,7
Actifs compensatoires et autres actifs non courants		23,1	20,6
Coûts marginaux d'obtention des contrats		42,7	41,0
AUTRES ACTIFS NON COURANTS		68,9	72,5
Instruments dérivés passifs non courants	8.8	32,3	9,6
Dette liée aux paiements différés relatifs aux acquisitions		12,3	4,5
Dette liée aux engagements de rachats des participations ne donnant pas le contrôle		-	-
Autres passifs non courants		0,4	0,5
AUTRES PASSIFS NON COURANTS		44,9	14,6

8.8 Instruments financiers dérivés et opérations de couverture

Principes comptables

Le Groupe détient des instruments financiers dérivés afin de couvrir son exposition aux risques de change.

Les instruments financiers dérivés sont initialement évalués à leur juste valeur à la date de conclusion du contrat de dérivé ; ils sont ensuite réévalués à leur juste valeur. Les variations en résultant sont comptabilisées en résultat pour les dérivés couvrant les comptes courants intra-groupe libellés en devises étrangères.

Le Groupe désigne les autres dérivés comme étant des instruments de couverture afin de couvrir l'exposition à la variabilité des flux de trésorerie associée à une transaction hautement probable découlant de variations des taux de change.

Dès le début de la transaction, le Groupe documente la relation entre l'instrument de couverture et l'élément couvert, ainsi que ses objectifs en matière de gestion des risques et sa politique de couverture. Le Groupe documente également l'évaluation, tant au commencement de l'opération de couverture qu'à titre permanent, du caractère hautement efficace des dérivés utilisés pour compenser les variations de la juste valeur ou des flux de trésorerie des éléments couverts.

La juste valeur d'un instrument dérivé de couverture est classée en actif ou passif non courant lorsque l'échéance résiduelle de l'élément couvert est supérieure à 12 mois, et dans les actifs ou passifs courants lorsque l'échéance résiduelle de l'élément couvert est inférieure à 12 mois. Les instruments dérivés détenus à des fins de transaction sont classés en actifs ou en passifs courants.

Cas des dérivés inclus dans des relations de couvertures de flux futurs

Seule la variation de juste valeur de l'élément « *spot* » (part efficace) des contrats de change à terme est désignée en tant qu'instrument de couverture dans les relations de couverture de flux de trésorerie. Celle-ci est comptabilisée dans les autres éléments du résultat global.

Le Groupe comptabilise les points de terme (report/déport) des contrats à terme séparément dans les autres éléments du résultat global et sont accumulés en réserve de coûts de couverture dans une composante séparée des capitaux propres jusqu'à leur incorporation en résultat ou dans le coût initial de l'actif non financier acquis.

Les montants cumulés dans les capitaux propres sont reclassés en résultat au cours des périodes durant lesquelles l'élément couvert affecte le résultat.

Lorsque le dénouement de la transaction donne lieu à la comptabilisation d'un actif non financier (par exemple une immobilisation ou un stock), le montant des gains ou pertes de couverture, différés en capitaux propres, est incorporé à la valeur d'entrée de l'élément couvert au bilan (méthode dite du « *basis adjustment* »).

Lorsqu'un instrument de couverture parvient à maturité, ou est vendu, ou lorsqu'une couverture ne satisfait plus aux critères de la comptabilité de couverture, le gain (ou la perte) cumulé inscrit en capitaux propres à cette date est maintenu en capitaux propres, puis est ultérieurement reclassé en résultat lorsque la transaction prévue est in fine comptabilisée en résultat. Lorsqu'il n'est pas prévu que la transaction se réalise, le gain (ou la perte) cumulé qui était inscrit en capitaux propres est immédiatement reclassé au compte de résultat.

Couvertures de flux de trésorerie

Le Groupe détient les instruments dérivés suivants pour couvrir ses risques de taux et de change (les montants nominaux sont présentés convertis en euros au cours de couverture) :

Au 31 décembre 2025	Échéance			Total
	1-6 mois	6-12 mois	Plus d'un an	
RISQUE DE CHANGE				
Achats à terme de USD (achats futurs hautement probables)				
Nominal (en millions d'euros)	38,7	41,3	20,4	100,4
Cours moyen EUR:USD à terme	1,16	1,16	1,20	-
Achats à terme de USD (achats futurs hautement probables)				
Nominal (en millions d'euros)	14,7	14,8	16,3	45,8
Cours moyen GBP:USD à terme	1,32	1,32	1,34	-
Cross-currency swap - USPP				
Nominal (en millions d'euros)			35,7	35,7
Taux d'intérêt fixé jusqu'en 2029			2,75%	-
Nominal (en millions d'euros)			158,6	158,6
Taux d'intérêt fixé jusqu'en 2032			3,03%	-
Nominal (en millions d'euros)			183,4	183,4
Taux d'intérêt fixé jusqu'en 2035			5,21%	-

Au 31 décembre 2024	Échéance			Total
	1-6 mois	6-12 mois	Plus d'un an	
RISQUE DE CHANGE				
Achats à terme de USD (achats futurs hautement probables)				
Nominal (en millions d'euros)	37,7	28,9		66,6
Cours moyen EUR:USD à terme	1,11	1,11		-
Achats à terme de USD (achats futurs hautement probables)				
Nominal (en millions d'euros)	17,1	14,0		31,1
Cours moyen GBP:USD à terme	1,31	1,31		-
Cross-currency swap - USPP				
Nominal (en millions d'euros)			35,7	35,7
Taux d'intérêt fixé jusqu'en 2029			2,69%	-
Nominal (en millions d'euros)			158,6	158,6
Taux d'intérêt fixé jusqu'en 2032			2,98%	-
Nominal (en millions d'euros)			183,4	183,4
Taux d'intérêt fixé jusqu'en 2035			5,21%	-

Les montants concernant les éléments couverts sont les suivants :

Au 31 décembre 2025	Variation de la valeur de l'élément couvert utilisée pour la comptabilisation de l'inefficacité de la couverture	Réserve de couverture de flux de trésorerie avant impôt	Réserve de couverture de flux de trésorerie (comptabilité de couverture plus appliquée)
Risque de change			
Achats futurs hautement probables	7,7	(3,3)	0,0
Risque de taux			
Instruments à taux variable	0,0	(0,0)	0,0

Au 31 décembre 2024	Variation de la valeur de l'élément couvert utilisée pour la comptabilisation de l'inefficacité de la couverture	Réserve de couverture de flux de trésorerie avant impôt	Réserve de couverture de flux de trésorerie (comptabilité de couverture plus appliquée)
Risque de change			
Achats futurs hautement probables	(7,5)	4,4	0,0
Risque de taux			
Instruments à taux variable	0,0	(0,0)	0,0

Le tableau ci-après détaille l'incidence des dérivés sur les comptes consolidés du groupe Elis :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2025				31/12/2025				
	Valeur comptable			Poste de l'état de la situation financière dans lequel l'instrument de couverture est inclus	Variation de la juste valeur de l'instrument de couverture comptabilisée dans les autres éléments du résultat global	Coûts de couverture comptabilisés dans les autres éléments du résultat global	Montant reclassé de la réserve de couverture au compte de résultat	Coûts de couverture reclassés au compte de résultat	Poste de l'état du résultat
	Nominal	Actifs	Passifs						
Risque de change									
Achats à terme de devises	146,2	0,4	2,6	« Autres actifs et passifs courants », voir la note 4.8	(7,7)	0,8	0,0	0,0	« Résultat financier » Gains/ pertes de change
Cross-currency swap - USPP	377,7	0,0	32,3	« Autres actifs et passifs non-courants », voir la note 8.7	-	16,5	-	0,0	« Résultat financier » Gains/ pertes de change

(en millions d'euros)	Au 31/12/2024				31/12/2024				
	Valeur comptable			Poste de l'état de la situation financière dans lequel l'instrument de couverture est inclus	Variation de la juste valeur de l'instrument de couverture comptabilisée dans les autres éléments du résultat global	Coûts de couverture comptabilisés dans les autres éléments du résultat global	Montant reclassé de la réserve de couverture au compte de résultat	Coûts de couverture reclassés au compte de résultat	Poste de l'état du résultat
	Nominal	Actifs	Passifs						
Risque de change									
Achats à terme de devises	97,7	4,7	0,0	« Autres actifs et passifs courants », voir la note 4.8	7,5	(0,1)	0,2	(0,0)	« Résultat financier » Gains/ pertes de change
Cross-currency swap - USPP	377,7	7,1	9,6	« Autres actifs et passifs non-courants », voir la note 8.7	-	(11,2)	-	0,0	« Résultat financier » Gains/ pertes de change

La réconciliation de chaque composant des capitaux propres impacté par la comptabilité de couvertures est la suivante :

(en millions d'euros)	Réserve de coût de couverture	Réserve de couverture de flux de trésorerie
Couvertures de flux de trésorerie		
SOLDE AU 1^{er} JANVIER 2024	(9,5)	(2,4)
Variation de juste valeur résultant de la couverture de risque de change	(11,4)	7,5
Variation de juste valeur résultant de la couverture de risque de taux	0,0	0,0
Montants reclassés au compte de résultat	(0,0)	0,2
Effet d'impôt	2,9	(2,0)
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2024	(17,9)	3,3
Variation de juste valeur résultant de la couverture de risque de change	17,3	(7,7)
Variation de juste valeur résultant de la couverture de risque de taux	0,0	0,0
Montants reclassés au compte de résultat	0,0	0,0
Effet d'impôt	(4,5)	2,2
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2025	(5,1)	(2,3)

8.9 Engagements hors bilan liés au financement du Groupe et autres engagements

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Engagements donnés		
Cession et nantissement de créances à titre de garantie		
Nantissements hypothèques et sûretés réelles	0,0	2,2
Avals, cautions et garanties données		
Engagements reçus		
Nantissements hypothèques et sûretés réelles		
Avals, cautions et garanties reçues	26,6	32,6

NOTE 9 IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT

Principes comptables

Impôt exigible

Les actifs et les passifs d'impôt exigible au titre de l'exercice et des exercices précédents sont évalués au montant que l'on s'attend à recouvrer ou à payer auprès des administrations fiscales. Les taux d'impôt et les règles fiscales appliqués pour déterminer ces montants sont ceux qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture. L'impôt exigible relatif à des éléments comptabilisés hors résultat est comptabilisé hors résultat.

Impôt différé

Les impôts différés sont comptabilisés sur la base des différences temporelles entre la valeur comptable des actifs et passifs et leurs bases fiscales. Les éléments suivants ne donnent pas lieu à la constatation d'un impôt différé :

- les différences temporelles imposables générées par la comptabilisation initiale d'un *goodwill* ;
- les différences temporelles liées à la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui, lors de son occurrence, n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice ou la perte imposable ; et ne donne pas lieu, au moment de la transaction, à une différence temporelle imposable et à une différence temporelle déductible d'un montant égal ;
- les différences temporelles liées à des participations dans des filiales, entreprises associées et partenariat, dans la mesure où le Groupe est capable de contrôler la date du renversement des différences temporelles et il est probable qu'elles ne s'inverseront pas dans un avenir prévisible.

Les actifs d'impôt différé ne sont comptabilisés au titre des différences temporelles déductibles et des pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés que dans la mesure où il est probable que le Groupe disposera de bénéfices futurs imposables sur lesquels ceux-ci pourront être imputés. Les bénéfices futurs imposables sont évalués par rapport au renversement des différences temporelles imposables.

La valeur comptable des actifs d'impôt différé est revue à chaque date de clôture et réduite dans la mesure où il n'apparaît plus probable qu'un bénéfice imposable suffisant sera disponible pour permettre l'utilisation de l'avantage de tout ou partie de cet actif d'impôt différé. Les actifs d'impôt différé non reconnus sont ré-appréciés à chaque date de clôture et sont reconnus dans la mesure où il devient probable qu'un bénéfice futur imposable permettra de les recouvrer.

Les actifs et passifs d'impôt différé sont évalués aux taux d'impôt dont l'application est attendue sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé, sur la base des taux d'impôt (et règles fiscales) qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture.

Les impôts différés relatifs aux éléments reconnus hors résultat sont comptabilisés hors résultat.

Les actifs et passifs d'impôt différé sont compensés s'il existe un droit juridiquement exécutoire de compenser les actifs et passifs d'impôt exigible, et que ces impôts différés concernent la même entité imposable et la même autorité fiscale.

Le tableau ci-dessous présente une analyse de la charge d'impôt et détaille la réconciliation entre la charge d'impôt réel et la charge d'impôt théorique calculée sur la base du taux d'impôt applicable à la société mère :

(en millions d'euros)	2025	2024
Résultat net des activités poursuivies	366,6	337,7
Impôt courant des activités poursuivies	147,2	127,7
Impôt différé des activités poursuivies	(21,0)	0,6
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	492,9	465,9
Taux théorique	25,83%	25,83%
CHARGE D'IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT THÉORIQUE	127,3	120,3
CHARGE D'IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT RÉELLE	126,2	128,3
Incidence d'impôts dont la base diffère du résultat net (CVAE en France, IRAP en Italie)	3,7	3,5
ÉCART	4,8	(4,4)
Justification de l'écart		
Différences de taux d'impôt	(7,2)	(0,1)
Différences permanentes (dont charges IFRS 2 non déductibles en 2024)	5,6	(12,1)
Utilisation de déficits reportables non activés/(Reports déficitaires non constatés)/crédits d'impôts	(0,2)	0,3
Ajustements et désactualisation de compléments de prix non déductibles	(0,2)	0,8
Autres différences (CVAE déductible...)	6,8	6,7

L'impact de la contribution exceptionnelle sur les bénéfices des grandes entreprises en France (4,9 millions d'euros en 2025) est présenté sur la ligne « Différences de taux d'impôt ».

Les sources de l'impôt différé actif et passif sont les suivantes (en impôt) :

(en millions d'euros)	31/12/2024 net	Augmentation liée aux regroupements d'entreprises	Résultat	Éléments comptabilisés directement en autres éléments du résultat global	Écarts de conversion & autres	31/12/2025 net
Goodwill (amort. fiscalement déductible)	(3,6)	0,0	(1,9)	0,0	0,0	(5,5)
Immobilisations incorporelles	(112,6)	(0,9)	17,5	0,0	(0,8)	(96,8)
Actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation	(109,1)	(0,1)	(17,5)	0,0	0,3	(126,4)
Immobilisations corporelles	(178,1)	0,0	(3,9)	0,0	0,2	(181,9)
Autres actifs	(16,2)	0,0	1,1	0,0	(0,7)	(15,9)
Instruments dérivés - actifs	(3,3)	0,0	3,3	(0,2)	0,0	(0,2)
Provisions	21,5	0,0	2,7	0,0	0,1	24,2
Passifs nets liés aux avantages du personnel	16,6	0,0	0,4	(6,0)	0,1	11,1
Emprunts et dettes financières	(10,2)	0,0	(3,5)	0,0	0,0	(13,7)
Instruments dérivés - passifs	2,6	0,0	9,3	(2,1)	(0,0)	9,8
Passifs locatifs	116,0	0,1	19,2	0,0	(0,3)	135,0
Autres passifs courants	4,3	(0,0)	9,1	0,0	(0,2)	13,2
Autres	(10,5)	0,0	(6,7)	(0,7)	(0,5)	(18,4)
Déficits activés	27,9	0,1	(8,1)	0,0	0,0	20,0
ACTIFS (PASSIFS) D'IMPÔT DIFFÉRÉ - NET	(254,7)	(0,8)	21,0	(9,1)	(1,9)	(245,4)
ACTIFS D'IMPÔT DIFFÉRÉ	43,3					41,6
PASSIFS D'IMPÔT DIFFÉRÉ	(298,0)					(287,0)

▸ des impôts différés actifs sont comptabilisés au titre des pertes fiscales reportables dans la mesure où il est probable que des bénéfices imposables futurs seront disponibles et en l'absence d'historique de pertes récentes ;

▸ les pertes fiscales pour lesquelles aucun actif d'impôt différé n'a été comptabilisé au bilan s'élèvent au 31 décembre 2025 à un montant de 51,0 millions d'euros en base (34,9 millions d'euros au 31 décembre 2024). La plus grande partie de ces déficits fiscaux, qui sont relatifs en quasi-totalité aux filiales étrangères, n'a pas de date d'expiration.

Taux minimum mondial d'imposition

Principes comptables

Le Groupe applique l'exception concernant la comptabilisation des actifs et passifs d'impôt différé rattachés aux impôts sur le résultat découlant des règles du Pilier 2.

Le Groupe est soumis depuis le 1^{er} janvier 2024 à la règle « impôt minimum » de la réforme de la fiscalité internationale de l'OCDE, désignée communément sous le nom « Pilier 2 ». À ce titre, le Groupe est redevable d'un impôt additionnel (*qualifying domestic top-up tax*) en Irlande de 0,4 million d'euros au 31 décembre 2025 (0,3 million d'euros au 31 décembre 2024).

Le taux d'impôt effectif moyen (calculé selon le paragraphe 86 d'IAS 12) en fonction de la juridiction fiscale est le suivant :

(en millions d'euros)	Résultat avant impôt 2025	Impôt comptabilisé 2025	Taux d'impôt effectif moyen 2025	Résultat avant impôt 2024	Impôt comptabilisé 2024	Taux d'impôt effectif moyen 2024
France	141,4	39,9	28,2%	163,7	46,4	28,3%
Union européenne (hors France)	242,4	59,9	24,7%	210,9	52,3	24,8%
▸ dont Irlande	13,4	1,8	13,4%	8,2	2,0	24,7%
Pays non coopératifs à des fins fiscales (liste de l'Union européenne)	1,4	0,7	53,1%	(0,6)	(0,1)	19,1%
Hors Union européenne	107,7	25,7	23,9%	91,9	29,7	32,3%
TOTAL	492,9	126,2	25,6%	465,9	128,3	27,5%

NOTE 10 CAPITAUX PROPRES ET RÉSULTATS PAR ACTION

10.1 Informations sur le capital et les réserves

Gestion du capital

La politique d'allocation du capital du Groupe prévoit d'améliorer le retour à l'actionnaire via :

- la poursuite des acquisitions *bolt-on*, avec une enveloppe d'acquisitions comprise entre 50 et 150 millions d'euros par an⁽¹⁾ ;
- maintien du statut investment grade d'Elis et poursuite de la baisse du levier d'endettement financier⁽²⁾, mais limitée à environ 0,1x par an ; à ce titre, le levier d'endettement financier s'élève à 1,75x au 31 décembre 2025 (1,85x au 31 décembre 2024).

Le cash restant sera principalement utilisé pour améliorer le retour aux actionnaires, par l'intermédiaire du versement d'un dividende ou d'un rachat d'actions.

Contrat de liquidité

Elis a confié à Oddo BHF (groupe Natixis), à partir du 2 janvier 2024, pour une durée initiale s'achevant le 31 décembre 2024, et renouvelable ensuite chaque année pour un an par tacite reconduction, la mise en œuvre d'un contrat de liquidité portant sur les actions ordinaires Elis (code ISIN FR0012435121), conforme à la décision AMF n° 2021-01 du 22 juin 2021 portant sur l'instauration des contrats de liquidité sur titres de capital au titre de pratique de marché admise. La plateforme de négociation sur laquelle les transactions au titre de ce contrat de liquidité sont effectuées est Euronext Paris.

Au 31 décembre 2025, 131 550 titres et 2,8 millions d'euros de liquidités sont détenus dans le cadre du contrat de liquidités (184 390 titres et 1,5 million d'euros de liquidités au 31 décembre 2024).

Programme de rachats d'actions

Le directoire du 5 mars 2025 a décidé, avec l'approbation du conseil de surveillance, la mise en place d'un programme de rachats d'actions au cours de l'année 2025, en application de la 19^e résolution de l'assemblée générale mixte de la Société du 23 mai 2024 (ou de la résolution qui s'y substituerait approuvée par l'assemblée générale annuelle du 22 mai 2025) pour un montant total d'environ 150 millions d'euros, avec pour objectifs de :

- premièrement, allouer les actions ainsi rachetées à la livraison des plans d'actions de performance destinés aux salariés et aux mandataires sociaux (y compris les membres du directoire) arrivant à échéance en 2025 ainsi qu'à l'abondement des plans d'actionnariats salariés appelés à intervenir dans le cadre des 27^e et 28^e résolutions de l'assemblée générale mixte de la Société du 23 mai 2024 (ou de la 25^e résolution de l'assemblée générale annuelle du 22 mai 2025 qui s'est substituée à la 28^e résolution) ;
- puis annuler les actions restantes en application de l'autorisation de réduction de capital donnée par la 30^e résolution de l'assemblée générale mixte de la Société du 23 mai 2024 (ou de la 26^e résolution de l'assemblée générale annuelle du 22 mai 2025 qui s'est substituée à la 30^e résolution).

Au cours de l'exercice 2025, la Société a racheté 6 560 820 actions pour 150,0 millions d'euros (au cours moyen de 22,87 euros par action), dont 1 615 489 actions, soit 35,4 millions d'euros ont ensuite été livrées aux bénéficiaires des plans d'actions gratuites de performance et aux participants du plan d'épargne Groupe.

La ligne « mouvements sur actions propres » de la variation des capitaux propres consolidés présente les actions rachetées au cours de l'exercice dans le cadre du programme de rachat d'actions, les taxes liées et les variations du contrat de liquidité.

Évolution du capital

NOMBRE D' ACTIONS AU 1 ^{er} JANVIER 2024	234 000 047
NOMBRE D' ACTIONS AU 31 DÉCEMBRE 2024	236 664 445
NOMBRE D' ACTIONS AU 31 DÉCEMBRE 2025	232 848 588
Nombre d'actions autorisées	232 848 588
Nombre d'actions émises et entièrement libérées	232 848 588
Nombre d'actions émises et non entièrement libérées	-
Valeur nominale de l'action	1,00
Actions de l'entité détenue par elle-même	371 778
Actions réservées pour une émission dans le cadre d'option et de contrat de vente	-

Au cours de l'exercice 2025 :

- dans le cadre d'une nouvelle souscription au plan d'épargne Groupe, les opérations suivantes ont été effectuées en date du 13 novembre 2025 : (i) le capital social a été augmenté d'un montant de 0,9 million d'euros et la prime d'émission d'un montant de 14,1 millions d'euros, (ii) une provision pour les frais liés aux augmentations de capital (nette de l'économie d'impôt) correspondante a ensuite été imputée sur les primes d'émission, (iii) enfin, le solde a été doté à la réserve légale pour 0,09 million d'euros, par prélèvement sur le poste « primes d'émission » ;
- le 23 décembre 2025, le Directoire a décidé de procéder à la réduction du capital social de la Société, sur autorisation de l'Assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2024 (30^e résolution) et de l'Assemblée générale des actionnaires du

22 mai 2025 (26^e résolution), par annulation de 4 705 107 actions auto-détenues représentant 1,98% du capital social. L'ensemble des actions annulées ont été rachetées pour un montant de 109,1 millions d'euros (présentées sur la ligne « autres variations » de la variation des capitaux propres consolidés) sur le marché dans le cadre du programme de rachat d'actions du Groupe autorisé par la 19^e résolution de l'Assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2024 et la 24^e résolution de l'Assemblée générale des actionnaires du 22 mai 2025, et annoncé le 6 mars 2025. La taxe sur la réduction de capital consécutive au rachat de la Société de ses propres actions s'élève à 4,3 millions d'euros (incluse dans la ligne « mouvements sur actions propres » de la variation des capitaux propres consolidés).

(1) Sans remettre en cause cette politique d'allocation du capital, Elis pourrait étudier des opportunités stratégiques pour le développement de zones géographiques dans lesquelles le Groupe opère déjà à ce jour.
(2) Le levier d'endettement financier correspond au covenant financier tel que défini dans le contrat de financement bancaire signé en 2021 : $\text{Leverage Ratio} = \frac{\text{endettement financier net (tel que décrit à la note 8.5 « Endettement financier net »)}}{\text{EBITDA ajusté (tel que défini à la note 3 « Information sectorielle »)}}$, pro-forma des acquisitions finalisées au cours des 12 derniers mois et après synergies.

Au cours de l'exercice 2024 :

- à la suite de l'acquisition définitive des actions gratuites de performance, le capital social a été augmenté en date des 11 mars, 15 avril et 24 octobre 2024 d'un montant nominal cumulé de 1,9 million d'euros par incorporation desdites sommes sur le poste « Primes liées au capital » ;
- dans le cadre d'une souscription au plan d'épargne Groupe, les opérations suivantes ont été effectuées en date du 14 novembre 2024 : (i) le capital social a été augmenté d'un montant de

0,8 million d'euros et la prime d'émission d'un montant de 9,9 millions d'euros, (ii) une provision pour les frais liés aux augmentations de capital (nette de l'économie d'impôt) correspondante a ensuite été imputée sur les primes d'émission, (iii) enfin, le solde a été doté à la réserve légale pour 0,3 million d'euros, par prélèvement sur le poste « primes d'émission ».

10.2 Dividendes et distributions payés et proposés

Il a été décidé lors de l'assemblée générale annuelle du 23 mai 2024 de distribuer un dividende en numéraire au titre de l'exercice 2023 de 0,43 euro par action, pour un montant de 101,3 millions d'euros.

Il a été décidé lors de l'assemblée générale annuelle du 22 mai 2025 de distribuer un dividende en numéraire au titre de l'exercice 2024 de 0,45 euro par action pour un montant de 105,1 millions d'euros.

Il sera proposé à la prochaine assemblée générale annuelle de distribuer en numéraire un montant de 0,48 euro par action soit 111,6 millions d'euros, sur la base du nombre d'actions existantes au 31 décembre 2025 (hors actions d'autocontrôle).

10.3 Résultats par action

Principes comptables

Résultat de base par action

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat attribuable aux actionnaires de la société mère par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation cours de l'année.

Résultat dilué par action

Pour le calcul du résultat dilué par action, le dénominateur est majoré du nombre d'actions qui pourraient potentiellement être créées et le numérateur est ajusté de tout dividende, intérêts comptabilisés au cours de la période et de tout autre changement dans les produits et charges qui résulterait de la conversion des actions ordinaires potentiellement dilutives.

Toutefois, le calcul du résultat dilué par action ne tient pas compte d'hypothèses de conversion, d'exercice ou d'autres émissions d'actions potentielles qui pourraient avoir un effet antidilutif sur le résultat par action (c'est-à-dire qui n'augmente pas la perte par action).

(en millions d'euros)	2025	2024
Résultat attribuable aux actionnaires de la société mère		
› Activités poursuivies	366,6	337,7
› Activités abandonnées	0,0	0,0
RÉSULTAT ATTRIBUABLE AUX ACTIONNAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE	366,6	337,7
Charge d'intérêts relative aux obligations convertibles en actions (nette d'impôt)	12,6	13,2
RÉSULTAT ATTRIBUABLE AUX ACTIONNAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE, AJUSTÉ POUR L'EFFET DE LA DILUTION	379,2	350,9
Nombre moyen pondéré d'actions	233 954 020	235 896 652
Impact potentiel de la conversion d'obligations convertibles	23 355 764	23 355 764
Impact potentiel des actions dont l'émission est conditionnelle	1 767 869	1 679 000
Nombre moyen pondéré d'actions pour le résultat par action dilué	259 077 654	260 931 417
Résultat par action (en euros) :		
› de base, revenant aux actionnaires de la société mère	1,57 €	1,43 €
› dilué, revenant aux actionnaires de la société mère	1,46 €	1,34 €
Résultat par action des activités poursuivies (en euros) :		
› de base, revenant aux actionnaires de la société mère	1,57 €	1,43 €
› dilué, revenant aux actionnaires de la société mère	1,46 €	1,34 €

Les nombres moyens pondérés d'actions tiennent compte du retraitement de 2 711 351 actions propres en 2025 (106 642 actions propres en 2024).

NOTE 11 INFORMATIONS RELATIVES AUX PARTIES LIÉES

À l'exception de la rémunération des dirigeants et du plan de retraite figurant à la note 5.5 « Rémunération des dirigeants (parties liées) », il n'existe pas d'autres transactions avec des parties liées au cours des exercices 2025 et 2024.

11.1 Filiales et entreprises consolidées

Les états financiers consolidés comprennent les états financiers d'Elis et des filiales, toutes consolidées par intégration globale, énumérées dans le tableau suivant :

Dénomination	Siège social	Activité principale	% d'intérêts 31/12/2025	% d'intérêts 31/12/2024
Elis SA	Puteaux	Société mère	100	100
FRANCE				
M.A.J. SA	Pantin	Services textiles & hygiène	100	100
Les Lavandières SAS	Avrillé	Services textiles & hygiène	100	100
Régionale de location et services textiles SAS	Marcq-en-Barœul	Services textiles & hygiène	100	100
Pierrette – T.B.A. SA	Malzeville	Services textiles & hygiène	100	100
Le Jacquard Français SARL	Gérardmer	Entité manufacturière	100	100
Elis Services SAS	Puteaux	Autre activité	100	100
Thimeau SAS	Meaux	Services textiles & hygiène	100	100
Pro Services Environnement SAS	Rochetoirin	Services textiles & hygiène	100	100
AD3 SAS	Dardilly	Services textiles & hygiène	100	100
SCI Les Gailletrous	La Chaussée-Saint-Victor	Autre activité	100	100
SCI du Château de Janville	Puteaux	Autre activité	100	100
GIE Eurocall Partners	Villeurbanne	Autre activité	100	100
SCI Maine Beauséjour	Limoges	Autre activité	100	100
SCI La Forge	Bondouffe	Autre activité	100	100
Société de Participations Commerciales et Industrielles SARL	Puteaux	Autre activité	100	100
SCI des 2 Sapins	Grenoble	Autre activité	100	100
SHF SAS	Puteaux	Services textiles & hygiène	100	100
Elis Prévention Nuisibles SAS	Savigny-sur-Orge	Services textiles & hygiène	100	100
Blanchisserie Blésoise SAS	La Chaussée-Saint-Victor	Services textiles & hygiène	100	100
SOS Termites SAS	La Teste-de-Buch	Services textiles & hygiène	100	100
Alpes 3D SAS	Saint-Martin-le-Vinoux	Services textiles & hygiène	100	100
Blanchisserie BSC SAS	Brières-les-Scellés	Services textiles & hygiène	100	-
SCI Tacerna	Puteaux	Autre activité	100	-
Eradiq SAS	Paris	Services textiles & hygiène	100	-
S.E.A. SAS	Norroy-le-Veneur	Services textiles & hygiène	100	-
Société J.P. Muller – Entretien Textiles SAS	Saint-Louis	Services textiles & hygiène	100	-
SCI Baldigos	Saint-Louis	Autre activité	100	-
Artica Traitement SAS	Nantes	Services textiles & hygiène	Dissoute	100
Bio Pest Services SAS	Bully	Services textiles & hygiène	-	Dissoute
3D - Désinfection, Dératisation, Désinsectisation SAS	Voiron	Services textiles & hygiène	-	Dissoute
SHF Holding SA	Puteaux	Autre activité	-	Dissoute
Savoie Anti-Nuisibles SAS	Aix-les-Bains	Services textiles & hygiène	-	Fusionnée
Haute-Savoie Anti-Nuisibles SAS	Annemasse	Services textiles & hygiène	-	Fusionnée
Ain Anti-Nuisibles SAS	Château-Gaillard	Services textiles & hygiène	-	Fusionnée

Dénomination	Siège social	Activité principale	% d'intérêts 31/12/2025	% d'intérêts 31/12/2024
ALLEMAGNE				
Elis Holding*	Rehburg-Loccum	Autre activité	100	100
Elis Textil-Service GmbH*	Mörlenbach	Services textiles & hygiène	100	100
Elis Ibbenbüren GmbH*	Ibbenbüren	Services textiles & hygiène	100	100
Elis Immobilien GmbH & Co. KG	Ibbenbüren	Autre activité	100	100
Elis Freiburg GmbH & Co. KG	Freiburg im Breisgau	Sans activité	100	100
Wolfspurger Verwaltungs GmbH	Freiburg im Breisgau	Autre activité	100	100
Elis Potsdam GmbH*	Potsdam	Services textiles & hygiène	100	100
Elis München GmbH*	München	Services textiles & hygiène	100	100
Elis Südwest GmbH*	Simmern	Services textiles & hygiène	100	100
Elis Wismar GmbH*	Wismar	Services textiles & hygiène	100	100
Elis Stralsund GmbH	Stralsund	Services textiles & hygiène	100	100
Elis Cleanroom Mannheim GmbH*	Mannheim	Services textiles & hygiène	100	100
Elis Servicegesellschaft Rhein-Neckar mbH*	Mannheim	Autre activité	100	100
Elis Ost GmbH*	Schönebeck/Elbe	Services textiles & hygiène	100	100
Elis Beteiligungs GmbH*	Hamburg	Autre activité	100	100
Elis GmbH*	Hamburg	Services textiles & hygiène	100	100
Elis Glückstadt GmbH*	Hamburg	Autre activité	100	100
Elis Nordost GmbH*	Fürstenwalde	Services textiles & hygiène	100	100
Elis Schleswig GmbH*	Schleswig	Services textiles & hygiène	100	100
Elis West GmbH*	Hagen	Services textiles & hygiène	100	100
Elis Group Services GmbH*	Hamburg	Autre activité	100	100
Elis Textilmanagement GmbH*	Hamburg	Services textiles & hygiène	100	100
Elis Cleanroom GmbH*	Bad Windsheim	Services textiles & hygiène	100	100
Jentex GmbH	Jena	Sans activité	49	49
TSL Textilservice-und Logistik GmbH	Fürstenwalde	Sans activité	100	100
Elis Sulz GmbH*	Sulz am Neckar	Services textiles & hygiène	100	100
Elis Eckental GmbH*	Eckental	Services textiles & hygiène	100	100
Curantex Verwaltungs GmbH	Erkelenz	Autre activité	100	100
Elis Erkelenz GmbH & Co. KG*	Erkelenz	Services textiles & hygiène	100	100
Elis Landstuhl GmbH & Co. KG*	Landstuhl	Services textiles & hygiène	100	100
Haber Geschäftsführungsgesellschaft mbH	Landstuhl	Autre activité	100	100
Steamtech GmbH	Landstuhl	Autre activité	100	100
Elis Mitte GmbH*	Alsfeld	Services textiles & hygiène	100	100
Jöckel Beteiligungs GmbH	Alsfeld	Autre activité	100	100
Jöckel Grundstücksverwaltungs GmbH & Co. KG	Alsfeld	Autre activité	100	100
Wäscherei Ernst GmbH*	Erbach	Services textiles & hygiène	100	100
Larosé GmbH	Berlin	Services textiles & hygiène	100	-
Mittledeutsche Wäscherei GmbH	Schönebeck	Services textiles & hygiène	100	-
Adrett Textilservice GmbH	Schuby	Services textiles & hygiène	100	-
Servicetex GmbH*	Villingen-Schwenningen	Services textiles & hygiène	-	Fusionnée
ANDORRE				
Auxiliar Hotelera Arly	Sant Julià de Lòria	Services textiles & hygiène	100	100
Arly les Valls	Andorra la Vella	Sans activité	En liquidation	En liquidation
AUTRICHE				
Elis Austria GmbH	Hard	Services textiles & hygiène	100	100

Dénomination	Siège social	Activité principale	% d'intérêts 31/12/2025	% d'intérêts 31/12/2024
BELGIQUE				
Elis Belgium SA	Anderlecht	Services textiles & hygiène	100	100
Blanchisserie Basse Meuse SA	Herstal	Services textiles & hygiène	100	100
Ardenne et Meuse Logistic SA	Herstal	Autre activité	100	100
Scaldis St-Martin SA	Péruwelz	Services textiles & hygiène	100	100
Manoha SRL	Péruwelz	Autre activité	100	100
Ecob SRL	Wetteren	Services textiles & hygiène	100	100
Abatera SRL	Saive	Services textiles & hygiène	100	-
Ecoserv SRL	Vilvoorde	Services textiles & hygiène	100	-
AB Prokill	Binche	Services textiles & hygiène	100	-
BeMicron SA	Péruwelz	Autre activité	Fusionnée	-
Les tapis Boland SRL	Péruwelz	Services textiles & hygiène	-	Fusionnée
BRÉSIL				
Atmosfera Gestão e Higienização de Têxteis SA	Jundiaí	Services textiles & hygiène	100	100
L'Acqua Lavanderias Ltda	Ponta Grossa	Services textiles & hygiène	100	100
Teclav Tecnologia e Lavagem Industrial Ltda	Eusébio	Services textiles & hygiène	100	100
Megalav Lavanderia Hospitalar Ltda	Serra	Services textiles & hygiène	100	100
Uniforme Lavanderia E Locação Ltda	Camaçari	Sans activité	100	100
NJ Lavanderia Industrial e Hospitalar Ltda ME	Brasília	Services textiles & hygiène	100	100
Prolav Servicos Tecnicos Ltda	Rio Bonito, Rio de Janeiro	Services textiles & hygiène	100	100
Global Service Lavanderia Ltda ME	Goiana	Services textiles & hygiène	100	100
LVB Holding Ltda	Videira	Autre activité	100	100
Lavebras Gestao de Texteis SA	Videira	Services textiles & hygiène	100	100
Atmosfera Gestão e Higienização de Uniformes Ltda	São José dos Pinhais	Services textiles & hygiène	100	100
Totalqualy Higienização Textil Ltda	São Bernardo do Campo	Sans activité	100	100
Clinilaves Lavanderia Industrial Eireli	Araquari	Services textiles & hygiène	100	100
Lavanderia ASPH Ltda	Boa Esperança do Sul	Services textiles & hygiène	100	100
MAB Indústria e Comércio Eireli	Araquari	Autre activité	100	100
Sinop Higienização Têxtil Hospitalar Ltda	Sinop	Services textiles & hygiène	100	100
Lavebras Mt Gestao de Texteis Ltda	Cuiabá	Services textiles & hygiène	100	100
B R Laundry Industria, Comercio E Servicos Ltda	Anápolis	Services textiles & hygiène	100	100
Lavanderia Hibisco Ltda	Arroio do Meio	Services textiles & hygiène	100	100
Lavanderia Hospitalar Acqua Flash Ltda	Brasília	Services textiles & hygiène	100	-
Elis Brasil Locações Ltda	Belo Horizonte	Autre activité	100	-
Prontlav Lavanderia Ltda	Fortaleza	Services textiles & hygiène	En liquidation	En liquidation
Alba Service Lavanderia Ltda	Cuiabá	Services textiles & hygiène	Dissoute	100
Nortelav Lavanderia Industrial Ltda	Belém	Services textiles & hygiène	Fusionnée	100
Martins e Lococo Lavanderia Ltda	Caieiras	Services textiles & hygiène	-	Fusionnée
Toalhão locação e Higienização de Enxoval Ltda	Fortaleza	Services textiles & hygiène	-	Dissoute
CHILI				
Elis Chile SpA	Santiago	Autre activité	100	100
Albia SA	Santiago	Services textiles & hygiène	100	100
Servicios Hospitalarios SA	Recoleta	Services textiles & hygiène	100	100
Comercial Elis Chile SpA	Mostazal	Services textiles & hygiène	100	100
Golden Clean SA	Cerrillos	Services textiles & hygiène	100	100
Clean Master SpA	Antofagasta	Services textiles & hygiène	100	100
CHYPRE				
Coliday Holdings Ltd	Larnaca	Autre activité	100	100
Skewen Investments Ltd	Larnaca	Autre activité	100	100

Dénomination	Siège social	Activité principale	% d'intérêts 31/12/2025	% d'intérêts 31/12/2024
COLOMBIE				
Elis Colombia SAS	Bogotá DC	Services textiles & hygiène	100	100
Centro de Lavado y Aseo CLA SAS	Bogotá DC	Services textiles & hygiène	100	100
Elis Caribe SAS	Turbaco	Services textiles & hygiène	100	100
Servicio Tecnilavado SAS	La Estrella	Services textiles & hygiène	100	100
Lavanser SAS	Bogotá DC	Services textiles & hygiène	100	100
Lavaozono SAS	Itagüí	Services textiles & hygiène	100	100
Lavanderia Industrial Metropolitana SAS	Bogotá DC	Services textiles & hygiène	Fusionnée	100
DANEMARK				
Elis Danmark A/S	Søborg	Services textiles & hygiène	100	100
Berendsen A/S	Søborg	Autre activité	100	100
A-vask A/S	Søborg	Sans activité	-	En liquidation
ESPAGNE				
Elis Manomatic SA	San Cugat del Valles	Services textiles & hygiène	100	100
Lavalia c. e. e.	La Nucia	Sans activité	100	100
Servicios de Lavandería Industrial de Castilla la Mancha SA	Yeles	Services textiles & hygiène	100	100
Goiz Ikuztegia SL	Zumárraga	Services textiles & hygiène	100	100
Eliteq Sanidad Ambiental SL	A Coruna	Services textiles & hygiène	100	100
Compañía de Tratamientos Levante SL	Gandía	Services textiles & hygiène	100	100
Casbu SL	Igualada	Services textiles & hygiène	100	100
Carsan renting & laundry SL	Getafe	Services textiles & hygiène	100	100
Alquitex renting textil SL	Getafe	Services textiles & hygiène	100	100
Indusal Navarra SA-Iunion Navarra SLU UTE 2020	Marcilla	Services textiles & hygiène	83	83
Arumia SL	A Coruña	Services textiles & hygiène	100	-
Bugaderia Neutral SL	La Bisbal del Penedes	Services textiles & hygiène	100	-
GPM Servi SL	Castellón	Services textiles & hygiène	100	-
ESTONIE				
Elis Textile Service AS	Tartu maakond	Services textiles & hygiène	100	100
Svarmil AS	Kiviõli	Autre activité	100	100
FINLANDE				
Elis Textile Service Oy	Tuusula	Services textiles & hygiène	100	100
HONGRIE				
Elis Hungary Kft	Miskolc	Services textiles & hygiène	100	100
IRLANDE				
Elis Textile Services Ltd	Dublin	Services textiles & hygiène	100	100
Berendsen Ireland Holdings Ltd	Dublin	Autre activité	100	100
Elis Pest Control Ltd	Dublin	Sans activité	100	100
Elis Textiles Ltd	Dublin	Sans activité	100	100
Steri-tex Ltd	Dublin	Sans activité	100	100
ITALIE				
Elis Italia SpA	San Giuliano Milanese	Services textiles & hygiène	100	100
Gruppo Indaco Srl	Milano	Services textiles & hygiène	100	100
Dodo Srl	Cesena	Services textiles & hygiène	100	-
Aracnos Srl	Castiglione delle Stiviere	Services textiles & hygiène	Fusionnée	100
LETTONIE				
Elis Tekstila Serviss AS	Riga	Services textiles & hygiène	100	100
Profilakse SIA	Kekava	Services textiles & hygiène	100	-
LITUANIE				
Elis Textile Service UAB	Vilnius	Services textiles & hygiène	100	100
LUXEMBOURG				
Elis Luxembourg SA	Bascharage	Services textiles & hygiène	100	100
Rentex Vertriebs GmbH	Luxembourg	Services textiles & hygiène	100	100
Auxidys SARL	Roeser	Services textiles & hygiène	100	-

Dénomination	Siège social	Activité principale	% d'intérêts 31/12/2025	% d'intérêts 31/12/2024
MALAISIE				
Wonway Manufacturing Sdn Bhd	Kapar	Services textiles & hygiène	100	100
Microclean Services Sdn Bhd	Kapar	Services textiles & hygiène	100	100
Pureglove Sdn Bhd	Kapar	Sans activité	100	100
Shoetech Industries Sdn Bhd	Kapar	Sans activité	100	100
AlSCO Textile Services Sdn Bhd	Shah Alam	Services textiles & hygiène	100	-
MEXIQUE				
Lavartex SAPI de CV	Ciudad de México	Autre activité	100	100
Empresas HTX SA de CV	Ciudad de México	Autre activité	100	100
Bristol Holding SAPI de CV	Guadalajara	Autre activité	100	100
Grupo Codeli SA de CV	Ciudad de México	Autre activité	100	100
Adoos SA de CV	Ciudad de México	Autre activité	100	100
Servicios y Suministro a Lavanderías SA de CV	Ciudad de México	Autre activité	100	100
Higiénica Textil SA de CV	Naucalpan de Juárez	Services textiles & hygiène	100	100
Manteles SA de CV	Ciudad de México	Services textiles & hygiène	100	100
Lavandería La Europea SA de CV	Ciudad de México	Services textiles & hygiène	100	100
Lavandería de Hospitales y Sanatorios SA de CV	Naucalpan de Juárez	Services textiles & hygiène	100	100
Servisan SA de CV	Ciudad de México	Services textiles & hygiène	100	100
Servicios Estrella Azul de Occidente SA de CV	San Pedro Tlaquepaque	Services textiles & hygiène	100	100
Mas limpio SA de CV	Zapopan	Services textiles & hygiène	100	100
Los Carruajes de la Corona SA de CV	Santa Catarina	Services textiles & hygiène	100	100
Higiene Textil Del Noreste SA de CV	Ciudad Victoria	Dormant	100	100
Lavasan SA de CV	Ciudad de México	Sans activité	100	100
Grupo Empresarial Bousi SA de CV	Ciudad de México	Sans activité	100	100
Renta de Blancos SA de CV	Ciudad de México	Sans activité	100	100
NORVÈGE				
Elis Norge AS	Oslo	Services textiles & hygiène	100	100
PAYS-BAS				
Elis Nederland BV	Arnhem	Services textiles & hygiène	100	100
Elis Pest Control Nederland BV	Arnhem	Services textiles & hygiène	100	100
Elis Netherlands Holding BV	Arnhem	Autre activité	100	100
Arvo Protect BV	Nieuw-Vennep	Services textiles & hygiène	100	100
Hexapoda Ongediertebestrijding BV	Velserbroek	Services textiles & hygiène	100	100
Moderna Holding BV	Hardenberg	Autre activité	100	100
Moderna Beheer BV	Hardenberg	Autre activité	100	100
BLM Bilderdeek Linen Management BV	Gemeente Ermelo	Services textiles & hygiène	100	100
Moderna Horecatextiel BV	Hardenberg	Services textiles & hygiène	100	100
Stomerij Eindhoven BV	Eindhoven	Sans activité	100	100
Moderna Stomerij BV	Hardenberg	Services textiles & hygiène	100	100
Moderna Bedrijfskleding BV	Hardenberg	Services textiles & hygiène	100	100
Moderna Direct BV	Hardenberg	Autre activité	100	100
Laundry Services BV	Utrecht	Autre activité	100	100
Wasned BV	Nieuwegein	Autre activité	100	100
Wasned Nieuwegein BV	Nieuwegein	Services textiles & hygiène	100	100
Wasned Noord-Holland BV	Nieuwegein	Services textiles & hygiène	100	100
Wasned Textielverzorging & Linnenverhuur BV	Nieuwegein	Services textiles & hygiène	100	100
Wasned Vastgoed BV	Utrecht	Autre activité	100	100
Wasned Holding BV	Utrecht	Autre activité	100	100
Ongediertebestrijding Midden-Brabant BV	Culemborg	Services textiles & hygiène	100	-
POLOGNE				
Elis Textile Service Sp z oo	Żukowo	Services textiles & hygiène	100	100
Elis Supply Chain Centre Sp z oo	Rumia	Autre activité	100	100

Dénomination	Siège social	Activité principale	% d'intérêts 31/12/2025	% d'intérêts 31/12/2024
PORTUGAL				
Sociedade Portuguesa de Aluguer e Serviço de Textéis SA	Samora Correira	Services textiles & hygiène	100	100
Lavandarias Monica SA	Ponte GMR	Services textiles & hygiène	100	100
Garment Finishing and Distribution European Services SA	Samora Correira	Autre activité	100	100
SPAST II Lda	Samora Correira	Services textiles & hygiène	100	100
RÉPUBLIQUE TCHÈQUE				
Elis Textil Servis sro	Brno	Services textiles & hygiène	100	100
Pevi sro	Lanškroun	Services textiles & hygiène	-	Fusionnée
Terrana sro	Lanškroun	Autre activité	-	Fusionnée
ROYAUME-UNI				
Elis UK Ltd	Basingstoke	Services textiles & hygiène	100	100
Berendsen Ltd	Basingstoke	Autre activité	100	100
Berendsen Finance Ltd	Basingstoke	Autre activité	100	100
Berendsen Nominees Ltd	Basingstoke	Autre activité	100	100
Spring Grove Services Group Ltd	Basingstoke	Autre activité	100	100
Elis NI Ltd	Belfast	Services textiles & hygiène	100	100
Kennedy Hygiene Products Ltd	Uckfield	Entité manufacturière	100	100
Kennedy Exports Ltd	Uckfield	Autre activité	100	100
Oxwash Big Blue I Ltd	Swindown	Services textiles & hygiène	100	-
Sunlight Textile Services Ltd	Basingstoke	Sans activité	Dissoute	100
Independent Workwear Solutions Ltd	Basingstoke	Sans activité	Dissoute	100
Pure Washrooms Ltd	Basingstoke	Sans activité	Dissoute	100
Northern Pest Control Ltd	Belfast	Sans activité	Dissoute	100
Pure Washrooms (Coventry) Ltd	Basingstoke	Sans activité	-	Dissoute
Berendsen Finance (DKK) Ltd	Basingstoke	Sans activité	-	Dissoute
Berendsen Finance (Euro) Ltd	Basingstoke	Sans activité	-	Dissoute
Berendsen Supply Chain (Northern Ireland) Ltd	Belfast	Sans activité	-	Dissoute
RUSSIE				
OOO Berendsen	Moscou	Services textiles & hygiène	100	100
OOO Комбинат бытового обслуживания « НОВОСТЬ » (Combine of Consumer Services Novost')	Moscou	Services textiles & hygiène	100	100
OOO МатСервис (MatService)	Moscou	Services textiles & hygiène	100	100
OOO Вига-65 (Viga-65)	Moscou	Services textiles & hygiène	100	100
OOO Рентекс-Сервис (Rentex-Service)	Moscou	Services textiles & hygiène	100	100
OOO Дионикс (Dionix)	Moscou	Sans activité	-	Fusionnée
SINGAPOUR				
Elis Textile Services SG Pte Ltd	Singapour	Services textiles & hygiène	100	100
SLOVAQUIE				
Elis Textile Care SK sro	Trenčín	Services textiles & hygiène	100	100
SUÈDE				
Elis Textil Service AB	Malmö	Services textiles & hygiène	100	100
Nyköping Pilen 6 AB	Malmö	Sans activité	100	100
Elis Holding AB	Malmö	Autre activité	-	Fusionnée
Elis Design & Supply Chain Centre AB	Göteborg	Autre activité	-	Fusionnée
SUISSE				
Elis (Suisse) AG	Berne	Services textiles & hygiène	100	100
Elis Cleanroom (Suisse) SA	Brugg	Services textiles & hygiène	100	100
Elis Pest Control (Suisse) SA	Satigny	Services textiles & hygiène	100	100
Decontam Schweiz GmbH	Zürich	Services textiles & hygiène	100	100
Wäscherei Bodensee AG	Scherzingen	Services textiles & hygiène	100	-
JP Müller Textilpflege GmbH	Bâle	Services textiles & hygiène	100	-
Picsou Management AG	Berne	Autre activité	-	Fusionnée
Elis (Suisse) AG Schlieren	Schlieren	Services textiles & hygiène	-	Fusionnée

(*) Sociétés utilisant la clause d'exemption prévue dans le Code de commerce allemand (HGB) § 264 (3) ou 264b.

NOTE 12 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA DATE DE CLÔTURE

Fin du contrat de liquidité

Le 14 janvier 2026, Elis a mis fin au contrat de liquidité conclu le 1^{er} décembre 2023 avec Oddo BHF (groupe Natixis). Le contrat ayant été initialement suspendu le 9 janvier 2026, Elis y a mis fin avec effet au 14 janvier 2026 dans le cadre de la poursuite de son programme de rachat d'actions propres. À la date de résiliation, les moyens suivants figuraient sur le compte de liquidité : 115 913 actions et 3,2 millions d'euros. Du 1^{er} au 8 janvier 2026, il a été négocié l'achat de 48 667 actions pour un montant de 1,2 million d'euros et la vente de 64 304 actions pour un montant de 1,6 million d'euros.

Programme de rachats d'actions 2026

Conformément aux termes et conditions des obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes émises par Elis en septembre 2022 et arrivant à échéance en septembre 2029 (les « OCÉANES 2029 »), Elis pourrait décider d'exercer son option de remboursement anticipé (*soft call*) à compter d'octobre 2026, sous réserve des conditions de marché prévues.

Dans ce contexte, la Société annonce pour l'année 2026 un programme de rachat d'actions pour un montant total pouvant aller jusqu'à 500,0 millions d'euros.

Pour ce faire, le Groupe aura recours à des mandats de rachat d'actions au comptant avec des prestataires de services d'investissement. La période de rachat d'actions Elis a débuté le 6 janvier 2026 et pourrait s'étendre jusqu'au 15 décembre 2026.

Le prix maximum par action, fixé à 30 euros par l'Assemblée Générale mixte des actionnaires du 22 mai 2025 (24^e résolution), pourrait être porté à 40 euros sous réserve de l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale mixte des actionnaires du 21 mai 2026.

Une première partie de ces rachats d'actions serait affectée à la livraison des plans d'actions de performance arrivant à échéance ainsi qu'à l'abondement des plans d'actionnariats salariés mis en œuvre dans le cadre de la 27^e résolution adoptée par l'Assemblée Générale mixte des actionnaires le 23 mai 2024 et de la 25^e résolution adoptée par l'Assemblée Générale mixte des actionnaires le 22 mai 2025 ainsi que dans le cadre des 23^e et 24^e résolutions qui seront soumises à l'adoption de l'Assemblée Générale mixte des actionnaires le 21 mai 2026 (ou de toute autre résolution de même nature adoptée par la suite par l'Assemblée Générale en remplacement de l'une ou l'autre des résolutions précitées).

Une seconde partie de ces rachats pourrait être affectée à la livraison d'actions en cas d'exercice de l'option de remboursement anticipé (*soft call*) des OCÉANES 2029.

Le Groupe se réserve également le droit :

- › d'annuler des actions auto-détenues, en application de la 26^e résolution adoptée par l'Assemblée Générale mixte des actionnaires le 22 mai 2025 ;
- › d'interrompre le programme de rachat d'actions à n'importe quel moment en fonction des circonstances et des conditions de marché.

NOTE 13 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES CERTIFIANT LES COMPTES

(en millions d'euros)	Forvis Mazars		PricewaterhouseCoopers Audit	
	2025	2024	2025	2024
Honoraires afférents à la certification des comptes*	0,6	0,6	0,3	0,3
Honoraires afférents à la certification des informations en matière de durabilité, pour les missions prévues au II de l'article L. 821-54 du code de commerce*	0,1	0,2	0,2	0,2
Honoraires afférents aux services autres que la certification des comptes et la certification des informations en matière de durabilité*	0,1	0,1	0,1	0,1
TOTAL	0,8	0,8	0,6	0,6

(*) Hors réseau auquel le commissaire aux comptes appartient.

› En 2025 :

- les missions, autres que la certification des comptes, requises par les textes se rapportent, pour les deux commissaires aux comptes, à l'émission de rapports complémentaires pour une augmentation de capital réservée aux salariés ;
- les autres prestations réalisées par Forvis Mazars SA et PricewaterhouseCoopers Audit concernent l'émission de lettres de confort, et pour PricewaterhouseCoopers Audit, diverses attestations relatives aux informations extra-financières.

› En 2024 :

- les missions, autres que la certification des comptes, requises par les textes se rapportent, pour les deux commissaires aux comptes, à l'émission de rapports complémentaires pour une augmentation de capital réservée aux salariés ;
- les autres prestations réalisées par Forvis Mazars SA et PricewaterhouseCoopers Audit concernent l'émission de lettres de confort, et pour PricewaterhouseCoopers Audit, diverses attestations relatives aux informations extra-financières.

5.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

(Exercice clos le 31 décembre 2025)

À l'assemblée générale,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Elis relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et

sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2025 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 821-53 et R. 821-180 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Évaluation de la valeur recouvrable des *goodwills*

Notes 6.1 « Goodwill », 6.5 « Pertes de valeur sur actifs immobilisés » de l'annexe aux comptes consolidés.

Risque identifié

Au 31 décembre 2025, des *goodwills* sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 4 040 millions d'euros et représentent le poste le plus important du bilan consolidé. Les *goodwills* correspondent à la différence constatée au moment d'une acquisition entre le prix payé et la juste valeur des actifs et passifs acquis. Ces *goodwills* sont alloués aux groupes d'unités génératrices de trésorerie (UGT) des activités dans lesquelles les différentes entreprises acquises ont été intégrées.

Une dépréciation de ces *goodwills* est constatée au bilan lorsque la valeur recouvrable des UGT, déterminée dans le cadre du test de dépréciation annuel obligatoire, s'avère inférieure à leur valeur nette comptable, conformément à la norme IAS 36.

La détermination des valeurs recouvrables repose sur l'approche des flux de trésorerie futurs actualisés et implique des jugements importants de la Direction notamment sur les business plans, les flux de trésorerie futurs basés sur des hypothèses de croissance à l'infini et leur actualisation sur la base du coût moyen pondéré du capital. Les modalités de la méthodologie retenue pour l'évaluation des *goodwills* sont présentées dans la note 6.5 de l'annexe aux comptes consolidés.

Nous avons ainsi considéré l'évaluation de la valeur recouvrable des *goodwills* comme un point clé de l'audit.

Notre réponse

Nous avons examiné la permanence de la méthodologie appliquée par la Direction.

Nous avons également effectué une revue critique des modalités de mise en œuvre de cette méthodologie et examiné notamment :

- l'exhaustivité des éléments composant la valeur comptable des UGT testées et leur cohérence avec la prise en compte des projections d'EBITDA et d'EBIT intégrées dans les business plans pour déterminer la valeur recouvrable ;
- le caractère raisonnable des projections d'EBITDA et d'EBIT des UGT par rapport au contexte économique et financier dans lequel opèrent les UGT et la fiabilité du processus d'établissement des estimations en examinant les causes des différences entre les prévisions et les réalisations observées historiquement ;
- la cohérence de ces projections d'EBITDA et d'EBIT avec les dernières estimations de la Direction telles qu'elles ont été validées par le Directoire et approuvées par le Conseil de surveillance le 16 décembre 2025 pour ce qui concerne les années 2026 à 2028 ;
- le caractère raisonnable des taux d'actualisation ainsi que les taux de croissance long terme retenus pour le calcul des flux de trésorerie futurs actualisés, avec le support de nos experts en évaluation d'actifs ;
- les analyses de sensibilité aux tests de perte de valeur effectuées par la Direction à une variation du taux de croissance à l'infini et des taux d'actualisation.

Enfin, nous avons vérifié que les notes 6.1 et 6.5 de l'annexe aux comptes consolidés donnent une information appropriée.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du Directoire.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Président du Directoire. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Elis par votre assemblée générale du 29 juin 2011 pour le cabinet Forvis Mazars SA et par les statuts lors de la constitution de la société en 2007 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit.

Au 31 décembre 2025, le cabinet Forvis Mazars SA était dans la quinzième année de sa mission sans interruption et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans la dix-neuvième année, dont onze années pour chacun des deux cabinets depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et

d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Directoire.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie

significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- › il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- › concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas

échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 821-27 à L. 821-34 du Code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-Sur-Seine et Levallois-Perret, le 11 mars 2026

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Bardadi Benzeghadi

Forvis Mazars SA

Francisco Sanchez

5.3 COMPTES ANNUELS DE LA SOCIÉTÉ ELIS (SOCIÉTÉ MÈRE)

5.3.1 Bilan au 31 décembre 2025

Actif

(en millions d'euros)	31/12/2025		31/12/2024	
	Brut	Amort.	Net	Net
Capital souscrit non appelé (I)	0,0		0,0	0,0
Frais d'établissement (II)	0,0	0,0	0,0	0,0
Frais de développement	0,0	0,0	0,0	0,0
Concessions, brevets (...), droits et valeurs similaires	0,0	0,0	0,0	0,0
Fonds commercial	0,0	0,0	0,0	0,0
Autres immobilisations incorporelles	0,0	0,0	0,0	0,0
Immobilisations incorporelles en cours, avances et acomptes	0,0	0,0	0,0	0,0
Total immobilisations incorporelles	0,0	0,0	0,0	0,0
Terrains	0,0	0,0	0,0	0,0
Constructions	0,0	0,0	0,0	0,0
Installations techniques, matériel et outillage industriels	0,0	0,0	0,0	0,0
Autres immobilisations corporelles	0,0	0,0	0,0	0,0
Immobilisations corporelles en cours, avances et acomptes	0,0	0,0	0,0	0,0
Total immobilisations corporelles	0,0	0,0	0,0	0,0
Participations	4 177,9	1,0	4 176,9	4 176,9
Créances rattachées à des participations	729,1	0,0	729,1	730,6
Titres immobilisés de l'activité de portefeuille	0,0	0,0	0,0	0,0
Autres titres immobilisés	3,1	0,0	3,1	3,5
Prêts	0,0	0,0	0,0	0,0
Autres immobilisations financières	1 368,1	0,0	1 368,1	1 426,8
Total immobilisations financières	6 278,2	1,0	6 277,2	6 337,8
TOTAL DE L'ACTIF IMMOBILISÉ (III)	6 278,2	1,0	6 277,2	6 337,8
Matières premières et autres approvisionnements	0,0	0,0	0,0	0,0
En cours de production	0,0	0,0	0,0	0,0
Produits finis	0,0	0,0	0,0	0,0
Marchandises	0,0	0,0	0,0	0,0
Avances et acomptes versés sur commandes	0,0	0,0	0,0	0,0
Total Stock et en-cours	0,0	0,0	0,0	0,0
Créances clients et comptes rattachés	3,4	0,0	3,4	0,4
Autres créances	109,4	0,0	109,4	57,4
Charges constatées d'avance	2,9	0,0	2,9	2,2
Capital souscrit appelé, non versé	0,0	0,0	0,0	0,0
Total Créances	115,7	0,0	115,7	60,0
Actions propres	5,6	0,0	5,6	0,0
Autres titres	93,3	0,0	93,3	101,2
Instruments financiers à terme et jetons détenus	3,3	0,0	3,3	6,1
Disponibilités	56,2	0,0	56,2	277,5
Total Valeurs mobilières de placement	158,3	0,0	158,3	384,7
TOTAL DE L'ACTIF CIRCULANT (IV)	274,0	0,0	274,0	444,7
Frais d'émission des emprunts (V)	0,0		0,0	0,0
Primes de remboursement des emprunts (VI)	3,7		3,7	4,1
Écarts de conversion et différences d'évaluation - Actif (VII)	4,6		4,6	28,6
TOTAL GÉNÉRAL DE L'ACTIF (I + II + III + IV + V + VI + VII)	6 560,5	1,0	6 559,5	6 815,2

Passif

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Capital	232,8	236,7
Primes d'émission, de fusion, d'apport	2 395,1	2 485,2
Écarts de réévaluation	0,0	0,0
Écarts d'équivalence	0,0	0,0
Réserve légale	23,3	23,7
Réserves statutaires ou contractuelles	0,0	0,0
Réserves réglementées	0,0	0,0
Autres réserves	0,0	0,0
Total Réserves	23,3	23,7
Report à nouveau	28,7	92,0
Résultat de l'exercice : Bénéfice (ou perte)	22,4	41,9
Subventions d'investissement	0,0	0,0
Provisions réglementées	27,1	27,1
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES (I)	2 729,5	2 906,5
Provisions pour risques	1,5	0,9
Provisions pour charges	45,5	1,4
TOTAL DES PROVISIONS (II)	46,9	2,3
Emprunts obligataires convertibles	382,4	382,4
Autres emprunts obligataires	659,6	705,8
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	34,9	0,2
Emprunts et dettes financières diverses	2 651,2	2 784,6
Instruments financiers à terme	3,4	6,4
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	0,0	0,0
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	9,3	9,5
Dettes fiscales et sociales	10,4	6,3
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	0,0	0,0
Autres dettes	4,3	4,2
Produits constatés d'avance	0,0	0,0
TOTAL DES DETTES (III)	3 755,4	3 899,4
Écarts de conversion et différences d'évaluation - Passif (IV)	27,7	7,0
TOTAL GÉNÉRAL DU PASSIF (I + II + III + IV)	6 559,5	6 815,2

5.3.2 Compte de résultat au 31 décembre 2025

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Ventes de marchandises	0,0	0,0
Production vendue	3,5	1,1
Montant net du chiffre d'affaires	3,5	1,1
Production stockée	0,0	0,0
Production immobilisée	0,0	0,0
Subventions	0,0	0,0
Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions	2,4	1,7
Produits des cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	0,0	0,0
Autres produits	0,0	0,0
Total des produits d'exploitation (I)	5,9	2,9
Achats de marchandises	0,0	0,0
Variation de stock (achats de marchandises)	0,0	0,0
Achats de matières premières et autres approvisionnements	(0,0)	(0,0)
Variation de stock (achats de matières premières)	0,0	0,0
Autres achats et charges externes	(23,8)	(23,6)
Y compris : redevances de crédit-bail mobilier	0,0	0,0
Y compris : redevances de crédit-bail immobilier	0,0	0,0
Impôts, taxes et versements assimilés	(5,6)	(1,2)
Salaires	(18,4)	(4,1)
Cotisations sociales	(6,1)	(5,3)
Dotation aux amortissements et aux dépréciations		
Sur immobilisations : dotations aux amortissements	0,0	0,0
Sur immobilisations : dotations aux dépréciations	0,0	0,0
Sur actif circulant : dotations aux dépréciations	0,0	0,0
Dotation aux provisions	(1,8)	(1,7)
Valeurs comptables des immobilisations incorporelles et corporelles cédées	0,0	0,0
Autres charges	(1,2)	(0,8)
Total des charges d'exploitation (II)	(56,8)	(36,5)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (I - II)	(50,9)	(33,7)
Bénéfice attribué ou perte transférée (III)	0,0	0,0
Perte supportée ou bénéfice transféré (IV)	0,0	0,0
Produits financiers de participations	119,8	112,8
Produits financiers d'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé	0,0	0,0
Autres intérêts et produits assimilés	97,8	49,2
Reprises sur provisions, dépréciations et transferts de charges	0,9	1,2
Différences positives de change	42,6	34,3
Produits des cessions d'immobilisations financières	0,0	0,0
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement et d'instruments de trésorerie	8,6	5,3
Total des produits financiers (V)	269,7	202,7
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions	(37,7)	(1,4)
Intérêts et charges assimilées	(146,5)	(117,3)
Différences négatives de change	(37,4)	(34,3)
Valeurs comptables des immobilisations financières cédées	0,0	0,0
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement et d'instruments de trésorerie	0,0	0,0
Total des charges financières (VI)	(221,5)	(153,0)
RÉSULTAT FINANCIER (V - VI)	48,2	49,7
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS (I - II + III - IV + V - VI)	(2,7)	16,0
Produits exceptionnels (VII)	0,0	0,8
Charges exceptionnelles (VIII)	0,0	(1,4)
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL (VII - VIII)	0,0	(0,5)
Participation des salariés aux résultats (IX)	0,0	0,0
Impôts sur les bénéfices (X)	25,1	26,4
Total des produits (I + III + V + VII)	275,7	206,4
Total des charges (II + IV + VI + VIII + IX + X)	(253,3)	(164,5)
BÉNÉFICE (OU PERTE)	22,4	41,9

5.3.3 Annexe des comptes annuels

SOMMAIRE DES NOTES

Note 1	Activité de la Société et faits caractéristiques de l'exercice	408
Note 2	Principes et méthodes comptables	408
Note 3	Informations relatives au bilan actif	411
Note 4	Informations relatives au bilan passif	414
Note 5	Informations relatives au compte de résultat	421
Note 6	Engagements financiers et « hors-bilan »	423
Note 7	Événements significatifs survenus depuis la clôture de l'exercice	423
Note 8	Reclassements opérés sur le bilan et le compte de résultat arrêtés et publiés au titre de l'exercice précédent	424

NOTE 1 ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ ET FAITS CARACTÉRISTIQUES DE L'EXERCICE

1.1 Activité de la Société

Activités des sociétés holding.

1.2 Faits caractéristiques de l'exercice

Les comptes de l'exercice ci-après couvrent la période du 1^{er} janvier 2025 au 31 décembre 2025, soit une durée de 12 mois et dégagent un bénéfice de 22,4 millions d'euros. Ils sont présentés en millions d'euros sauf indication contraire.

Programme de rachats d'actions

Le directoire du 5 mars 2025 a décidé, avec l'approbation du Conseil de surveillance, la mise en place d'un programme de rachat d'actions au cours de l'année 2025, en application de la 19^e résolution de l'assemblée générale mixte de la Société du 23 mai 2024 (ou de la résolution qui s'y substituerait approuvée par l'Assemblée Générale Annuelle du 22 mai 2025) pour un montant total d'environ 150 millions d'euros, avec pour objectifs de (i) premièrement, allouer les actions ainsi rachetées à la livraison des plans d'actions de performance destinés aux salariés et aux mandataires sociaux (y compris les membres du directoire) arrivant à échéance en 2025 ainsi qu'à l'abondement des plans d'actionnariats salariés appelés à intervenir dans le cadre des 27^e et 28^e résolutions de l'assemblée générale mixte de la Société du 23 mai 2024 (ou de la résolution qui se substituerait à la 28^e résolution approuvée par l'Assemblée Générale Annuelle du 22 mai 2025), (ii) puis annuler les actions restantes en application de l'autorisation de réduction de capital donnée par la 30^e résolution de l'assemblée générale mixte de la Société du 23 mai 2024 (ou de la résolution qui s'y substituerait approuvée par l'Assemblée Générale Annuelle du 22 mai 2025).

Pour les plans mondiaux d'actions de performance attribués gratuitement par la Société, une convention de refacturation aux sociétés dont les salariés bénéficient des actions est en cours d'élaboration. Dans la mesure où les plans en cours à la clôture ne seront plus livrés, en actions nouvelles, mais existantes, une provision et un produit à recevoir ont été comptabilisés au 31 décembre 2025. Le montant de la provision s'élève à

44,7 millions d'euros dont 9,2 millions d'euros pour les bénéficiaires membres du directoire, sur la base du cours de clôture du 31 décembre 2025 (21,64 euros) et le produit à recevoir est de 35,5 millions d'euros.

Financement

La Société a procédé aux opérations de refinancement suivantes au cours de l'exercice (voir aussi pour plus de détails la note 4.5 « États des échéances des dettes ») :

- › Au cours du 1^{er} semestre, la Société a remboursé, à son échéance, la tranche de 500,0 millions d'euros de l'émission obligataire souscrite le 3 octobre 2019 ;
- › Elis a placé, le 26 août 2025, un nouveau financement au format EMTN, pour un montant de 350,0 millions d'euros. Les nouvelles obligations émises ont une maturité de 6 ans et offrent aux investisseurs un coupon final de 3,375% en euros. Le produit net de cette émission a été essentiellement alloué au remboursement par anticipation, le 18 novembre 2025, de la souche obligataire d'un montant en principal de 350,0 millions d'euros dont la maturité initiale était le 15 février 2026.

Dividendes

Au cours de l'exercice, la Société a :

- › reçu un dividende de sa filiale anglaise Berendsen Ltd d'un montant de 119,8 millions d'euros ;
- › versé un dividende à ses actionnaires de 105,1 millions d'euros.

NOTE 2 PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les comptes annuels sont établis conformément aux règles et principes comptables généralement admis en France selon les dispositions du Plan Comptable Général (règlement ANC N° 2014-03 relatif au PCG).

Les conventions générales comptables ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base : continuité de l'exploitation, permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre, indépendance des exercices, et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

Changement de réglementation comptable

La Société a appliqué, à compter du 1^{er} janvier 2025, le règlement N° 2022-06 modifiant le règlement ANC N° 2014-03 du 5 juin 2014 relatif au Plan Comptable Général. Les principales modifications introduites par ce règlement concernent :

- › la suppression des transferts de charges (sans impact pour la Société) ;
- › la nouvelle définition du résultat exceptionnel, limité aux produits et aux charges directement liés à un événement majeur et

inhabituel, et aux écritures comptables d'origine purement fiscales. Aussi, les plus-values de cessions d'immobilisations financières sont désormais comptabilisées en résultat financier (0,9 million d'euros en 2025) ;

- › de nouveaux modèles pour les états financiers et pour les tableaux de l'annexe ;
- › des suppressions, créations et modifications de libellés de numéros de comptes.

Le bilan et le compte de résultat de l'exercice précédent l'exercice de première application, sont présentés selon les nouveaux modèles, le cas échéant, en procédant à des reclassements (voir note 8 « reclassements opérés sur le bilan et le compte de résultat arrêtés et publiés au titre de l'exercice précédent »).

Changement de méthode à l'initiative de l'entité

Néant.

Changement d'estimation

Néant.

Correction d'erreurs

Néant.

Liste des principales méthodes retenues par l'entité lorsqu'il existe un choix de méthode ou lorsqu'il n'existe pas de méthode explicite applicable à la transaction

Poste	Méthode comptable
Comptabilisation des frais d'augmentation de capital, de fusion, de scission, d'apport en application de l'article 212-9	Imputés sur les primes d'émission et de fusion. Si la prime est insuffisante pour permettre l'imputation de la totalité des frais, l'excédent des frais est comptabilisé en charges.
Comptabilisation des droits de mutation, honoraires ou commissions et frais d'actes liés à l'acquisition des immobilisations financières en application des articles 221-1 et 222-1	Incorporation dans le coût de l'actif (méthode de référence)
Évaluation des titres des sociétés contrôlées de manière exclusive en application de l'article 221-4	Évaluation au coût historique
Comptabilisation des frais d'émission des emprunts en application de l'article 212-11	Charges
Engagements en matière de pensions, de compléments de retraite, d'indemnités et versements similaires	Provision (méthode de référence)

Les principales méthodes utilisées sont les suivantes :

2.1 Immobilisations

Immobilisations financières

Titres de participation et créances rattachées

La valeur brute des titres de participation est constituée par le coût d'achat y compris frais accessoires depuis la première application de l'avis n° 2007-C du comité d'urgence du CNC du 15 juin 2007 (antérieurement les droits de mutation, honoraires ou commissions et frais d'actes étaient portés en charges de l'exercice). Un amortissement dérogatoire sur cinq ans de ces frais est ensuite pratiqué.

À la clôture de l'exercice, une dépréciation est constituée lorsque la valeur d'utilité est inférieure à la valeur nette comptable. La valeur d'utilité, pour une participation donnée, est déterminée en fonction de sa contribution à l'actif net consolidé, de sa rentabilité et de ses perspectives d'avenir.

Lorsque la valeur nette comptable des titres de participation est supérieure à la contribution à l'actif net consolidé, l'évaluation par la méthode des flux de trésorerie actualisés, telle que réalisée pour les besoins des comptes consolidés du groupe Elis, est retenue pour estimer la valeur d'utilité.

Lorsque les titres de participations et les créances rattachées à des participations ont une valeur d'inventaire inférieure à leur valeur comptable, une dépréciation des titres de participation est d'abord comptabilisée avant de procéder à la dépréciation des créances rattachées.

Contrat de liquidité

Les opérations liées au contrat de liquidité que la Société a passé avec un prestataire de services d'investissement sont comptabilisées en conformité avec l'avis du comité d'urgence de la CNC n° 98-D et avec le bulletin n° 137 de la CNCC de mars 2005 :

- les actions propres détenues sont comptabilisées en « Autres titres immobilisés ». Une dépréciation est enregistrée par référence au cours moyen de bourse du dernier mois de l'exercice si celui-ci est inférieur au coût d'achat. Pour la détermination du résultat de cession, la méthode « Premier entré – Premier sorti » est appliquée ;
- les espèces versées à l'intermédiaire et non encore utilisées sont comptabilisées en « Autres immobilisations financières ».

Mali de fusion sur actifs financiers

Le mali de fusion sur actifs financiers de 1 365,3 millions d'euros comptabilisé en « Autres immobilisations financières » correspond au mali technique dégagé lors de la transmission universelle de la société Novalis à la société Elis en date du 9 juillet 2015. Ce mali technique a été entièrement affecté aux titres de participations M.A.J. Ce mali fait l'objet d'un test de dépréciation annuel. Comme il n'est pas possible de déterminer la valeur actuelle du mali technique pris isolément, ce dernier est regroupé avec les titres de participations M.A.J. pour les besoins du test de dépréciation. Une dépréciation est comptabilisée lorsque la valeur actuelle cumulée du mali technique et des titres de participation devient inférieure à leur valeur nette comptable à la date de clôture.

2.2 Créances et dettes

Les créances sont comptabilisées pour leur valeur nominale.

Une dépréciation est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

2.3 Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement figurent au bilan pour leur valeur d'acquisition. Si leur valeur probable de négociation à la fin de l'exercice vient à être inférieure au prix d'acquisition, une dépréciation est constituée du montant de la différence.

2.4 Opérations en devises

Les charges et produits en devises sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date de l'opération.

Le cas échéant, les dettes, les créances, les disponibilités en devises sont converties et comptabilisées au bilan sur la base du dernier cours de change.

La différence résultant de l'actualisation des opérations en devises à ce dernier cours est portée au bilan en écart de conversion.

Les pertes latentes de change non compensées par une couverture de change font l'objet d'une provision pour risques à due concurrence.

2.5 Provisions réglementées

Les provisions réglementées font partie des capitaux propres au bilan. Elles sont de nature fiscale et correspondent à la provision pour amortissements dérogatoires, calculée selon la réglementation fiscale française et correspondant à l'amortissement des frais d'acquisitions de titres.

Les dotations ou reprises d'amortissements dérogatoires sont portées en résultat exceptionnel de l'exercice.

2.6 Engagements envers le personnel

Les indemnités de départ en retraite du personnel font l'objet de provisions calculées et comptabilisées conformément à la Méthode 2 de la Recommandation n° 2013-02 du 7 novembre 2013 de l'ANC. Les variations d'engagements de retraites résultant de changements d'hypothèses actuarielles ou de régime survenant au cours de l'exercice sont portées directement au résultat de l'exercice : les provisions comptabilisées à la clôture sont donc égales à l'engagement actuariel déterminé selon la norme IAS 19 révisée.

L'engagement de retraite est calculé selon la méthode des unités de crédits projetés :

- › Taux d'actualisation : 3,7% ;
- › Taux d'évolution des rémunérations : Inflation + 0 à 6% selon catégories et tranches d'âge.

Les versements de gratifications liées à l'ancienneté (médaille du travail) font également l'objet de provisions calculées conformément aux pratiques de la Société, sur base d'hypothèses statistiques et d'actualisation. La variation de ces provisions au cours de l'exercice est directement portée au compte de résultat, sans répartition.

Un régime de retraite supplémentaire au profit des membres du comité exécutif, dont les membres du directoire, a été institué par l'assemblée générale du 20 mai 2021 de la Société. Il entre dans le champ de l'article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale et se traduit par :

- › le calcul d'un nouvel engagement, qui est actualisé à chaque fin d'exercice ;
- › le versement à un assureur, après chaque clôture annuelle quelque part en avril, d'une fraction comprise en 80 et 100% de l'engagement. Chaque versement est soumis à une contribution patronale au taux de 29,7%.

2.7 Instruments financiers et opérations de couverture

Instruments de couverture

Les principes de la comptabilité de couverture sont appliqués de façon obligatoire dès lors qu'une relation de couverture est identifiée en gestion et documentée. Les effets des instruments financiers utilisés par la Société pour couvrir et gérer ses risques de taux sont reconnus dans le compte de résultat de manière symétrique à ceux de l'élément couvert.

Positions ouvertes isolées

Les positions ouvertes isolées sont toutes les opérations non qualifiées de couverture. Les pertes et gains dénoués sont comptabilisés en résultat. Les pertes latentes sont comptabilisées au bilan et donnent lieu à la constitution d'une provision.

NOTE 3 INFORMATIONS RELATIVES AU BILAN ACTIF

3.1 Immobilisations corporelles et incorporelles

La Société ne détient pas d'immobilisations corporelles ou incorporelles.

3.2 Immobilisations financières

(en millions d'euros)	Valeur brute au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Valeur brute à la fin de l'exercice
Participations	4 176,9		0,0	4 176,9
Créances rattachées à des participations	730,6	28,5	(30,0)	729,1
Titres immobilisés de l'activité de portefeuille	0,0			0,0
Autres titres immobilisés	3,5		(0,4)	3,1
Prêts	0,0			0,0
Autres immobilisations financières	1 426,8	999,4	(1 058,1)	1 368,1
TOTAL	6 337,8	1 027,9	(1 088,5)	6 277,2

Au 31 décembre 2025, les autres titres immobilisés correspondent aux actions auto-détenues représentant 131 550 titres, soit 3,1 millions d'euros (contre 3,5 millions d'euros au 31 décembre 2024), dans le cadre du contrat de liquidité signé avec Oddo BHF (groupe Natixis).

Les autres immobilisations financières se décomposent en :

- › mali de fusion sur actifs financiers de 1 365,3 millions d'euros (inchangé par rapport au 31 décembre 2024) ;
- › compte de liquidité de 2,8 millions d'euros (contre 1,5 million au 31 décembre 2024), dans le cadre du contrat de liquidité signé avec Oddo BHF (groupe Natixis).

3.3 Dépréciation des immobilisations financières

(en millions d'euros)	Dépréciations à l'ouverture de l'exercice	Augmentations : dotations de l'exercice	Diminutions : reprises de l'exercice	Dépréciations à la clôture de l'exercice
Participations	1,0		0,0	1,0
Créances rattachées à des participations	0,0			0,0
Titres immobilisés de l'activité de portefeuille	0,0			0,0
Autres titres immobilisés	0,0			0,0
Prêts	0,0			0,0
Autres immobilisations financières	0,0			0,0
TOTAL	1,0	0,0	0,0	1,0

3.4 Tableau des filiales et des participations

(en millions d'euros sauf mention contraire)	Capitaux propres	Quote-part du capital détenu (en %)	Valeurs comptables des titres détenus		Montant des prêts et avances consentis par la société	Montant des engagements donnés par la société	Chiffre d'affaires hors taxe du dernier exercice clos	Résultat (bénéfice ou perte) du dernier exercice clos	Dividendes encaissés par la société au cours de l'exercice
			Brute	Nette					
RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LES FILIALES (+ DE 50 % DU CAPITAL DÉTENU PAR LA SOCIÉTÉ)									
1. Renseignements détaillés pour chaque filiale (dont la valeur d'inventaire excède 1 % du capital de la société astreinte à la publication)									
M.A.J. SA - Pantin (93) - 775 733 835	1 318,3	100,0	1 091,2	1 091,2	727,6	161,7	888,4	241,7	0,0
Société de Participations Commerciales et Industrielles SARL - Puteaux (92) - 409 900 149	278,8	100,0	294,4	294,4	44,2	0,0	0,0	9,6	0,0
Berendsen Ltd - Basingstoke, Angleterre RG24 8NA - 01480047 (Companies House)	570,8 M£	100,0	2 763,7	2 763,7	0,0	10,7	0,0	104,7 M£	119,8
2. Renseignements globaux pour les filiales non reprises au 1									
Filiales étrangères (ensemble)			1,5	1,5	0,0	0,0		0,0	0,0
A. TOTAL DES FILIALES			4 150,8	4 150,8	771,8	172,4			
RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LES PARTICIPATIONS (10 À 50 % DU CAPITAL DÉTENU PAR LA SOCIÉTÉ)									
B. TOTAL DES PARTICIPATIONS			0,0	0,0	0,0	0,0			
TOTAL DES FILIALES ET PARTICIPATIONS			4 150,8	4 150,8	771,8	172,4			

3.5 Information concernant les parties liées

Toutes les transactions avec les parties liées concernent des transactions conclues à des conditions normales de marché.

3.6 État des échéances des créances

(en millions d'euros)	Montant brut	Échéance à un an au plus	Échéance à plus d'un an
Créances rattachées à des participations	729,1	1,4	727,6
Prêts	0,0	0,0	0,0
Autres immobilisations financières	1 371,2	5,9	1 365,3
Créances de l'actif immobilisé	2 100,3	7,4	2 092,9
Clients douteux ou litigieux	0,0	0,0	0,0
Autres créances clients	3,4	3,4	0,0
Créances représentatives de titres prêtés	0,0	0,0	0,0
Personnel et comptes rattachés	0,0	0,0	0,0
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	0,0	0,0	0,0
État et autres collectivités publiques	2,9	2,9	0,0
Groupes et associés	106,5	106,5	0,0
Débiteurs divers	0,0	0,0	0,0
Créances de l'actif circulant	112,8	112,8	0,0
Charges constatées d'avance	2,9	2,9	0,0
TOTAL DES CRÉANCES	2 216,0	123,0	2 092,9

3.7 Produits à recevoir

(en millions d'euros)	Au 31/12/2025
Créances rattachées à des participations	1,4
Autres immobilisations financières	0,0
Créances clients et comptes rattachés	0,0
Personnel et comptes rattachés	0,0
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	0,0
État et autres collectivités publiques	(0,0)
Autres créances	0,0
Disponibilités	0,0
TOTAL	1,4

3.8 Comptes de régularisation

Charges constatées d'avance

(en millions d'euros)	Exploitation	Financier	Exceptionnel
CCA-Entretien	0,0	0,0	0,0
CCA-Primes d'assurances	0,2	0,0	0,0
CCA-Autres services extérieurs	0,4	0,0	0,0
CCA-Billets de trésorerie	0,0	2,3	0,0
TOTAL	0,5	2,3	0,0

3.9 Actions propres

(en millions d'euros)	Immobilisations financières			
	À l'ouverture de l'exercice	Augmentations	Diminutions	À la clôture de l'exercice
Nombre d'actions propres	184 855	3 114 060	(3 166 435)	132 480
VALEUR BRUTE	3,5	71,2	(71,5)	3,1
Dépréciation	0,0	0,0	0,0	0,0
VALEUR NETTE	3,5	71,2	(71,5)	3,1

(en millions d'euros)	Valeurs mobilières de placement			
	À l'ouverture de l'exercice	Augmentations	Diminutions	À la clôture de l'exercice
Nombre d'actions propres	0	6 560 820	(6 320 592)	240 228
VALEUR BRUTE	0,0	150,1	(144,5)	5,6
Dépréciation	0,0	0,0	0,0	0,0
VALEUR NETTE	0,0	150,1	(144,5)	5,6

NOTE 4 INFORMATIONS RELATIVES AU BILAN PASSIF

4.1 Capitaux propres

Le capital social est divisé au 31 décembre 2025 en 232 848 588 actions ordinaires entièrement libérées, d'une valeur nominale de 1,00 euro.

	Nombre d'actions au début de l'exercice	Augmentation	Diminution	Nombre d'actions à la clôture de l'exercice	Valeur nominale	Commentaires
Actions ordinaires	236 664 445	889 250	4 705 107	232 848 588	1,00 €	Il est en outre précisé qu'un droit de vote double est attribué aux actions ayant fait l'objet d'une détention au nominatif par un actionnaire pendant une durée minimale de deux ans en application de l'article 9 des statuts de la Société.

Les opérations suivantes sur le capital de la Société ont été réalisées au cours de l'exercice :

- › Dans le cadre d'une nouvelle souscription au plan d'épargne Groupe « Elis fol All », les opérations suivantes ont été effectuées en date du 13 novembre 2025 : (i) le capital social a été augmenté d'un montant de 0,9 million d'euros et la prime d'émission d'un montant de 14,1 millions d'euros, (ii) une provision pour les frais liés aux augmentations de capital (nette de l'économie d'impôt) correspondante a ensuite été imputée sur les primes d'émission, (iii) enfin, le solde a été doté à la réserve légale pour 0,09 million d'euros, par prélèvement sur le poste « primes d'émission ».
- › Le 23 décembre 2025, le Directoire a décidé de procéder à la réduction du capital social d'Elis, sur autorisation de l'Assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2024 (30^e résolution) et de l'Assemblée générale des actionnaires du 22 mai 2025 (26^e résolution), par annulation de 4 705 107 actions auto-détenues représentant 1,98% du capital social. L'ensemble des actions annulées ont été rachetées sur le marché dans le cadre du programme de rachat d'actions du Groupe autorisé par la 19^e résolution de l'Assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2024 et la 24^e résolution de l'Assemblée générale des actionnaires du 22 mai 2025, et annoncé le 6 mars 2025.

La variation des capitaux propres au cours de l'exercice est la suivante :

(en millions d'euros)	Capitaux propres
AU 31/12/2024	2 906,5
Résultat de l'exercice	22,4
Divergences constatées entre la variation des capitaux propres au cours de l'exercice et le résultat dudit exercice	
› Augmentation de capital	14,8
› Réduction de capital	(109,1)
› Dividendes versés	(105,1)
› Variation des subventions d'investissement	0,0
› Variation des provisions réglementées (amortissements dérogatoires,...)	0,0
AU 31/12/2025	2 729,5

L'assemblée générale du 22 mai 2025 a décidé d'affecter le bénéfice net de l'exercice 2024 d'un montant de 92,0 millions d'euros (augmenté du report à nouveau bénéficiaire), de la façon suivante :

- › 105,1 millions d'euros à la distribution du dividende en numéraire de 0,45€ par action ;
- › le solde, au compte de report à nouveau.

4.2 Caractéristiques des plans d'attribution d'actions gratuites

Les plans d'attribution d'actions de performance mise en œuvre par la Société, dont les actions ont été acquises au cours de l'exercice, ou sont toujours en cours d'acquisition à la clôture de l'exercice, sont les suivants :

Attributions gratuites d'actions de performance	2022 - Plan n°17	2023 - Plan n°19	2023 - Plan n°20	2024 - Plan n°21	2024 - Plan n°22	2024 - Plan n°23	2025 - Plan n°24	2025 - Plan n°25
Date d'assemblée	30/06/2020	25/05/2023	25/05/2023	25/05/2023	25/05/2023	25/05/2023	25/05/2023	25/05/2023
Date du conseil de surveillance	08/03/2022	07/03/2023 et 10/05/2023	07/03/2023 et 10/05/2023	14/12/2023, 05/01/2024 et 06/03/2024	14/12/2023 et 05/01/2024	14/12/2023, 05/01/2024 et 06/03/2024	17/12/2024	17/12/2024
Date de la décision du directoire	20/05/2022	16/06/2023	22/12/2023	22/04/2024	15/05/2024	06/11/2024	06/03/2025	17/06/2025
Nombre de droits consentis à l'origine	500 500	1 251 994	6 559	990 040	29 250	16 730	1 214 573	16 880
Pourcentage du capital à la date d'attribution	0,223	0,543	0,003	0,420	0,012	0,007	0,513	0,007
▶ dont membres du comité exécutif	500 500	412 448	0	320 212	0	16 730	397 424	0
▶ dont membres du directoire :	240 128	197 827	0	162 519	0	0	202 370	0
– Xavier Martiré	144 334	118 908	0	97 685	0	0	121 741	0
– Louis Guyot	55 880	46 036	0	37 820	0	0	47 141	0
– Matthieu Lechamy	39 914	32 883	0	27 014	0	0	33 488	0
Nombre de bénéficiaires	11	513	4	486	18	1	590	25
▶ dont membres du comité exécutif	11	11	0	10	0	1	11	0
▶ dont membres du directoire	3 ^(a)	3 ^(a)	0	3 ^(a)	0	0	3 ^(a)	0
Date d'attribution	20/05/2022	16/06/2023	22/12/2023	22/04/2024	15/05/2024	06/11/2024	06/03/2025	17/06/2025
Date d'acquisition								
▶ membres du directoire et du comité exécutif	20/05/2025 ^(b)	16/06/2026 ^(b)		22/04/2027 ^(b)		06/11/2027 ^(b)	06/03/2028 ^(b)	
▶ autres bénéficiaires		16/06/2025 ^(b)	22/12/2025 ^(b)	22/04/2026 ^(b)	15/05/2026 ^(b)		06/03/2027 ^(b)	17/06/2027 ^(b)
Date de fin de conservation des actions								
▶ membres du directoire et du comité exécutif	20/05/2025 ^(c)	16/06/2026 ^(c)		22/04/2027 ^(c)		06/11/2027 ^(c)	06/03/2028 ^(c)	
▶ autres bénéficiaires		16/06/2025 ^(c)	22/12/2025 ^(c)	22/04/2026 ^(c)	15/05/2026 ^(c)		06/03/2027 ^(c)	17/06/2027 ^(c)
Droits acquis au 31/12/2025	600 600^{(d)(e)}	924 669^{(d)(e)}	7 869^{(d)(e)}	0^(d)	0^(d)	0^(d)	0^(d)	0^(d)
▶ dont droits acquis en surperformance au 31/12/2025	100 100 ^(e)	154 120 ^(e)	1 310 ^(e)	0	0	0	0	0
Nombre de droits devenus caducs au 31/12/2025	0	92 485	0	35 701	0	0	6 827	0
Nombre de droits restants à acquérir au 31/12/2025	0	388 960	0	954 339	29 250	16 730	1 207 746	16 880
▶ dont membres du comité exécutif	0	388 960	0	320 212	0	16 730	397 424	0
▶ dont membres du directoire :	0	197 827	0	162 519	0	0	202 370	0
– Xavier Martiré	0	118 908	0	97 685	0	0	121 741	0
– Louis Guyot	0	46 036	0	37 820	0	0	47 141	0
– Matthieu Lechamy	0	32 883	0	27 014	0	0	33 488	0
Nombre de bénéficiaires en activité au 31/12/2025	10	10	4	453	18	1	582	25
▶ dont membres du comité exécutif	10	10	0	10	0	1	11	0
▶ dont membres du directoire	3 ^(a)	3 ^(a)	0	3 ^(a)	0	0	3 ^(a)	0

(a) Xavier Martiné, Louis Guyot et Matthieu Lecharny.

(b) Les actions sont acquises à l'issue d'une période d'acquisition de deux années à compter de la date d'attribution pour l'ensemble des bénéficiaires à l'exception des membres du comité exécutif (en ce compris les membres du directoire), pour lesquels la période d'acquisition est fixée à trois années à compter de la date d'attribution. Sauf dérogation du directoire, l'acquisition est soumise à une condition de présence ininterrompue au sein du Groupe pendant toute la période d'acquisition.

(c) Il n'y a pas de période de conservation dans le cadre de ce plan de sorte que les actions seront disponibles et pourront être librement cédées à l'issue de la période d'acquisition, sous réserve toutefois des périodes légales d'abstention et des dispositions de la charte de déontologie boursière en matière de prévention des abus de marchés. En outre, chaque membre du directoire est tenu de conserver au nominatif pendant toute la durée de ses fonctions un nombre d'actions fixé par le conseil de surveillance conformément à la politique de rémunération des mandataires sociaux décrite dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise figurant au chapitre 2 du document d'enregistrement universel 2025.

(d) Outre ce qui est indiqué au (b), les conditions de performance attachées à l'acquisition définitive des actions sont définies en référence à des critères absolus internes liés au chiffre d'affaires consolidé et à l'EBIT consolidé déterminées sur la base du business plan lui-même en phase avec les attentes du marché, à un critère RSE ainsi qu'à la performance relative de l'action Elis par rapport à un indice de référence. Par ailleurs, trois seuils ont été définis pour déterminer l'atteinte des critères de performance économiques et RSE à l'issue de la période d'acquisition : un seuil de déclenchement (borne basse), un seuil cible et un seuil de surperformance (borne haute). S'agissant du critère boursier, deux seuils ont été définis (seuil cible et de surperformance). La mesure de la performance sera appréciée de manière linéaire entre chacune des bornes. Le nombre d'actions à livrer à l'issue de la période de vesting, sera déterminé en deux étapes : (i) un calcul en fonction de l'atteinte par chacun des critères du seuil ainsi défini, la mesure de la performance étant appréciée de manière linéaire entre chacune des bornes et (ii) une seconde limite sera appliquée afin de tenir compte de l'atteinte ou non des seuils cibles. Concernant les plans mis en œuvre à partir de 2022, en ce qui concerne les critères économiques et RSE, le nombre d'actions à livrer sera de 0%, si le seuil de déclenchement (borne basse) n'est pas atteint ; 25%, si le seuil cible est atteint ; 37,5%, si le seuil de surperformance (borne haute) est atteint. Pour le critère boursier, seuls les deux derniers quotas s'appliqueront. Puis, la seconde limite définie ci-après s'appliquera : (i) si les quatre seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 120 % des actions attribuées ; (ii) si seulement trois seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart du quatrième critère par rapport au seuil cible, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 90 % des actions attribuées, (iii) si seulement deux seuils cibles ont été atteints (ou dépassés), et quel que soit l'écart des deux autres critères par rapport à leur seuil cible respectif, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 80 % des actions attribuées ; (iv) si seulement un seuil cible a été atteint (ou dépassé), et quel que soit l'écart des trois autres critères par rapport à leur seuil cible respectif, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 70 % des actions attribuées ; (v) si aucun seuil cible n'a été atteint, le nombre d'actions acquises ne pourra dépasser 60 % des actions attribuées.

(e) Pour les plans n° 17, 19 et 20, les quatre seuils visés au d) étant atteints, 120% des actions attribuées sont acquises.

4.3 Informations sur l'entité qui établit les états financiers consolidés

Entité établissant les états financiers consolidés de l'ensemble le plus grand d'entités dont l'entité fait partie en tant qu'entité filiale	ELIS SA, siège à Puteaux (92800), SIRET 499668440 00047
Entité établissant les états financiers consolidés de l'ensemble le plus petit d'entités compris dans l'ensemble d'entités visé ci-dessus dont l'entité fait partie en tant qu'entité filiale	ELIS SA, siège à Puteaux (92800), SIRET 499668440 00047
Lieu où des copies des états financiers consolidés visés peuvent être obtenues	Tour Kupka A - 18 rue Hoche, F- 92800 Puteaux ou en ligne : fr.elis.com/fr/groupe/relations-investisseurs/information-reglementee

4.4 État des provisions

Le détail des provisions par nature est le suivant :

(en millions d'euros)	Montant à l'ouverture de l'exercice	Augmentations : dotations de l'exercice	Diminutions : reprises de l'exercice	Montant à la clôture de l'exercice
Provisions pour litige	0,0	0,0	0,0	0,0
Provisions pour garanties	0,0	0,0	0,0	0,0
Provisions pour pertes sur marchés à terme	0,0	0,0	0,0	0,0
Provisions pour amendes et pénalités	0,0	0,0	0,0	0,0
Provisions pour pertes de change	0,9	1,5	0,9	1,5
PROVISIONS POUR RISQUES	0,9	1,5	0,9	1,5
Provisions pour pensions	1,4	1,7	2,4	0,8
Provisions pour actions gratuites	0,0	44,7	0,0	44,7
Provisions pour impôts	0,0	0,0	0,0	0,0
Provisions pour renouvellement des immobilisations	0,0	0,0	0,0	0,0
Provisions pour gros entretien	0,0	0,0	0,0	0,0
Provisions pour charges soc et fisc sur congés à payer	0,0	0,0	0,0	0,0
Autres provisions pour charges	0,0	0,0	0,0	0,0
PROVISIONS POUR CHARGES	1,4	46,4	2,4	45,5
TOTAL	2,3	47,9	3,3	46,9

4.5 États des échéances des dettes

(en millions d'euros)	Montant brut	Échéance à un an au plus	Échéance à plus d'un an et cinq ans au plus	Échéance à plus de cinq ans
Emprunts obligataires convertibles	382,4	2,4	380,0	0,0
Autres emprunts obligataires	659,6	6,4	334,0	319,1
Emprunts auprès des établissements de crédits moins de 1 an à l'origine	34,9	34,9	0,0	0,0
Emprunts auprès des établissements de crédits plus de 1 an à l'origine	0,0	0,0	0,0	0,0
Emprunts et dettes financières divers	2 651,2	1 051,2	1 250,0	350,0
Fournisseurs et comptes rattachés	9,3	9,3	0,0	0,0
Personnel et comptes rattachés	2,2	2,2	0,0	0,0
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	3,5	3,5	0,0	0,0
État et autres collectivités publiques	4,7	4,7	0,0	0,0
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	0,0	0,0	0,0	0,0
Groupes et associés	4,3	4,3	0,0	0,0
Autres dettes	3,4	3,4	0,0	0,0
Dette représentative de titres empruntés	0,0	0,0	0,0	0,0
Produits constatés d'avance	0,0	0,0	0,0	0,0
TOTAL DES DETTES	3 755,4	1 122,2	1 964,0	669,1

Au 31 décembre 2025, les dettes incluent principalement :

Emprunts obligataires convertibles

Obligations convertibles (OCÉANES)

Elis a procédé le 22 septembre 2022 à une émission d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions Elis nouvelles ou existantes à échéance le 22 septembre 2029 (OCÉANES 2029). Le montant nominal de l'emprunt s'élève à 380,0 millions d'euros,

représenté par 3 800 obligations d'une valeur nominale de 100 000,00 euros chacune. Les obligations portent intérêts au taux annuel de 2,25% et incluent une option de remboursement pour les détenteurs d'obligations au 22 septembre 2027.

Autres emprunts obligataires

Placements privés « USPP »

Le Groupe a mis en place, en avril 2019, un financement de type USPP, comportant deux tranches : une première tranche libellée en euro d'un montant de 300,0 millions d'euros de maturité de 10 ans et portant intérêt au taux de 2,70%, et une seconde tranche libellée en dollar américain d'un montant de 40,0 millions de maturité 10 ans et portant intérêt au taux de 4,99%. La tranche en dollar a été convertie en euro via la mise en place d'un *cross-currency swap* pour un montant de 35,7 millions d'euros, et offrant un coupon synthétique en euro de 2,75%.

Elis a signé le 1^{er} juin 2022 un financement au format USPP, pour un montant de 175,0 millions de dollars. Les nouvelles obligations

émises ont une maturité de 10 ans (juin 2032) et offrent aux investisseurs un coupon de 4,32% en dollar. Celles-ci ont été intégralement converties en euro via des *cross-currency swaps* pour un montant total de 158,6 millions d'euros. Elis paie un coupon final en euro de 3,03%.

Elis a aussi signé, le 20 juillet 2023, un financement au format USPP, pour un montant de 200,0 millions de dollars américains. Les obligations émises ont une maturité de 12 ans (juillet 2035) et offrent aux investisseurs un coupon de 6,03% en dollar américain. Celles-ci ont été intégralement transposées en euro pour un montant total de 183,4 millions d'euros par Elis, qui paie un coupon final en euro de 5,21%.

Emprunts et dettes financières divers

Titres EMTN (Euro Medium Term Notes)

Sur les marchés de capitaux long terme, Elis dispose d'un programme EMTN, renouvelé et visé par l'AMF le 15 mai 2024, d'un montant de 4,0 milliards d'euros, sous lequel Elis a réalisé plusieurs émissions obligataires, dont les souches suivantes sont toujours en circulation au 31 décembre 2025 :

- une tranche émise le 3 octobre 2019 à 8,5 ans (maturité avril 2028) d'un montant de 350,0 millions d'euros et offrant un coupon annuel de 1,625% ;
- une émission obligataire du 23 septembre 2021 de 200,0 millions d'euros entièrement assimilable et formant une souche unique avec les obligations existantes de maturité avril 2028 émises le

3 octobre 2019 pour un montant initial de 350,0 millions d'euros et offrant un coupon annuel de 1,625% ;

- une émission obligataire du 17 mai 2022, de 300,0 millions d'euros, de maturité 5 ans et offrant un coupon annuel de 4,125% ;
- une émission obligataire du 21 mars 2024, de 400,0 millions d'euros, de maturité 6 ans et offrant un coupon annuel de 3,75% ;
- une émission obligataire du 2 septembre 2025, de 350,0 millions d'euros, de maturité 6 ans et offrant un coupon annuel de 3,375%.

Bons à moyen terme négociables (NEU MTN)

En complément de son programme de billets de trésorerie, Elis dispose également depuis juin 2021 d'un programme de bons à moyen terme négociables (NEU MTN), non noté, visé par la Banque de France, d'un montant maximum de 200,0 millions d'euros. Ce programme permet au Groupe de lever à des conditions de marché favorable des ressources de financement moyen terme, de maturités intermédiaires entre les billets de trésorerie et les titres obligataires émis dans le cadre du programme EMTN (entre 18 mois et trois ans). Au 31 décembre 2024, l'encours de bons à moyen terme négociables a été remboursé.

Billets de trésorerie (NEU CP)

Sur les marchés de capitaux court terme, Elis dispose d'un programme de billets de trésorerie (NEU CP), non noté, visé par la Banque de France, d'un montant maximum de 600,0 millions d'euros. En complément des autres financements, ce programme permet au Groupe d'accéder à des ressources court terme désintermédiées à des conditions de marché favorable. Au 31 décembre 2025, l'encours de billets de trésorerie était de 480,0 millions d'euros.

Crédit renouvelable syndiqué

Elis a conclu le 9 novembre 2021 une ligne de crédit renouvelable syndiquée pour un montant de 900,0 millions d'euros avec un groupe de 13 banques relationnelles, entièrement non tirée au 31 décembre 2024. Cette facilité de crédit, d'une maturité de 5 ans (novembre 2026) est assortie de deux options d'extension d'une année chacune (« 5+1+1 » ans). La première option d'extension a été sollicitée par Elis durant l'exercice 2022 et acceptée à

l'unanimité par les banques, portant la maturité de la ligne à novembre 2027. La deuxième option d'extension a été sollicitée par Elis durant l'exercice 2023 et acceptée par l'ensemble des banques à l'exception d'une banque, portant la maturité de la ligne à novembre 2028 pour un montant de 870,0 millions d'euros.

Cette ligne de crédit intègre une composante ESG, au travers d'un mécanisme d'ajustement de la marge liée à l'atteinte d'objectifs annuels pour deux indicateurs au cœur de la stratégie de Développement durable du Groupe, à savoir :

- › La consommation d'eau, que le Groupe s'engage à réduire de 30% par kg de linge livré sur la période 2018-2030 pour ses blanchisseries basées en Europe ;
- › La parité, avec un engagement d'augmentation de la proportion des femmes occupant des postes de managers ou cadres pour atteindre 42% à horizon 2030 (34% en 2020).
- › la réduction des émissions de gaz à effet de serre des scopes 1 et 2, avec un engagement de les réduire de 47,5 % en valeur absolue à horizon 2030 par rapport à 2019.
- › la réduction de 28 % à horizon 2030 par rapport à 2019 des émissions de gaz à effet de serre du scope 3 issues de l'achat de biens et services, des carburants et de l'énergie amont, du transport et de la distribution amont, des déplacements domicile-travail ainsi que de la fin de vie des produits.

Au travers de ce contrat de crédit syndiqué, le Groupe dispose au 31 décembre 2025 d'une ligne de crédit confirmée entièrement non utilisée pour un montant de 900,0 millions d'euros, assurant ainsi la liquidité nécessaire au Groupe sur son programme de billets de trésorerie en cas de fermeture du marché des billets de trésorerie.

4.6 Instruments financiers à terme et opérations de couverture

Gestion du risque de taux

Au 31 décembre 2025, la totalité des dettes financières tirées à long terme sont à taux fixe.

Gestion du risque de change

Risque de change transactionnel et financier

Afin de couvrir les risques de change transactionnel et financier auxquels elle est exposée, l'entité Elis a recours à des instruments dérivés constitués :

- › d'achats/ventes à terme de devises non qualifiés de couverture (position ouverte isolée) pour couvrir les expositions transactionnelles de ses filiales ;
- › de *swaps* de change pour couvrir le risque de change sur ses comptes courants intra-groupe en devises.

Au 31 décembre 2025, la juste valeur enregistrée au bilan s'élève à 3,3 millions d'euros à l'actif et 3,4 millions d'euros au passif.

Risque de change lié au financement de type USPP libellé en dollars américains

Au cours de l'année 2019, Elis a contracté un *cross-currency swap* pour échanger la devise et le taux fixe payé au titre de sa dette USPP 2029 d'un montant de 40 millions de dollars américains pendant la durée de l'emprunt, contre un taux fixe. La juste valeur de ce *cross-currency swap* au 31 décembre 2025 s'élève à - 0,5 million d'euros.

Au cours de l'année 2022, Elis a contracté trois contrats de *cross-currency swap* pour échanger la devise et le taux fixe payé au titre de sa dette USPP 2032 d'un montant de 175 millions de dollars américains pendant la durée de l'emprunt, contre un taux fixe. La juste valeur de ces trois *cross-currency swaps* au 31 décembre 2025 s'élève à - 9,0 millions d'euros.

Au cours de l'année 2023, Elis a contracté six contrats de *cross-currency swap* pour échanger la devise et le taux fixe payé au titre de sa dette USPP 2035 d'un montant de 200 millions de dollars américains pendant la durée de l'emprunt, contre un taux fixe. La juste valeur de ces trois *cross-currency swaps* au 31 décembre 2025 s'élève à - 22,2 millions d'euros.

Ces instruments, désignés en couverture, n'ont pas été enregistrés au bilan conformément au règlement ANC n° 2015-05 (à l'exception des intérêts courus, qui s'élèvent à 0,6 million d'euros au 31/12/2025).

4.7 Charges à payer

(en millions d'euros)

	Au 31/12/2025
Emprunts obligataires convertibles	0,0
Autres emprunts obligataires	0,0
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	29,9
Emprunts et dettes financières divers	0,0
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	0,0
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	3,5
Dettes fiscales et sociales	5,9
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	0,0
Autres dettes	0,0
TOTAL	39,3

4.8 Produits constatés d'avance

Néant.

4.9 Écarts de conversion

	Écarts Actif			Écarts Passif	
	Total	Compensés par une couverture de change ou position globale de change	Provisions pour risques	Net	Total
(en millions d'euros)					
Clients et comptes rattachés	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Emprunts obligataires	0,0	0,0	0,0	0,0	(24,4)
Comptes courants financiers	4,6	3,1	1,5	0,0	(0,0)
Fournisseurs	0,1	0,1	0,0	0,0	0,0
TOTAL	4,6	3,2	1,5	0,0	(24,4)

NOTE 5 INFORMATIONS RELATIVES AU COMPTE DE RÉSULTAT

5.1 Ventilation du montant net du chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024	Variation
Répartition par secteur d'activité			
Ventes de marchandises	0,0	0,0	0,0%
Production vendue biens	0,0	0,0	0,0%
Production vendue services	3,5	1,1	221,0%
Répartition par marché géographique			
Chiffres d'affaires nets-France	3,5	1,1	221,0%
Chiffres d'affaires nets-Export	0,0	0,0	0,0%
TOTAL	3,5	1,1	

5.2 Effectif moyen du personnel

Effectif moyen employé pendant l'exercice	31/12/2025	31/12/2024
Cadres	2	2
TOTAL	2	2

(hors mandataire social sans contrat de travail)

5.3 Rémunérations versées aux organes d'administration

Membres du conseil de surveillance

Rétributions des membres versées au cours de l'exercice, dues au titre de 2025 : 0,7 million d'euros contre 0,4 million d'euros au cours de l'exercice précédent.

Directoire

Rémunérations versées au cours de l'exercice : 4,1 millions d'euros contre 4,0 millions d'euros au cours de l'exercice précédent.

5.4 Résultat exceptionnel

Néant.

5.5 Impôt sur les bénéfices

La Société a opté, à compter du 1^{er} mars 2008, pour le régime d'intégration fiscale prévu aux articles 223 A et suivants du CGI, avec ses filiales et sous-filiales dont la liste au 31 décembre 2025 est la suivante : M.A.J., Le Jacquard Français et la Société de Participations Commerciales et Industrielles.

En qualité de société mère intégrante, Elis assume la consolidation des résultats fiscaux de toutes les sociétés membres et le paiement au Trésor public de l'impôt correspondant. Elle reçoit de ses filiales le montant d'impôt qu'elles auraient supporté en l'absence

d'intégration. De ce fait, Elis enregistré dans ses comptes un profit d'impôts correspondant à l'écart entre les montants perçus des filiales et ceux effectivement décaissés.

Elis appliquant la méthode de l'impôt exigible, elle ne comptabilise pas les montants qu'elle pourrait avoir à restituer à celles de ses filiales actuellement déficitaires, lorsqu'elles redeviendront bénéficiaires. Le détail des déficits reportables existant chez certains membres du groupe fiscal ainsi que la dette latente d'Elis à leur égard sont détaillés dans le tableau ci-après.

(en millions d'euros)	Déficits restant à reporter (base)	Taux d'impôt	Dette latente
Société de Participations Commerciales et Industrielles	11,4	25%	2,9
Le Jacquard Français	11,1	25%	2,8
TOTAL	22,5		5,6

5.6 Répartition du montant global des impôts sur le bénéfice

(en millions d'euros)	Résultat avant impôt	Impôt
Résultat courant	(2,7)	18,3
Résultat exceptionnel	0,0	0,0
Participation des salariés	0,0	0,0
Effet de l'intégration fiscale	0,0	6,8
IS sur résultats antérieurs		0,0
Déficits imputés		0,0
TOTAL	(2,7)	(25,1)

5.7 Fiscalité différée

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Bases d'accroissement de la dette future d'impôt	0,0	0,0
Provisions réglementées	27,1	27,1
Subventions d'investissement	0,0	0,0
Plus-values à long terme en sursis d'imposition	0,0	0,0
Total bases d'accroissement de la dette future d'impôt	27,1	27,1
TOTAL PASSIF D'IMPÔT FUTUR*	(6,8)	(6,8)
Bases d'allègement de la dette future d'impôt	0,0	0,0
Provision pour remise en état des sites	0,0	0,0
Provision pour restructuration	0,0	0,0
Provisions pour retraites	(0,8)	(1,4)
Obligations similaires	0,0	0,0
Participation des salariés	0,0	0,0
Contribution sociale de solidarité	(0,0)	(0,1)
Provisions sur comptes clients	0,0	0,0
Déficits reportables fiscalement	1 038,5	968,0
Total bases d'allègement de la dette future d'impôt	1 037,7	966,5
TOTAL ACTIF D'IMPÔT FUTUR*	(259,4)	(241,6)
SITUATION NETTE	(266,2)	(248,4)
(*) Taux d'impôt :	25,00%	25,00%
› Dont taux normal d'impôt sur les sociétés :	25,00%	25,00%
› Contribution sociale additionnelle à l'impôt :	0,00%	0,00%

NOTE 6 ENGAGEMENTS FINANCIERS ET « HORS-BILAN »

6.1 Engagements donnés

(en millions d'euros)	Total	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans
Liés au financement	0,0	0,0	0,0	0,0
Liés aux participations	0,0	0,0	0,0	0,0
Avals, cautions et garanties donnés pour des filiales	269,5	0,0	0,0	269,5
Liés aux prestations de services fournisseurs	0,0	0,0	0,0	0,0
Liés à l'immobilier	0,0	0,0	0,0	0,0
TOTAL ENGAGEMENTS DONNÉS	269,5	0,0	0,0	269,5

6.2 Engagements reçus

(en millions d'euros)	Total	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans
Liés au financement	727,6	0,0	335,7	391,9
Liés aux participations	0,0	0,0	0,0	0,0
Liés à l'immobilier	0,0	0,0	0,0	0,0
Dettes garanties diverses	0,0	0,0	0,0	0,0
TOTAL ENGAGEMENTS REÇUS	727,6	0,0	335,7	391,9

6.3 Engagements liés à des instruments dérivés

Voir note 4.6.

NOTE 7 ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS SURVENUS DEPUIS LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

Fin du contrat de liquidité

Le 14 janvier 2026, Elis a mis fin au contrat de liquidité conclu le 1^{er} décembre 2023 avec Oddo BHF (groupe Natixis). Le contrat ayant été initialement suspendu le 9 janvier 2026, Elis y a mis fin avec effet au 14 janvier 2026 dans le cadre de la poursuite de son programme de rachat d'actions propres. À la date de résiliation, les moyens suivants figuraient sur le compte de liquidité : 115 913 actions et 3,2 millions d'euros. Du 1^{er} au 8 janvier 2026, il a été négocié l'achat de 48 667 actions pour un montant de 1,2 million d'euros et la vente de 64 304 actions pour un montant de 1,6 million d'euros.

Programme de rachats d'actions 2026

Conformément aux termes et conditions des obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes émises par Elis en septembre 2022 et arrivant à échéance en septembre 2029 (les « OCÉANES 2029 »), Elis pourrait décider d'exercer son option de remboursement anticipé (*soft call*) à compter d'octobre 2026, sous réserve des conditions de marché prévues.

Dans ce contexte, la Société annonce pour l'année 2026 un programme de rachat d'actions pour un montant total pouvant aller jusqu'à 500,0 millions d'euros.

Pour ce faire, le Groupe aura recours à des mandats de rachat d'actions au comptant avec des prestataires de services d'investissement. La période de rachat d'actions Elis a débuté le 6 janvier 2026 et pourrait s'étendre jusqu'au 15 décembre 2026.

Le prix maximum par action, fixé à 30 euros par l'Assemblée Générale mixte des actionnaires du 22 mai 2025 (24^e résolution), pourrait être porté à 40 euros sous réserve de l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale mixte des actionnaires du 21 mai 2026.

Une première partie de ces rachats d'actions serait affectée à la livraison des plans d'actions de performance arrivant à échéance ainsi qu'à l'abondement des plans d'actionnariats salariés mis en œuvre dans le cadre de la 27^e résolution adoptée par l'Assemblée Générale mixte des actionnaires le 23 mai 2024 et de la 25^e résolution adoptée par l'Assemblée Générale mixte des actionnaires le 22 mai 2025 ainsi que dans le cadre des 23^e et 24^e résolutions qui seront soumises à l'adoption de l'Assemblée Générale mixte des actionnaires le 21 mai 2026 (ou de toute autre résolution de même nature adoptée par la suite par l'Assemblée Générale en remplacement de l'une ou l'autre des résolutions précitées).

Une seconde partie de ces rachats pourrait être affectée à la livraison d'actions en cas d'exercice de l'option de remboursement anticipé (*soft call*) des OCÉANES 2029.

Le Groupe se réserve également le droit :

- d'annuler des actions auto-détenues, en application de la 26^e résolution adoptée par l'Assemblée Générale mixte des actionnaires le 22 mai 2025 ;
- d'interrompre le programme de rachat d'actions à n'importe quel moment en fonction des circonstances et des conditions de marché.

NOTE 8 RECLASSEMENTS OPÉRÉS SUR LE BILAN ET LE COMPTE DE RÉSULTAT ARRÊTÉS ET PUBLIÉS AU TITRE DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT

8.1 Bilan - Actif

PCG 2025	31/12/2024 Net	Comptes annuels antérieurement publiés	31/12/2024 Net
Capital souscrit non appelé (I)	0,0	Capital souscrit non appelé	0,0
Frais d'établissement (II)	0,0	Frais d'établissement	0,0
Frais de développement	0,0	Frais de développement	0,0
Concessions, brevets (...), droits et valeurs similaires	0,0	Concessions, brevets et droits similaires	0,0
Fonds commercial	0,0	Fonds commercial	0,0
Autres immobilisations incorporelles	0,0	Autres immobilisations incorporelles	0,0
Immobilisations incorporelles en cours, avances et acomptes	0,0	Avances sur immobilisations incorporelles	0,0
Total immobilisations incorporelles	0,0	Total immobilisations incorporelles	0,0
Terrains	0,0	Terrains	0,0
Constructions	0,0	Constructions	0,0
Installations techniques, matériel et outillage industriels	0,0	Installations techniques, matériel	0,0
Autres immobilisations corporelles	0,0	Autres immobilisations corporelles	0,0
Immobilisations corporelles en cours, avances et acomptes	0,0	Immobilisations en cours	0,0
Total immobilisations corporelles	0,0	Avances et acomptes	0,0
Participations	4 176,9	Total immobilisations corporelles	0,0
Créances rattachées à des participations	730,6	Participations par mise en équivalence	0,0
Titres immobilisés de l'activité de portefeuille	0,0	Autres participations	4 176,9
Autres titres immobilisés	3,5	Créances rattachées à des participations	730,6
Prêts	0,0	Autres titres immobilisés	0,0
Autres immobilisations financières	1 426,8	Prêts	0,0
Total immobilisations financières	6 337,8	Autres immobilisations financières	1 430,3
TOTAL DE L'ACTIF IMMOBILISÉ (III)	6 337,8	Total immobilisations financières	6 337,8
Matières premières et autres approvisionnements	0,0	TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ	6 337,8
En cours de production	0,0	Matières premières, approvisionnements	0,0
Produits finis	0,0	En cours de production de biens	0,0
Marchandises	0,0	En cours de production de services	0,0
Avances et acomptes versés sur commandes	0,0	Produits intermédiaires et finis	0,0
Total Stock et en-cours	0,0	Marchandises	0,0
Créances clients et comptes rattachés	0,4	Total stocks	0,0
Autres créances	57,4	Avances et acomptes versés sur commandes	0,0
Charges constatées d'avance	2,2	Clients et comptes rattachés	0,4
Capital souscrit appelé, non versé	0,0	Autres créances	57,4
Total Créances	60,0	Capital souscrit et appelé, non versé	0,0
Actions propres	0,0	Total créances	57,8
Autres titres	101,2	Valeurs mobilières de placement	101,2
Instruments financiers à terme et jetons détenus	6,1	Disponibilités	283,6
Disponibilités	277,5	Total disponibilités	384,7
Total Valeurs mobilières de placement	384,7	Charges constatées d'avance	2,2
TOTAL DE L'ACTIF CIRCULANT (IV)	444,7	TOTAL ACTIF CIRCULANT	444,7
Frais d'émission des emprunts (V)	0,0	Frais d'émission d'emprunt à étaler	0,0
Primes de remboursement des emprunts	4,1	Prime de remboursement des obligations	4,1
Écarts de conversion et différences d'évaluation - Actif	28,6	Écarts de conversion actif	28,6
TOTAL GÉNÉRAL DE L'ACTIF	6 815,2	TOTAL GÉNÉRAL	6 815,2

À l'actif, un certain nombre de libellés ont été modifiés ; certaines rubriques ont été détaillées (notamment pour les « Instruments financiers à terme et jetons détenus » et les « Actions propres »). Par ailleurs, le nouveau modèle prévoit le reclassement des « Charges constatées d'avance » vers le sous-total « Créances ».

8.2 Bilan - Passif

PCG 2025	31/12/2024	Comptes annuels antérieurement publiés	31/12/2024
Capital	236,7	Capital social ou individuel	236,7
Primes d'émission, de fusion, d'apport	2 485,2	Primes d'émission, de fusion, d'apport, ...	2 485,2
Écarts de réévaluation	0,0	Écarts de réévaluation	0,0
Écarts d'équivalence	0,0	Réserve légale	23,7
Réserve légale	23,7	Réserves statutaires ou contractuelles	0,0
Réserves statutaires ou contractuelles	0,0	Réserves réglementées	0,0
Réserves réglementées	0,0	Autres réserves	0,0
Autres réserves	0,0	Total Réserves	23,7
Total Réserves	23,7	Report à nouveau	92,0
Report à nouveau	92,0	Résultat de l'exercice (bénéfice ou perte)	41,9
Résultat de l'exercice : Bénéfice (ou perte)	41,9	Subventions d'investissement	0,0
Subventions d'investissement	0,0	Provisions réglementées	27,1
Provisions réglementées	27,1	TOTAL CAPITAUX PROPRES	2 906,5
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	2 906,5	Produit des émissions de titres participatifs	0,0
Provisions pour risques	0,9	Avances conditionnées	0,0
Provisions pour charges	1,4	TOTAL AUTRES FONDS PROPRES	0,0
TOTAL DES PROVISIONS	2,3	Provisions pour risques	0,9
Emprunts obligataires convertibles	382,4	Provisions pour charges	1,4
Autres emprunts obligataires	705,8	TOTAL PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	2,3
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	0,2	Emprunts obligataires convertibles	382,4
Emprunts et dettes financières diverses	2 784,6	Autres emprunts obligataires	705,8
Instruments financiers à terme	6,4	Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	0,2
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	0,0	Emprunts et dettes financières divers	2 784,6
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	9,5	Total dettes financières	3 873,0
Dettes fiscales et sociales	6,3	Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	0,0
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	0,0	Dettes fournisseurs et comptes rattachés	9,5
Autres dettes	4,2	Dettes fiscales et sociales	6,3
Produits constatés d'avance	0,0	Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	0,0
TOTAL DES DETTES	3 899,4	Autres dettes	10,6
Écarts de conversion et différences d'évaluation - Passif	7,0	Total dettes d'exploitation	26,4
TOTAL GÉNÉRAL DU PASSIF	6 815,2	Produits constatés d'avance	0,0
		TOTAL DETTES	3 899,4
		Écarts de conversion passif	7,0
		TOTAL GÉNÉRAL	6 815,2

Au passif, un certain nombre de libellés ont été modifiés ; certaines rubriques ont été détaillées (notamment pour les « Instruments financiers à terme et jetons détenus »).

8.3 Compte de résultat

PCG 2025	31/12/2024	Comptes annuels antérieurement publiés	31/12/2024
Ventes de marchandises	0,0	Ventes de marchandises	0,0
Production vendue	1,1	Production vendue biens	0,0
Montant net du chiffre d'affaires	1,1	Production vendue services	1,1
Production stockée	0,0	Chiffres d'affaires nets	1,1
Production immobilisée	0,0	Production stockée	0,0
Subventions	0,0	Production immobilisée	0,0
Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions	1,7	Subventions d'exploitation	0,0
Produits des cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	0,0	Reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges	1,7
Autres produits	0,0	Autres produits	0,0
Total des produits d'exploitation (I)	2,9	Total des produits d'exploitation	2,9
Achats de marchandises	0,0	Achats de marchandises (y compris droits de douane)	0,0
Variation de stock (achats de marchandises)	0,0	Variation de stock (marchandises)	0,0
Achats de matières premières et autres approvisionnements	(0,0)	Achats de matières premières et autres approvisionnements (y compris droits de douane)	(0,0)
Variation de stock (achats de matières premières)	0,0	Variation de stock (matières premières et approvisionnements)	0,0
Autres achats et charges externes	(23,6)	Autres achats et charges externes	(23,6)
‣ Y compris : redevances de crédit-bail mobilier	0,0	Impôts, taxes et versements assimilés	(1,2)
‣ Y compris : redevances de crédit-bail immobilier	0,0	Salaires et traitements	(4,1)
Impôts, taxes et versements assimilés	(1,2)	Charges sociales	(5,3)
Salaires	(4,1)	Dotations d'exploitation sur immobilisations aux amortissements	0,0
Cotisations sociales	(5,3)	Dotations d'exploitation sur immobilisations aux provisions	0,0
Dotations aux amortissements et aux dépréciations :		Dotations d'exploitation aux dépréciations d'actifs circulants	0,0
‣ Sur immobilisations : dotations aux amortissements	0,0	Dotations d'exploitation aux provisions	(1,7)
‣ Sur immobilisations : dotations aux dépréciations	0,0	Autres charges	(0,8)
‣ Sur actif circulant : dotations aux dépréciations	0,0	Total des charges d'exploitation	(36,5)
Dotations aux provisions	(1,7)	RÉSULTAT D'EXPLOITATION	(33,7)
Valeurs comptables des immobilisations incorporelles et corporelles cédées	0,0		
Autres charges	(0,8)		
Total des charges d'exploitation (II)	(36,5)		
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (I - II)	(33,7)		

PCG 2025	31/12/2024	Comptes annuels antérieurement publiés	31/12/2024
Bénéfice attribué ou perte transférée (III)	0,0	Produits financiers de participations	112,8
Perte supportée ou bénéfice transféré (IV)	0,0	Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé	0,0
Produits financiers de participations	112,8	Autres intérêts et produits assimilés	49,2
Produits financiers d'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé	0,0	Reprises sur provisions et transferts de charges	1,2
Autres intérêts et produits assimilés	49,2	Différences positives de change	34,3
Reprises sur provisions, dépréciations et transferts de charges	1,2	Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	5,3
Différences positives de change	34,3	Total des produits financiers	202,7
Produits des cessions d'immobilisations financières	0,0	Dotations financières aux amortissements et provisions	(1,4)
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement et d'instruments de trésorerie	5,3	Intérêts et charges assimilées	(117,3)
Total des produits financiers (V)	202,7	Différences négatives de change	(34,3)
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions	(1,4)	Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement	0,0
Intérêts et charges assimilées	(117,3)	Total des charges financières	(153,0)
Différences négatives de change	(34,3)	RÉSULTAT FINANCIER	49,7
Valeurs comptables des immobilisations financières cédées	0,0	RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS	16,0
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement et d'instruments de trésorerie	0,0	Produits exceptionnels sur opérations de gestion	0,0
Total des charges financières (VI)	(153,0)	Produits exceptionnels sur opérations en capital	0,8
RÉSULTAT FINANCIER (V - VI)	49,7	Reprises sur provisions et transferts de charges	0,1
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS (I - II + III - IV + V - VI)	16,0	Total des produits exceptionnels	0,8
Produits exceptionnels (VII)	0,8	Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	(0,0)
Charges exceptionnelles (VIII)	(1,4)	Charges exceptionnelles sur opérations en capital	(1,3)
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL (VII - VIII)	(0,5)	Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions	(0,1)
Participation des salariés aux résultats (IX)	0,0	Total des charges exceptionnelles	(1,4)
Impôts sur les bénéfices (X)	26,4	Résultat exceptionnel	(0,5)
Total des produits (I + III + V + VII)	206,4	Participation des salariés aux résultats de l'entreprise	0,0
Total des charges (II + IV + VI + VIII + IX + X)	(164,5)	Impôts sur les bénéfices	26,4
BÉNÉFICE (OU PERTE)	41,9	BÉNÉFICE (OU PERTE)	41,9

Un certain nombre de libellés ont été modifiés et le résultat exceptionnel est désormais présenté sur deux lignes. Par simplification, les dispositions du nouveau règlement s'appliquent à compter de l'exercice de première application sans emporter de conséquences sur les comptes antérieurs : le résultat exceptionnel présenté au titre de l'exercice 2024 est inchangé par rapport aux comptes annuels antérieurement publiés.

5.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

(Exercice clos le 31 décembre 2025)

À l'assemblée générale,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Elis relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent

une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2025 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le paragraphe « Changement de réglementation comptable » de la note 2 « Principes et méthodes comptables » de l'annexe aux comptes annuels qui expose les incidences liées au changement de méthodes comptables relatif à la première application du règlement ANC n° 2022-06.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 821-53 et R. 821-180 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation des titres de participation, des créances rattachées aux participations et du mali de fusion sur actifs financiers

Notes 2.1 « Immobilisations », 3.2 « Immobilisations financières », 3.3 « Dépréciation des immobilisations financières » et 3.4 « Tableau des filiales et des participations » de l'annexe aux comptes annuels

Risque identifié

Les titres de participation figurent au bilan au 31 décembre 2025 pour un montant net de 4 177 millions d'euros et représentent le poste le plus important du bilan. Ils sont comptabilisés à leur date d'entrée au coût d'acquisition et dépréciés sur la base de leur valeur d'utilité. Les créances qui s'y rattachent s'élèvent à 729 millions d'euros.

Le bilan de la société au 31 décembre 2025 comprend également un mali de fusion sur actifs financiers pour un montant net de 1 365 millions d'euros comptabilisé en autres immobilisations financières et qui fait l'objet d'un test de dépréciation annuel.

Comme indiqué dans la note 2.1 de l'annexe aux comptes annuels, la valeur d'utilité des titres de participation est déterminée

pour une participation donnée, en fonction de sa contribution à l'actif net consolidé, de sa rentabilité et de ses perspectives d'avenir. Par ailleurs, le mali de fusion sur actifs financiers est regroupé avec les titres de participation auxquels il est affecté pour les besoins du test de dépréciation effectué par la direction à la clôture annuelle.

Compte tenu de l'environnement économique dans lequel le Groupe évolue, les filiales peuvent connaître des variations de leur activité se traduisant par une dégradation de la performance financière. Dans ce contexte, et eu égard à leurs montants au bilan de la société, nous avons considéré que l'évaluation des titres de participation, des créances s'y rattachant et du mali de fusion sur actifs financiers constitue un point clé de notre audit.

Notre réponse

Pour apprécier le caractère raisonnable de l'estimation de la valeur d'utilité des titres de participation et du mali de fusion sur actifs financiers, nos travaux ont principalement consisté à vérifier que l'estimation de ces valeurs déterminées par la direction est fondée sur une justification appropriée de la méthode d'évaluation et des hypothèses de calcul utilisées. En particulier, nous avons :

- pour les évaluations reposant sur des éléments historiques, vérifié que les capitaux propres et l'endettement net retenus concordent avec les comptes des entités qui ont fait l'objet d'un audit ou de procédures analytiques et que les ajustements opérés, le cas échéant, sur ces capitaux propres sont fondés sur une documentation probante ;
- pour les évaluations reposant sur des éléments prévisionnels, nous avons obtenu les prévisions de flux futurs de trésorerie des participations concernées et nous avons :

- apprécié leur cohérence avec les business plans établis par la direction ;
- apprécié leur caractère raisonnable par rapport au contexte économique et financier dans lequel opèrent ces participations ;
- apprécié le caractère raisonnable des taux d'actualisation et des taux de croissance long terme retenus, avec le support de nos experts en évaluation d'actifs.

Enfin, nous avons vérifié que les notes 2.1, 3.2, 3.3 et 3.4 de l'annexe aux comptes annuels donnent une information appropriée.

Nos travaux ont également consisté à apprécier le caractère recouvrable des créances rattachées aux participations.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Directoire et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-6 du Code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-4, L. 22-10-10 et L. 22-10-9 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-11 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Président du Directoire.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Elis par votre assemblée générale du 29 juin 2011 pour le cabinet Forvis Mazars SA et par les statuts lors de la constitution de la société en 2007 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit.

Au 31 décembre 2025, le cabinet Forvis Mazars SA était dans la quinzième année de sa mission sans interruption et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans la dix-neuvième année, dont onze années pour chacun des deux cabinets depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et

d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Directoire.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 821-55 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité

d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 821-27 à L. 821-34 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-Sur-Seine et Levallois-Perret, le 11 mars 2026

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Bardadi Benzeghadi

Forvis Mazars SA
Francisco Sanchez



06

Capital, actionnariat et autres informations sur la Société

6.1	INFORMATIONS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ	434
6.2	CAPITAL ET ACTIONNARIAT RFA	434
6.2.1	Informations relatives au capital de la Société	434
6.2.2	Rachats d'actions et contrat de liquidité	438
6.2.3	Informations relatives à l'actionnariat	440
6.2.4	Droits des actionnaires	443
6.3	MARCHÉ DU TITRE	445
6.3.1	Place de cotation	445
6.3.2	Volumes traités et évolution des cours en 2025	445
6.4	RELATIONS INVESTISSEURS	446
6.5	CALENDRIER PRÉVISIONNEL DE LA COMMUNICATION FINANCIÈRE	446
6.6	CONTRATS IMPORTANTS	446
6.6.1	Contrats de financement	446
6.6.2	Autres contrats	446
6.7	ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ DU GROUPE ET PRINCIPALES FILIALES	447
6.7.1	Organigramme simplifié	447
6.7.2	Principales filiales	448
6.8	PLAN DE VIGILANCE RFA	449
6.8.1	Objet du plan de vigilance	449
6.8.2	Cartographie des risques	449
6.8.3	Autres mesures du plan de vigilance	450
6.8.4	Actions mises en œuvre en 2025	451
6.9	ASSURANCES DU GROUPE	452
6.9.1	Politique en matière d'assurance	452
6.9.2	Programmes d'assurance	452
6.10	LUTTE CONTRE LA CORRUPTION	453
6.10.1	Contexte	453
6.10.2	Gouvernance	453
6.10.3	Politique anticorruption du Groupe	453

6.1 INFORMATIONS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ

Dénomination	Elis
Siège social et coordonnées ^(a)	Tour Kupka A, 18 rue Hoche – 92800 Puteaux, France – tél. + 33 (0) 1 75 49 94 00
Site internet de la Société	www.elis.com
Forme juridique	Société anonyme à directoire et conseil de surveillance
Législation applicable	Dispositions légales et réglementaires applicables en France (et notamment celles du livre II du Code de commerce) et par ses statuts.
LEI	969500UX71LCE8MAY492
Lieu et numéro d'immatriculation	Registre du commerce et des sociétés de Nanterre n° 499 668 440.
Date de constitution	10 août 2007
Durée de la Société	99 années à compter de son immatriculation au registre du commerce et des sociétés, soit jusqu'au 26 août 2106, sauf dissolution anticipée ou prorogation.
Objet social (article 3 des statuts)	› la prise de participation, par voie d'apport, d'achat, de souscription ou autrement, dans toutes sociétés, quels qu'en soient la forme et l'objet ; › toutes prestations de services au profit des entreprises en matière de gestion, et notamment dans les domaines administratif, comptable, financier, informatique et commercial ; › l'exploitation de tous brevets et marques, notamment par voie de licence ; › la location de tous matériels et équipements de quelque nature qu'il soit ; › la propriété, par voie d'acquisition, ou autrement, et la gestion, notamment sous forme de location, de tous immeubles et biens ou droits immobiliers ; › la participation directe ou indirecte à toutes opérations pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social par la création de sociétés nouvelles, d'apports, de souscription ou d'achat de titres ou de droits sociaux, de fusion, d'alliance, d'association en participation et par tous autres moyens et sous toutes formes utilisées en France et à l'étranger ; › et plus généralement, toutes les opérations commerciales, financières, industrielles, mobilières ou immobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social précité et à tous objets similaires ou connexes ou susceptibles d'en favoriser la réalisation.
Lieu de consultation des documents sociaux, des informations historiques et de l'information réglementée ^(b)	Siège social de la Société. L'information réglementée est disponible dans la rubrique « Groupe > Relations investisseurs > Information réglementée » du site internet de la Société. La rubrique « Groupe > Gouvernance » du site internet d'Elis décrit les informations suivantes : › la composition du directoire et du conseil de surveillance ; › les statuts de la Société, le règlement intérieur du conseil de surveillance et la charte de déontologie boursière ; › les engagements pris par la Société au bénéfice du Président et des membres du directoire.
Exercice social (article 25 des statuts)	1 ^{er} janvier – 31 décembre de chaque année.

(a) Le siège social de la Société a été transféré le 12 novembre 2025 de Saint-Cloud à Puteaux (Paris La Défense).

(b) Statuts, comptes, rapports présentés à l'assemblée générale par le directoire et le conseil de surveillance, et plus généralement tous les documents devant être adressés ou mis à la disposition des actionnaires et visés aux articles L. 225-115, L. 225-116 et L. 225-117 du Code de commerce.

6.2 CAPITAL ET ACTIONNARIAT

6.2.1 Informations relatives au capital de la Société **RFA**

Montant et composition du capital social

Au 31 décembre 2025, le capital social de la Société s'élevait à la somme de 232 848 588 euros, divisé en 232 848 588 actions d'une valeur nominale d'un euro chacune, intégralement souscrites et libérées et toutes de même catégorie.

Au cours de l'exercice 2025, le capital social (i) s'est accru de 889 250 actions nouvelles émises dans le cadre de l'opération d'actionnariat salarié « Elis for All 2025 » qui a donné lieu à deux opérations d'augmentation de capital réservées aux salariés réalisées le 13 novembre 2025, et (ii) a été réduit le 23 décembre 2025 de 4 705 107 euros par voie d'annulation de 4 705 107 actions

auto-détenues, alors détenues par la Société par suite de son programme de rachat d'actions 2025.

En 2025, les livraisons de 1 533 138 actions au titre des plans d'actions de performance arrivés à expiration ont été effectuées au moyen d'actions existantes acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions 2025 (voir section 6.3 ci-après).

Les plans d'actions de performance arrivant à expiration en 2026 seront, de la même manière, livrés au moyen d'actions existantes acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions 2026.

Évolution du capital social au cours des trois derniers exercices

Date	Nature de l'opération	Montant de l'opération (en euros)	Prime d'émission/ fusion (en euros)	Capital avant opération (en euros)	Nombre d'actions avant opération	Nombre d'actions après opération	Valeur nominale après opération (en euros)	Capital après opération (en euros)
Au 31 décembre 2022						230 147 257	1	230 147 257
10/03/2023	Augmentation de capital par incorporation de réserves ^(a)	576 160	-	230 147 257	230 147 257	230 523 417	1	230 523 417
22/06/2023	Augmentation de capital par incorporation de réserves ^(b)	2 002 768	30 822 599,52	230 523 417	230 523 417	232 726 185	1	232 726 185
09/07/2022	Augmentation de capital par incorporation de réserves ^(c)	548 801	-	232 726 185	232 726 185	233 274 986	1	233 274 986
30/08/2023	Augmentation de capital par incorporation de réserves ^(d)	12 863	-	233 274 986	233 274 986	233 287 849	1	233 287 849
07/11/2023	Augmentation de capital réservée aux salariés ^(e)	712 198	7 496 177,12	233 287 849	233 287 849	234 000 047	1	234 000 047
Au 31 décembre 2023						234 000 047	1	234 000 047
11/03/2024	Augmentation de capital par incorporation de réserves ^(f)	423 033	-	234 000 047	234 000 047	234 423 080	1	234 423 080
15/04/2024	Augmentation de capital par incorporation de réserves ^(g)	1 144 737	-	234 423 080	234 423 080	235 567 817	1	235 567 817
24/10/2024	Augmentation de capital par incorporation de réserves ^(h)	335 681	-	235 567 817	235 567 817	235 903 498	1	235 903 498
14/11/2024	Augmentation de capital réservée aux salariés ⁽ⁱ⁾	760 947	9 912 111,02	235 903 498	235 903 498	236 664 445	1	236 664 445
Au 31 décembre 2024						236 664 445	1	236 664 445
13/11/2025	Augmentation de capital réservée aux salariés ^(j)	889 250	14 103 505,00	236 664 445	236 664 445	237 553 695	1	237 553 695
23/11/2025	Réduction de capital par annulation d'actions ^(k)	4 705 107	-	237 553 695	237 553 695	232 848 588	1	232 848 588
Au 31 décembre 2025						232 848 588		232 848 588

(a) Augmentation de capital par incorporation de réserves pour servir les bénéficiaires du plan d'actions de performance mis en œuvre le 10 mars 2021 dont la période d'acquisition est venue à échéance le 10 mars 2023.

(b) Augmentation de capital par incorporation de réserves pour servir la distribution du dividende en actions intervenue le 22 juin 2023.

(c) Augmentation de capital par incorporation de réserves pour servir les bénéficiaires du plan d'actions de performance mis en œuvre le 9 juillet 2020 dont la période d'acquisition est venue à échéance le 9 juillet 2023.

(d) Augmentation de capital par incorporation de réserves pour servir les bénéficiaires du plan d'actions de performance mis en œuvre le 30 août 2021 dont la période d'acquisition est venue à échéance le 30 août 2023.

(e) Augmentations de capital réservées aux salariés dans le cadre de l'Offre « Elis for All 2023 », ce nombre d'actions comprenant les 38 688 actions nouvelles émises par incorporation d'une somme de 38 688 euros, prélevée sur le poste « Primes d'émission, de fusion, d'apport » pour servir l'abondement aux adhérents du Plan d'Épargne Groupe en France.

(f) Augmentation de capital par incorporation de réserves pour servir les bénéficiaires du plan d'actions de performance mis en œuvre le 10 mars 2021 dont la période d'acquisition est venue à échéance le 11 mars 2024.

(g) Augmentation de capital par incorporation de réserves pour servir les bénéficiaires du plan d'actions de performance mis en œuvre le 15 avril 2022 dont la période d'acquisition est venue à échéance le 15 avril 2024.

(h) Augmentation de capital par incorporation de réserves pour servir les bénéficiaires du plan d'actions de performance mis en œuvre le 24 octobre 2022 dont la période d'acquisition est venue à échéance le 24 octobre 2024.

(i) Augmentations de capital réservées aux salariés dans le cadre de l'Offre « Elis for All 2024 », ce nombre d'actions comprenant les 39 017 actions nouvelles émises par incorporation d'une somme de 39 017 euros, prélevée sur le poste « Primes d'émission, de fusion, d'apport » pour servir l'abondement aux adhérents du Plan d'Épargne Groupe en France.

(j) Augmentations de capital réservées aux salariés dans le cadre de l'Offre « Elis for All 2025 », ce nombre excluant les actions attribuées au moyen d'actions existantes pour servir l'abondement aux salariés bénéficiaires de l'offre.

(k) Réduction de capital par annulation d'actions auto-détenues. Ces actions avaient été acquises par la Société en 2025 dans le cadre de son programme de rachat de ses propres actions, autorisé par les résolutions n° 19 de l'assemblée générale mixte du 23 mai 2024 et n° 24 de l'assemblée générale mixte du 22 mai 2025.

Répartition du capital et des droits de vote au cours des trois dernières années

La dernière répartition connue du capital de la Société est tenue à jour et disponible sur le site internet du Groupe à l'adresse www.elis.com dans la rubrique « Groupe > Relations investisseurs ».

Sur la base des déclarations légales établissant une participation supérieure à 5% du capital social ou des droits de vote en fin d'exercice en application des dispositions de l'article L. 233-7 du Code de commerce, ainsi que sur la base des déclarations des dirigeants du Groupe et des personnes qui leur sont liées, la répartition du capital était au 31 décembre 2025 telle que présentée dans le tableau ci-dessous.

Conformément à l'article 223-11 du règlement général de l'AMF, les droits de vote théoriques présentés dans le tableau ci-dessous

prennent en compte l'ensemble des droits de vote attachés aux actions en circulation, y compris les actions privées de droit de vote (au titre de l'auto-détention). Ce nombre de droits de vote théoriques diffère donc du nombre de droits de vote effectivement exerçables en assemblée générale.

Il est en outre précisé qu'un droit de vote double est attribué aux actions ayant fait l'objet d'une détention au nominatif par un actionnaire pendant une durée minimale de deux ans en application de l'article 9 des statuts de la Société (cf. section 4.2.4 « Droit de vote double » ci-après). Au 31 décembre 2025, 49 741 818 actions bénéficiaient d'un droit de vote double.

Actionnaires	31/12/2023						31/12/2024					
	Nombre d'actions	Nombre de droits de vote théoriques	Nombre de droits de vote exerçables	% du capital	% des droits de vote théoriques	% des droits de vote exerçables	Nombre d'actions	Nombre de droits de vote théoriques	Nombre de droits de vote exerçables	% du capital	% des droits de vote théoriques	% des droits de vote exerçables
Canada Pension Plan Investment Board ^(a)	28 109 795 ^(b)	55 434 331	55 434 331	12,01	20,89	20,89	28 109 795	56 214 401	56 214 401	11,88	20,54	20,56
Brasil Warrant Administração de Bens e Empresas « BWSA » (Fonds Kaon E) ^(a)	15 903 264 ^(c)	15 903 264	15 903 264	6,80	5,99	5,99	35 655 402 ^(d)	35 655 402	35 655 402	15,07	13,21	13,22
Fonds Lac I SLP ^(a)	13 347 238 ^(e)	13 347 238	13 347 238	5,70	5,03	5,03	12 747 238 ^(f)	12 747 238	12 747 238	5,39	4,72	4,73
Flottant, dont	176 575 995	180 641 029	180 641 029	75,46	68,07	68,08	159 967 155	165 837 810	165 837 810	67,59	61,45	61,50
↳ Dirigeants et salariés	6 705 393 ^(g)	10 513 615	10 513 615	2,87	3,96	3,96	7 002 294 ^(h)	11 993 947	11 993 947	2,96	4,44	4,45
Actions auto-détenues	63 755 ⁽ⁱ⁾	63 755	-	0,03	0,02	-	184 855 ^(j)	184 855	-	0,08	0,07	-
TOTAL	234 000 047	265 389 617	265 325 862	100	100	100	236 664 445	269 859 609	269 674 834	100	100	100

(a) En ce compris les actions détenues par les représentants de l'actionnaire au conseil de surveillance.

(b) Sur la base des déclarations de franchissement du seuil en droits de vote de 20% à la baisse en date du 18 juillet 2023 puis à la hausse en date du 21 novembre 2023.

(c) Sur la base de la déclaration de franchissement des seuils en capital et en droits de vote de 5% à la hausse en date du 12 octobre 2023. Le fonds Kaon E est géré par la société brésilienne BW Gestão de Investimentos Ltda (BWGI), membre du conseil de surveillance.

(d) Sur la base des déclarations de BWGI de franchissement des seuils à la hausse de 10% en capital en date du 9 octobre 2024 et de 10% en droits de vote en date du 1^{er} novembre 2024, puis de 15% en capital en date du 13 décembre 2024.

(e) Sur la base des déclarations de franchissement de seuil en capital de 5% à la hausse en date du 9 janvier 2023 et en droits de vote de 5% en date du 22 novembre 2023. Le fonds Lac I SLP est géré par Bpifrance Investissement, membre du conseil de surveillance.

(f) Sur la base de la déclaration de Bpi Investissement de franchissement de seuil en droits de vote de 5% à la baisse en date du 17 juin 2024.

(g) Dont 2 415 470 détenues par les salariés (y compris membres du directoire) via le FCPE « Elis for All », 460 241 détenues directement par des salariés de filiales étrangères dans le cadre de « Elis for All » et 3 161 591 détenues par les salariés au titre des règlements de plans d'actions de performance mis en œuvre par la Société pour lesquels la période d'acquisition est close (soit un actionnariat salarié (y compris membres du directoire salariés) de 2,57% du capital social au 31 décembre 2023 en application de l'article L. 225-102 du Code de commerce).

(h) Dont 2 881 674 détenues par les salariés (y compris membres du directoire) via le FCPE « Elis Shareholding », 409 418 détenues directement par des salariés de filiales étrangères dans le cadre des offres « Elis for All » et 3 049 473 détenues par les salariés au titre des règlements de plans d'actions de performance mis en œuvre par la Société pour lesquels la période d'acquisition est close (soit un actionnariat des salariés (y compris membres du directoire salariés) de 2,68% du capital social au 31 décembre 2024 en application de l'article L. 225-102 du Code de commerce).

(i) Dont 63 192 détenues dans le cadre du contrat de liquidité. Ces actions sont dépourvues de droit de vote.

(j) Dont 184 390 détenues dans le cadre du contrat de liquidité. Ces actions sont dépourvues de droit de vote.

31/12/2025

Actionnaires	Nombre d'actions	Nombre de droits de vote théoriques	Nombre de droits de vote exerçables	% du capital	% des droits de vote théoriques	% des droits de vote exerçables
Canada Pension Plan Investment Board ^{(a)(b)}	28 108 795	56 217 590	56 217 590	12,07	19,89	19,92
Brasil Warrant Administração de Bens e Empresas « BWSA » (Fonds Kaon E) ^{(a)(c)}	35 655 902	51 558 666	51 558 666	15,31	18,26	18,28
Fonds Lac1 SLP ^(d)	-	-	-	-	-	-
Flottant, dont	161 629 075	163 678 155	163 678 155	69,41	57,97	58,05
‣ Wellington Management Group LLP ^(e)	11 697 544	11 697 544	11 697 544	5,02	4,14	4,15
‣ Invesco Ltd ^(f)	12 071 061	12 071 061	12 071 061	5,18	4,28	4,28
Dirigeants et salariés ^(g)	7 083 038	10 523 989	10 523 989	3,04	3,73	3,73
Actions auto-détenues ^(h)	371 778	371 778	-	0,16	0,13	-
TOTAL	232 848 588	282 350 178	281 978 400	100	100	100

(a) En ce compris les actions détenues par les représentants de l'actionnaire au conseil de surveillance.

(b) Sur la base des déclarations de franchissement de seuil à la baisse de 20% des droits de vote en date du 11 juin 2025, puis à la hausse de 20% des droits de vote en date du 3 juillet 2025 et enfin à la baisse de 20% des droits de vote en date du 17 novembre 2025 (cf. section 4.2.3 « Informations relatives à l'actionnariat »).

(c) Sur la base de la déclaration de franchissement de seuil à la hausse de 15% des droits de vote en date du 16 octobre 2025 (cf. section 4.2.3 « Informations relatives à l'actionnariat »). Le fonds Kaon E est géré par la société brésilienne BWGI, investment manager, entité contrôlée par BWSA. BWGI et BWSA sont membres du conseil de surveillance.

(d) Sur la base des déclarations de franchissement de seuil à la baisse de 5% en droits de vote en date du 5 juin 2025 et à la baisse de 5% en capital et en droits de vote en date du 6 juin 2025, suite à une cession d'actions Elis hors marché (cf. section 4.2.3 « Informations relatives à l'actionnariat »). Le fonds Lac1 SLP est géré par Bpifrance Investissement, membre du conseil de surveillance, démissionnaire au 5 juin 2025.

(e) Sur la base des déclarations de franchissement de seuil à la hausse de 5% du capital en date du 17 avril 2025, puis à la baisse de 5% en capital en date du 5 décembre 2025 et enfin à la hausse de 5% en capital en date du 30 décembre 2025 (cf. section 4.2.3 « Informations relatives à l'actionnariat »).

(f) Sur la base de la déclaration de franchissement de seuil à la hausse de 5% en capital en date du 14 novembre 2025 (cf. section 4.2.3 « Informations relatives à l'actionnariat »).

(g) Dont 3 431 782 détenues par les salariés (y compris membres du directoire) via le FCPE « Elis Shareholding », 461 921 détenues directement par des salariés de filiales étrangères dans le cadre des offres « Elis for All » et 3 189 335 détenues par les salariés au titre des règlements de plans d'actions de performance mis en œuvre par la Société pour lesquels la période d'acquisition est close (soit un actionnariat des salariés (y compris membres du directoire salariés) de 3,04% du capital social au 31 décembre 2025 en application de l'article L. 225-102 du Code de commerce).

(h) Dont 131 550 détenues dans le cadre du contrat de liquidité (cf. section 4.2.2 « Rachat d'actions et contrat de liquidité »). Ces actions sont dépourvues de droit de vote.

Capital autorisé non émis

Un tableau récapitulatif des délégations de compétence et de pouvoirs conférées au directoire en vue d'augmenter ou de réduire le capital social, d'opérer sur les titres de la Société dans le cadre du programme de rachat d'actions et de réaliser des opérations réservées aux salariés et dirigeants mandataires sociaux en cours de validité et de l'utilisation faite de ces délégations en 2025 figure dans le rapport du conseil de

surveillance sur le gouvernement d'entreprise (voir chapitre 2 du présent document d'enregistrement universel, section 2.7).

Lors de la prochaine assemblée générale annuelle de la Société, les actionnaires seront appelés notamment à se prononcer sur le renouvellement du programme de rachat d'actions et des délégations financières venant à expiration.

Autres titres émis et donnant accès au capital de la Société

À la date d'établissement du présent document d'enregistrement universel, les titres donnant accès au capital de la Société sont :

- les actions de performance attribuées par la Société (voir chapitre 5 « États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2025 » du présent document d'enregistrement universel, note 5.4 des comptes consolidés 2025 et note 4.2 des comptes annuels 2025 de la Société), soit 2 613 905 droits susceptibles de donner lieu à l'émission de 2 613 905 actions nouvelles ; il est précisé que la totalité des actions de performance dont les plans arrivaient à expiration en 2025 a été livrée au moyen d'actions existantes acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions en vigueur et il est envisagé de renouveler cette opération de livraison en 2026 ;
- les obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes émises par la Société le

22 septembre 2022, dans le cadre d'un placement auprès d'investisseurs qualifiés uniquement conformément à l'article L. 411-2, 1° du Code monétaire et financier, pour un montant total en principal de 380,0 millions d'euros, arrivant à échéance le 22 septembre 2029 (les « OCÉANES 2029 »). À la suite de la distribution du dividende au titre de l'exercice 2024, le ratio de conversion/d'échange des OCÉANES 2029 a été ajusté, à compter du 28 mai 2025, à 6 146,2538 actions Elis pour une OCÉANE 2029. Les 3 800 OCÉANES 2029 émises par la Société représentent donc 23 355 764 actions Elis sous-jacentes. Ainsi, le nouveau « cours de conversion » des OCÉANES 2029 s'établit à 16,27 euros, soit une valeur inférieure au cours de bourse au 31 décembre 2025 (voir également chapitre 5 du présent document d'enregistrement universel, note 8.3 des comptes consolidés 2025).

Il n'existe pas d'autre titre donnant accès au capital social.

Informations relatives à la dilution potentielle du capital social de la Société

L'effet potentiellement dilutif des OCÉANES 2029 était ainsi d'environ 10,03% du capital social de la Société au 31 décembre 2025.

L'effet potentiellement dilutif global des instruments financiers décrits ci-dessus était d'environ 11,15% du capital social de la Société au 31 décembre 2025.

Nantissements

Au 31 décembre 2025, la Société a connaissance par les déclarations à l'AMF du 17 avril, du 21 juin 2024 et du 3 février 2025 de BWGI (via le fonds Kaon E), du nantissement de 35 654 902 actions de la Société en garantie des engagements contractés par BWGI dans le cadre d'un *margin loan facility agreement* en date du 16 avril 2024, modifié par avenant du 31 janvier 2025. Le nantissement porte ainsi sur la totalité des

actions détenues par le fonds Kaon E au 31 décembre 2025. Ce nantissement de 35 654 902 actions dans le cadre d'un *margin loan facility agreement* a été confirmé par la déclaration effectuée par BWSA et BWGI le 6 février 2024 auprès de l'AMF.

Les actions détenues par la Société dans ses filiales ne font pas l'objet de nantissement. La Société n'a pas connaissance d'autres nantissements de ses actions à la clôture de l'exercice 2025.

6.2.2 Rachats d'actions et contrat de liquidité **RFA**

L'assemblée générale mixte du 22 mai 2025 (24^e résolution) a autorisé le directoire à opérer sur les actions de la Société conformément aux dispositions des articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce, des articles 241-1 et suivants du règlement général de l'AMF, ainsi que du règlement européen n° 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché (MAR) et des règlements de la Commission européenne qui lui sont rattachés (règlement délégué). Cette autorisation a été consentie pour une durée de 18 mois et s'est substituée au précédent programme de rachat d'actions autorisé par l'assemblée générale mixte du 23 mai 2024.

Le descriptif du programme de rachat d'actions ainsi que l'ensemble des communiqués relatifs au programme de rachat d'actions peuvent être consultés sur le site internet du Groupe : www.elis.com à la rubrique « Groupe > Relations investisseurs > Information réglementée ».

Opérations réalisées par la Société sur ses propres actions au cours de l'exercice 2025

Au cours de l'exercice 2025, la Société a utilisé son programme de rachat d'actions dans le cadre du contrat de liquidité opéré par Oddo BHF SCA (groupe Natixis), ainsi que pour l'attribution gratuite d'actions dans le cadre du programme d'actionnariat des salariés « Elis for All 2025 » et pour la livraison des actions de performance dont les trois plans arrivaient à expiration en 2025.

Contrat de liquidité

En vue de favoriser la liquidité des transactions et la régularité de l'action Elis, la Société a confié à la société Oddo BHF SCA (groupe Natixis), depuis le 1^{er} janvier 2024, la mise en œuvre d'un contrat de liquidité conforme à la réglementation européenne en vigueur, aux articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce et à la décision de l'Autorité des marchés financiers (AMF) n° 2018-01 du 2 juillet 2018.

La plateforme de négociation sur laquelle les transactions au titre de ce contrat de liquidité sont effectuées est Euronext Paris.

Le bilan semestriel du contrat de liquidité est disponible sur le site internet du groupe Elis (www.elis.com) à la rubrique « Groupe > Relations investisseurs > Information réglementée ».

Le contrat de liquidité avec Oddo BHF SCA a été conclu pour une durée initiale s'achevant le 31 décembre 2024 et renouvelable ensuite par tacite reconduction par période annuelle.

Pour la mise en œuvre de ce contrat à sa date de prise d'effet, le 1^{er} janvier 2024, les moyens suivants ont été affectés au compte de liquidité :

- 63 192 actions ;
- 3 700 000 euros.

L'exécution du contrat de liquidité peut être suspendue :

- lorsque les conditions visées à l'article 5 de la Décision AMF sont atteintes ;
- en cas de détention d'un nombre de titres égal au maximum décidé par l'assemblée générale de la Société, compte tenu notamment des titres déjà détenus par la Société conformément à l'article L. 225-210 du Code de commerce ;
- en cas de cotation du titre en dehors des seuils d'intervention autorisés par l'assemblée générale de la Société ;
- en cas d'arrivée à l'échéance ou de suspension de l'autorisation de rachat d'actions par l'assemblée générale de la Société ou lorsque les limites fixées par l'assemblée générale sont atteintes, en ce compris l'impossibilité d'exécuter le contrat pendant les

périodes d'offre publique sur le capital de la Société (sauf autorisation préalable de ladite assemblée générale).

Le contrat de liquidité peut être résilié :

- par la Société, à tout moment et sans préavis, dans les conditions de clôture du compte de liquidité prévues à l'article 14 du contrat ;
- par Oddo BHF, à tout moment avec un préavis d'un mois.

À l'issue du contrat, le compte de liquidité est clôturé dans les conditions prévues au contrat.

Au cours de l'exercice 2025 :

- 3 114 060 actions ont été acquises à un cours moyen de 22,85 euros soit un montant global de 71 167 774 euros ; et
- 3 166 900 actions ont été cédées à un cours moyen de 22,88 euros soit un montant global de 72 445 500 euros.

Au 31 décembre 2025, les moyens suivants étaient affectés au compte de liquidité géré par Oddo BHF SCA :

- 131 550 actions ;
- 2 809 554 euros.

Pour information, le contrat de liquidité avec la société Oddo BHF SCA (groupe Natixis) a été suspendu le 9 janvier 2026, puis résilié le 14 janvier 2026. À cette date, les moyens suivants étaient affectés au compte de liquidité :

- 115 913 actions ;
- 3 197 794 euros.

Au cours de la période du 1^{er} janvier 2026 au 8 janvier 2026, il a été négocié :

- à l'achat, 48 667 titres, pour un montant de 1 174 141 euros (cours moyen de 24,13 euros) ;
- à la vente, 64 304 titres, pour un montant de 1 562 380 euros (cours moyen de 24,30 euros).

Autres opérations

Sur autorisation du conseil de surveillance et du directoire réunis le 5 mars 2025, la Société a lancé le 6 mars 2025 un programme de rachat d'actions de 150 millions d'euros en 2025 pour les finalités exposées aux termes des résolutions de l'assemblée générale visées ci-après.

Dans le cadre des programmes de rachat d'actions autorisés par la 19^e résolution de l'assemblée générale mixte du 23 mai 2024 et par la 24^e résolution de l'assemblée générale mixte du 22 mai 2025 et pour honorer ses obligations de livraison d'actions de performance issues des plans arrivant à échéance en 2025 et d'attribution gratuite d'actions dans le cadre de l'abondement de l'actionnariat salarié « Elis for All 2025 », la Société a ainsi acquis en 2025, 6 560 355 actions Elis sur le marché pour un montant brut de transaction de 150 059 995,78 euros (à un cours moyen brut de 22,87 euros).

Les frais de négociation (*broker fees*) étaient de 130 114,73 euros en 2025.

Le détail des transactions opérées en 2025 relatifs au programme de rachat d'actions peut être consulté sur le site internet du Groupe : www.elis.com à la rubrique « Groupe > Relations investisseurs > Information réglementée ».

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

Aucune réaffectation d'actions n'a été opérée.

Bilan synthétique des opérations

Le tableau ci-après résume les opérations réalisées par la Société sur ses propres titres entre le 1^{er} janvier 2025 et le 31 décembre 2025 et indique le nombre d'actions propres détenues par la Société :

Opérations réalisées par la Société au titre du programme de rachat d'actions en 2025

Nombre de titres acquis au cours de l'exercice 2025	9 674 415 ^(a)
Nombre de titres vendus au cours de l'exercice 2025	3 166 900 ^(b)
Nombre de titres annulés au cours de l'exercice 2025	4 705 107 ^(c)
Cours moyen des transactions (en euros)	22,87 ^(d)
Montant des transactions (en euros)	
› Achat :	221 357 885,51 ^(e)
› Vente :	72 445 500 ^(e)

(a) Dont 3 114 060 au titre du contrat de liquidité.

(b) En totalité au titre du contrat de liquidité.

(c) Réduction de capital en date du 23 décembre 2025. Voir section 6.2.1 ci-dessus "Évolution du capital sur les trois derniers exercices".

(d) Voir section 6.2.2 ci-dessus « Opérations réalisées par la Société sur ses propres actions au cours de l'exercice 2025 ».

(e) Incluant les frais de négociation (hors taxes). Voir détail ci-dessus dans « Opérations réalisées par la Société sur ses propres actions au cours de l'exercice 2025 ».

Situation au 31 décembre 2025

Capital auto-détenu de manière directe ou indirecte au 1 ^{er} janvier 2025 à l'ouverture	184 855 ^(a)
Capital auto-détenu de manière directe ou indirecte au 31 décembre 2025	371 778 ^(b)
Pourcentage de capital auto-détenu de manière directe ou indirecte au 31 décembre 2025	0,001%
Valeur nominale du portefeuille au 31 décembre 2025 ^(c) (en euros)	371 778
Valeur du marché du portefeuille au 31 décembre 2025 ^(d) (en euros)	9 019 334,28

(a) Dont 184 390 au titre du contrat de liquidité.

(b) Dont 131 550 au titre du contrat de liquidité.

(c) Sur la base d'une valeur nominale de l'action Elis de 1,00 €.

(d) Sur la base du cours de clôture de l'action Elis au 31 décembre 2025 : 24,26 euros.

Descriptif du programme de rachat d'actions qui sera soumis à l'autorisation de l'assemblée générale mixte du 21 mai 2026

En application du règlement général de l'Autorité des marchés financiers (AMF) (articles 241-1 et suivants) et de l'article L. 451-3 du Code monétaire et financier, le présent descriptif de programme a pour but de décrire les objectifs et les modalités du nouveau programme de rachat par Elis de ses propres actions qui sera soumis pour autorisation à l'assemblée générale mixte des actionnaires du 21 mai 2026. Il sera ainsi proposé de mettre fin à la 24^e résolution votée par l'assemblée générale mixte du 22 mai 2025.

Les objectifs du programme de rachat sont les suivants :

- › assurer la liquidité et animer le marché de l'action Elis par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'Association française des marchés financiers (AMAFI) ;
- › honorer des obligations découlant de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par conversion, exercice, remboursement ou échange ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société, dans le cadre de la réglementation applicable ;
- › honorer des obligations liées à des programmes d'options d'achat d'actions, à l'attribution d'actions gratuites aux membres du personnel et aux mandataires sociaux, à l'attribution ou à la cession d'actions aux salariés dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, des plans d'actionnariat salarié ou d'épargne d'entreprise, et à toutes autres formes d'attribution, d'allocation, de cession ou de transfert d'actions destinés aux membres du personnel et aux mandataires sociaux de la Société ou du Groupe, et réaliser toute opération de couverture afférente à ces opérations, dans les conditions fixées par la loi ;

- › annuler éventuellement des actions acquises dans le cadre de l'autorisation en vigueur de réduction du capital donnée par l'assemblée générale ;
- › utiliser tout ou partie des actions acquises pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe conformément aux pratiques de marché reconnues et à la réglementation applicable ; et
- › plus généralement réaliser toute autre opération admise, ou qui viendrait à être autorisée, par la loi ou la réglementation en vigueur ou par l'AMF.

Les achats d'actions de la Société pourront porter sur un nombre d'actions tel qu'à la date de chaque rachat, le nombre total d'actions achetées par la Société depuis le début du programme de rachat n'excède pas 10% du nombre d'actions composant le capital social à cette date, étant précisé que conformément à l'article L. 22-10-62 du Code de commerce, le nombre d'actions acquises par la Société en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de croissance externe ne peut excéder 5% de son capital.

Le prix maximum d'achat par action serait de 30 euros. Le montant maximum global affecté au programme de rachat d'actions ne pourra excéder 650 millions d'euros.

Les rachats d'actions pourront s'échelonner sur une période 18 mois à compter du 21 mai 2026, soit jusqu'au 20 novembre 2027 inclus.

Dans le cadre de ce programme, les opérations d'achat, de vente ou de transfert d'actions de la Société pourront intervenir à tout moment dans le respect des dispositions légales et réglementaires, sauf en période d'offre publique d'achat ou d'offre publique d'échange initiée par la Société ou visant les titres de la Société.

6.2.3 Informations relatives à l'actionnariat **RFA**

Contrôle de la Société

Aucun actionnaire ne détient directement ou indirectement seul ou de concert le contrôle de la Société, ni n'est présumé exercer le contrôle de la Société.

Opérations réalisées sur les titres de la Société par les dirigeants et les personnes liées

En application de l'article 223-26 du règlement général de l'AMF et du règlement européen n° 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché (« règlement MAR »), le tableau ci-dessous présente les opérations réalisées par les dirigeants et les personnes qui leur sont étroitement liées définies à l'article 3 du règlement MAR qui ont fait l'objet d'une déclaration auprès de l'AMF conformément aux articles 223-22-A et suivants du règlement général de l'AMF et dans les conditions prévues par l'article 19 du règlement MAR au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025 :

Date de l'opération	Déclarant	Statut	Nature de l'opération	Nombre	Prix unitaire (en euros)	Montant de l'opération (en euros)
3 février 2025	BWGI (Fonds Kaon E)	Membre du conseil de surveillance	Nantissement d'actions	12 966 806	0	0
17 avril 2025	Louis Guyot	Membre du directoire	Vente d'actions sur le marché	3 566	21,61	
30 mai 2025	Louis Guyot	Membre du directoire	Vente d'actions sur le marché	9 111	24,29	
30 mai 2025	Louis Guyot	Membre du directoire	Vente de parts FCPE Elis	4 638,90	23,82	
3 juin 2025	Bpi Investissement (Fonds Lac I)	Membre du conseil de surveillance	Vente d'actions sur le marché	6 900 000	23,26	
4 juin 2025	Xavier Martiré	Président du directoire	Vente d'actions sur le marché	17 825	23,63	
6 juin 2025	Louis Guyot	Membre du directoire	Vente d'actions sur le marché	17 800	23,64	
6 juin 2025	Louis Guyot	Membre du directoire	Vente de parts FCPE Elis sur le marché	396,8519	23,37	
27 juin 2025	Louis Guyot	Membre du directoire	Vente d'actions sur le marché	4 686	23,92	
6 août 2025	BWSA	Membre du conseil de surveillance	Achat d'actions sur le marché	500	24,47	
15 août 2025	Louis Guyot	Membre du directoire	Vente d'actions sur le marché	5 850	25,59	
13 novembre 2025	Louis Guyot	Membre du directoire	Souscription de parts FCPE Elis ^(a)	4 955,4014	10,09	50 000,00
13 novembre 2025	Louis Guyot	Membre du directoire	Attribution d'actions gratuites (abondement) ^(a)	296	0	0
13 novembre 2025	Xavier Martiré	Président du directoire	Souscription de parts FCPE Elis ^(a)	4 955,4014	10,09	50 000,00
13 novembre 2025	Xavier Martiré	Président du directoire	Attribution d'actions gratuites (abondement) ^(a)	296	0	0

(a) Augmentation de capital réservée aux salariés le 13 novembre 2025 avec attribution gratuite d'actions dans le cadre de l'abondement de l'actionnariat salarié « Elis for All 2025 ».

Depuis le 1^{er} janvier 2026 jusqu'au 10 mars 2026, date d'arrêté du rapport de gestion de la Société :

- ✶ Xavier Martiré, Président du directoire, a déclaré la vente, le 6 janvier 2026, de 10 000 actions au prix unitaire moyen de 24,45 euros et de 7 825 actions au prix unitaire moyen de 24,30 euros.
- ✶ Xavier Martiré, Président du directoire, a déclaré la vente, le 30 janvier 2026, de 75 000 actions au prix unitaire moyen de 24,53 euros.
- ✶ BWSA et BWGI, membres du conseil de surveillance, ont déclaré le 6 février 2026 le nantissement des 35 654 902 actions détenues par le Fonds Kaon E.
- ✶ BWSA et BWGI, membres du conseil de surveillance, ont déclaré l'acquisition, le 6 février 2026, via le Fonds Kaon V, de 7 027 199 actions de la Société au prix unitaire de 25,00 euros.
- ✶ CPPIB a cédé, le 6 février 2026, 7 027 199 actions de la Société au prix unitaire de 25,00 euros.

Aucun autre dirigeant et mandataire social n'a déclaré avoir effectué d'opérations sur les titres de la Société au cours de l'exercice 2025 ou depuis le 1^{er} janvier 2026 jusqu'à la date d'arrêté du rapport de gestion (source AMF). Au titre de l'information permanente, les déclarations d'opérations de dirigeants et personnes liées sont disponibles sur le site Internet bdif.amf-france.org.

Aliénations d'actions intervenues à l'effet de régulariser des participations croisées

Néant.

Franchissements de seuils légaux déclarés auprès de l'AMF au cours de l'exercice 2025

Actionnaire	Date de la déclaration	Référence de la déclaration auprès de l'AMF	Franchissement
Wellington Management Group LLP	17 avril 2025	225C0666	Franchissement à la hausse du seuil de 5% du capital
Lac1 SLP (Bpi Investissement)	5 juin 2025	225C0926	Franchissement à la hausse du seuil de 5% des droits de vote
Lac1 SLP (Bpi Investissement)	6 juin 2025	225C0946	Franchissement à la baisse du seuil de 5% du capital et des droits de vote
CPPIB	17 juin 2025	225C1026	Franchissement à la baisse du seuil de 20% des droits de vote
CPPIB	10 juillet 2025	225C1195	Franchissement à la hausse du seuil de 20% des droits de vote
BWSA (Fonds Kaon E)	16 octobre 2025	225C1755	Franchissement à la hausse du seuil de 15% des droits de vote
Invesco Ltd	14 novembre 2025	225C1925	Franchissement à la hausse du seuil de 5% du capital
CPPIB	20 novembre 2025	225C1948	Franchissement à la baisse du seuil de 20% des droits de vote
Wellington Management Group LLP	5 décembre 2025	225C2067	Franchissement à la baisse du seuil de 5% du capital
Wellington Management Group LLP	30 décembre 2025	225C2215	Franchissement à la hausse du seuil de 5% du capital

Depuis le 1^{er} janvier 2026 jusqu'au 10 mars 2026, date d'arrêté du rapport de gestion de la Société :

- Wellington Management Group LLP a déclaré à l'AMF le 22 janvier 2026 avoir franchi à la baisse le seuil de 5% du capital de la Société (référence n° 226C0090).
- CPPIB a déclaré à l'AMF le 12 février 2026 avoir franchi à la baisse le seuil de 10% du capital de la Société (référence n° 226C0180)
- Wellington Management Group LLP a déclaré à l'AMF le 13 février 2026 avoir franchi à la hausse le seuil de 5% du capital de la Société (référence n° 226C0192)
- CPPIB a déclaré à l'AMF le 17 février 2026 avoir franchi à la baisse le seuil de 10% des droits de vote de la Société (référence n° 226C0202)
- BWSA a déclaré à l'AMF le 23 février 2026 avoir franchi à la hausse le seuil de 20% des droits de vote de la Société (référence n° 226C0217)

Intérêts des membres du directoire et du conseil de surveillance dans le capital de la Société

Au 31 décembre 2025, les intérêts personnels des membres du directoire et des membres du conseil de surveillance dans le capital de la Société, représentaient moins de 1% de son montant et des droits de vote. Le nombre d'actions détenues par chacun

des mandataires sociaux figure dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise (cf. chapitre 2 du présent document d'enregistrement universel).

Banque teneur des comptes d'actionnaires nominatifs

Uptevia
Relations actionnaires Elis
90 - 110 Esplanade du Général de Gaulle
92931 Paris La Défense Cedex
Téléphone : + 33 (0) 1 40 14 00 90

Les titres Elis peuvent faire l'objet d'une inscription au nominatif auprès de cet établissement selon les modalités décrites à la rubrique « Groupe > Relations investisseurs > Actionnaires individuels » du site internet de la Société (www.elis.com).

Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

En application des articles L. 22-10-11 et L. 225-100-3 du Code de commerce, nous vous présentons ci-après les événements suivants susceptibles d'avoir une incidence en matière d'offre publique :

Accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société

À la date d'établissement du présent document d'enregistrement universel, les contrats de financement conclus par la Société (en particulier le Contrat de crédit renouvelable syndiqué, les Océanes, les émissions obligataires du programme EMTN, et les

placements privés USPP) décrits à la note 8.3 « Endettement financier brut » des comptes consolidés 2025 figurant au chapitre 5 du document d'enregistrement universel 2025 ainsi qu'à la section 6.6 « Contrats importants » du présent chapitre, contiennent une clause prévoyant sous certaines conditions la possibilité de leur remboursement anticipé en cas de changement de contrôle de la Société.

Pactes d'actionnaires

Le 7 juin 2017, la Société et Canada Pension Plan Investment Board (« CPP Investments ») ont conclu un contrat d'investissements (le « Contrat d'investissement ») relatif à l'investissement réalisé par CPP Investments dans le cadre de l'acquisition Berendsen.

Ce Contrat d'investissement contient une clause anti-dilution aux termes de laquelle tant que la participation de CPP Investments est au moins égale à 8% du capital social de la Société, la Société doit faire tous ses efforts pour que CPP Investments ait le droit dans le cadre de toute offre future de titres par la Société, en particulier toute offre de titres de capital, d'acquiescer ou de souscrire à une partie des titres offerts au prorata de sa participation dans le capital social de la Société au même prix par action que celui proposé dans le cadre de l'offre, soit (i) dans le cadre de ladite offre, soit (ii) par tout autre moyen convenu entre les parties de telle sorte que le niveau de participation de CPP Investments soit maintenu et, en toutes hypothèses, selon les mêmes modalités que celles s'appliquant à l'acquisition ou à la souscription des titres dont l'offre est proposée à des tiers.

En termes de gouvernement d'entreprise, le Contrat d'investissement stipule que CPP Investments dispose du droit de proposer la nomination d'un représentant au conseil de surveillance de la Société dès lors que sa participation dans la Société sera au moins égale à 8% du capital social de la Société et celle d'un second représentant dès lors que sa participation dans la Société sera au moins égale à 15% du capital social de la Société. Au 31 décembre 2025, deux représentants de CPP Investments étaient membres du conseil de surveillance, étant précisé qu'à la date du présent document d'enregistrement universel, à la suite de la démission de Amy Flikerski de son mandat de membre du conseil de surveillance à effet du 18 février 2026, un seul représentant de CPP Investments était membre du conseil de surveillance.

CPP Investments est libre de céder tout ou partie des actions Elis qu'il détient. Dans l'hypothèse où CPP Investments et/ou ses affiliés, souhaiteraient que cette cession s'effectue au travers d'une cession de bloc ou d'un placement privé, CPP Investments peut adresser une notification à la Société, dans la limite de trois fois tous les cinq ans, et la Société s'engage alors à coopérer avec CPP Investments, ses affiliés et ses conseils afin d'assurer la liquidité de l'investissement de CPP Investments dans la Société, en déployant des efforts commercialement raisonnables pour mettre en œuvre ces opérations et fournir à CPP Investments l'assistance, qu'elle est raisonnablement en mesure de lui donner, pour faciliter la commercialisation des titres que CPP Investments souhaite céder. L'engagement de coopération de la Société avec CPP Investments n'est applicable que si la cession de bloc porte au moins sur 10% du capital social de la Société et/ou si le placement privé porte au moins sur 5% du capital social de la Société.

Il est précisé que les engagements auxquels la Société et CPP Investments étaient tenus au titre du Contrat d'investissement dont l'échéance est venue à expiration depuis la conclusion de ce Contrat ne sont pas repris dans le présent document d'enregistrement universel.

Le Contrat d'investissement a été conclu pour une durée de 10 ans à compter de sa date de signature et pourra être renouvelé par périodes successives de trois ans sauf résiliation par l'une des parties par notification écrite adressée à l'autre partie au moins 12 mois avant l'expiration de la période initiale de 10 ans ou de toute période de renouvellement. Le Contrat d'investissement peut être résilié par CPP Investments à tout moment en respectant un délai de préavis de quatre (4) mois.

Le 9 octobre 2023, la Société et BWGI (BWGI – gestionnaire du fonds Kaon E notamment) ont conclu un accord d'investissement, dans le cadre de son rachat de la totalité de la participation de Predica (groupe Crédit Agricole) et de son franchissement du seuil de 5% du capital de la Société le 11 octobre 2023.

Cet accord d'investissement a une durée initiale de 10 ans. Il prévoit notamment l'engagement de BWGI de conserver ses

actions Elis pendant une durée de 12 mois (*lock-up*) et de ne pas détenir ou procéder à l'acquisition ou à la souscription d'actions Elis qui entraînerait un dépassement du seuil de 25% du capital ou des droits de vote de la Société durant une durée de 10 ans (*standstill*), dans chacun des cas sous réserve de certaines exceptions. BWGI s'est également engagé à ne pas céder sa participation à un concurrent de la Société sans l'accord préalable du conseil de surveillance, sous réserve de certaines exceptions.

Au titre de la gouvernance, cet accord d'investissement stipule que BWGI dispose du droit de proposer la nomination d'un représentant au conseil de surveillance de la Société dès lors que sa participation dans la Société sera au moins égale à 5% du capital social de la Société et celle d'un second représentant dès lors que sa participation dans la Société sera au moins égale à 15% du capital social de la Société. La présence de BWGI au conseil de surveillance serait complétée d'un rôle de censeur (sans voix délibérative) dans le cas où la participation de BWGI serait comprise entre 6 et 15%, ou serait supérieure à 18%.

Au 31 décembre 2025, BWGI représenté par Cécile Helme-Guizon, est membre du conseil de surveillance depuis décembre 2023 pour la durée du mandat restant à courir du représentant de Predica, démissionnaire, soit jusqu'à l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes 2026.

Par ailleurs, le fonds Kaon E ayant franchi le seuil de 15% du capital social de la Société le 12 décembre 2024, et conformément à l'accord d'investissement du 9 octobre 2023, Brasil Warrant Administração de Bens e Empresas SA (BWSA), dont le représentant permanent est Alexis Martineau, a été nommé comme second représentant au sein du conseil de surveillance de la Société par l'assemblée générale mixte du 22 mai 2025.

En outre, les fonds Kaon E et Kaon V (tous deux des sous-fonds du Kaon Investment Fund ICAV, lui-même géré par BWGI) détenant depuis le 6 février 2026 plus de 18% du capital de la Société, conformément aux termes de l'accord d'investissement conclu entre la Société et BWGI, Juan Gomez a été nommé le 10 mars 2026 en qualité de censeur (sans voix délibérative), à la demande de BWGI.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autre accord susceptible d'avoir une incidence significative en cas d'offre publique sur le capital de la Société.

Il est rappelé que l'accord de gouvernance du 6 janvier 2023 entre la Société et Bpifrance Investissement (gestionnaire du fonds Lac1 SLP) a pris fin le 3 juin 2025, suite à la cession de la totalité de sa participation dans la Société. Bpifrance Investissement, représentée par Paul-Philippe Bernier, a démissionné en conséquence de son mandat de membre du conseil de surveillance à effet du 3 juin 2025.

Accords prévoyant des indemnités pour les membres du directoire en cas de départ

Les membres du directoire peuvent bénéficier d'indemnités en cas de départ dont les modalités et conditions de versement sont détaillées dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise (cf. chapitre 2 du présent document d'enregistrement universel).

Accord pouvant entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote

À la date d'établissement du présent document d'enregistrement universel, à la connaissance de la Société, et à l'exception des restrictions décrites à la section 6.2.4 ci-après, il n'existe pas de pacte d'actionnaires ou d'accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote.

Autres accords ou options concernant le capital

Accords susceptibles d'entraîner un changement de contrôle de la Société

À la date d'établissement du présent document d'enregistrement universel, et à la connaissance de la Société, il n'existe aucun pacte d'actionnaires ou aucun accord dont la mise en œuvre pourrait à une date ultérieure, entraîner un changement de contrôle de la Société.

Options ou accords conditionnels ou inconditionnels sur le capital de la Société ou de ses filiales

À la date d'établissement du présent document d'enregistrement universel, il n'existe pas d'option sur le capital de la Société ou de ses filiales faisant l'objet d'une option, ni d'accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous options (en ce compris l'identité des personnes auxquelles elles se rapportent).

6.2.4 Droits des actionnaires

Droits, privilèges, restrictions et obligations attachés aux actions

Les actions entièrement libérées sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire.

Article 10 des statuts de la Société

La propriété d'une action emporte de plein droit, adhésion aux présents statuts et aux décisions des assemblées générales.

Outre le droit de vote qui lui est attribué par la loi, chaque action donne droit dans la propriété de l'actif social et dans le boni de liquidation, à une fraction égale à celle du capital social qu'elle représente.

Chaque fois qu'il sera nécessaire de posséder plusieurs actions anciennes pour exercer un droit quelconque, ou encore en cas d'échange ou d'attribution de titres donnant droit à un titre nouveau, contre remise de plusieurs actions anciennes, les titres isolés ou en nombre inférieur à celui requis ne donneront aucun droit à leurs porteurs contre la Société, les actionnaires ayant à faire leur affaire personnelle du groupement et éventuellement, de l'achat ou de la vente du nombre de titres nécessaires.

Les actions sont indivisibles à l'égard de la Société, de sorte que les copropriétaires indivis sont tenus de se faire représenter auprès de la Société par l'un d'entre eux ou par un mandataire unique, désigné par justice en cas de désaccord.

Droits de vote double

Article 9 des statuts de la Société

Il n'est pas fait usage de la faculté de déroger à l'attribution d'un droit de vote double prévue à l'article L. 225-123 al. 3 [devenu L. 22-10-46 al.1] du Code de commerce. Un droit de vote double est attribué au profit des actions entièrement libérées ayant fait l'objet d'une inscription continue au nominatif par un même actionnaire pendant une durée minimum de deux ans.

Par ailleurs, conformément à l'article L. 225-123 al. 2 du Code de commerce, en cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double est accordé dès leur émission aux actions nouvelles attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie déjà de ce droit.

Ce droit de vote double peut s'exercer à l'occasion de toute assemblée.

Toute action convertie au porteur ou dont la propriété est transférée perd le droit de vote double. Néanmoins, le transfert de propriété par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux, ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible, ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai minimum de détention indiqué au premier alinéa du présent article.

Répartition des bénéfices

Article 26 des statuts de la Société

Le résultat de chaque exercice se détermine conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Si le résultat de l'exercice le permet, après prélèvement destiné à constituer ou parfaire la réserve légale, l'assemblée, sur proposition du directoire peut prélever toutes sommes qu'elle juge convenable de fixer, soit pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant, soit pour être affectées à un ou plusieurs fonds de réserve généraux ou spéciaux, soit pour être réparties entre les actionnaires.

L'assemblée générale a la faculté d'accorder aux actionnaires, pour tout ou partie du dividende mis en distribution, ou des acomptes sur dividende, une option entre le paiement en numéraire et le paiement en actions dans les conditions fixées par la réglementation en vigueur. En outre, l'assemblée générale peut décider, pour tout ou partie du dividende, des acomptes sur dividende, des réserves ou primes mis en distribution, ou pour toute réduction de capital, que cette distribution de dividende, réserves ou primes ou cette réduction de capital sera réalisée en nature par remise de titres du portefeuille ou d'actifs de la Société.

La part de chaque actionnaire dans les bénéfices et sa contribution aux pertes est proportionnelle à sa quotité dans le capital social.

Clauses statutaires susceptibles d'avoir une incidence sur la survenance d'un changement de contrôle

Néant.

Identification des porteurs de valeurs mobilières

Article 7 des statuts de la Société

La Société est en droit, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, de demander à tout moment au dépositaire central d'instruments financiers, selon le cas, le nom ou la dénomination, la nationalité, l'année de naissance ou l'année de constitution, et l'adresse des détenteurs de titres au porteur conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres assemblées d'actionnaires, ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés. La Société, au vu de la liste transmise par l'organisme susmentionné, a la faculté de demander aux personnes figurant sur cette liste et dont la Société estime qu'elles pourraient être inscrites pour le compte de tiers les informations ci-dessus concernant les propriétaires des titres.

Lorsque la personne qui a fait l'objet d'une demande de renseignements n'a pas transmis les informations dans les délais prévus par les dispositions légales et réglementaires en vigueur ou a transmis des renseignements incomplets ou erronés relatifs soit à sa qualité, soit aux propriétaires des titres, les actions ou les titres donnant accès immédiatement ou à terme au capital et pour lesquels cette personne a été inscrite en compte sont privés des droits de vote pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à la date de régularisation de l'identification, et le paiement du dividende correspondant est différé jusqu'à cette date.

Clauses restrictives de transfert d'actions

Il n'existe aucune clause restrictive de transfert d'actions dans les statuts de la Société. En revanche, les règles relatives à la prévention des délits d'initiés imposant des restrictions au transfert d'actions (fenêtres négatives liées aux publications financières) ou

à l'interdiction de céder des actions attribuées dans le cadre du dispositif prévu à l'article L. 22-10-59 du Code de commerce, ainsi que celles imposant une obligation de conservation d'actions aux dirigeants mandataires sociaux sont applicables à Elis.

6.3 MARCHÉ DU TITRE

6.3.1 Place de cotation

Elis est introduit en bourse sur le compartiment A du marché réglementé d'Euronext à Paris depuis le 11 février 2015. La Société est présente au sein du SBF 120 et a intégré l'EuroStoxx 600.

Fiche signalétique de l'action Elis au 31/12/2025

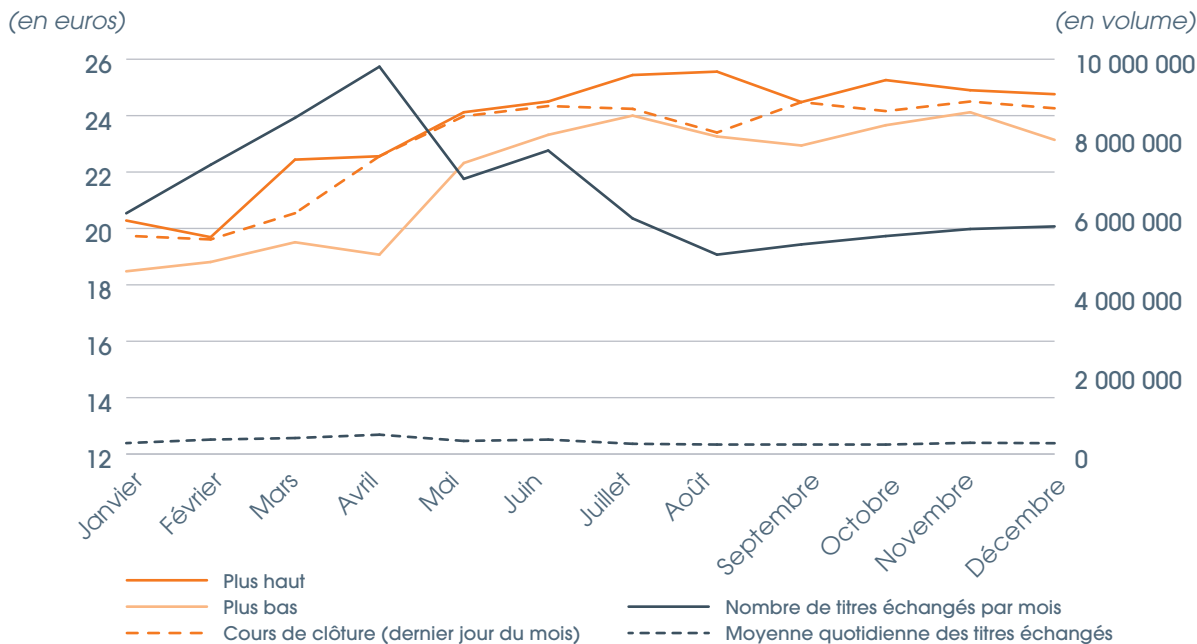
Code valeur ISIN	Place de cotation	Autres places de négociation	Valeur nominale (en euros)	Nombre d'actions en circulation	Cours de bourse (en euros)	Capitalisation boursière (en millions d'euros)
FR0012435121	Euronext – compartiment A de la bourse NYSE Euronext Paris	Néant	1	232 848 588	24,26	5 648,9

6.3.2 Volumes traités et évolution des cours en 2025

	Cours (en euros)				Volumes	
	Plus haut	Plus bas	Cours de clôture (dernier jour du mois)	Nombre de titres échangés par mois	Moyenne mensuelle des transactions quotidiennes des titres échangés	Capitalisation boursière (fin de mois) (en millions d'euros)
Janvier 2025	20,28	18,48	19,74	6 098 065	277 184	4 671,8
Février 2025	19,69	18,81	19,61	7 325 869	366 293	4 641,0
Mars 2025	22,44	19,51	20,54	8 516 385	405 542	4 861,1
Avril 2025	22,56	19,07	22,56	9 811 710	490 585	5 339,1
Mai 2025	24,12	22,32	23,98	6 969 473	331 879	5 675,2
Juin 2025	24,50	23,32	24,34	7 687 759	366 083	5 760,4
Juillet 2025	25,44	24,00	24,24	5 967 550	259 458	5 736,7
Août 2025	25,56	23,26	23,40	5 050 327	240 491	5 537,9
Septembre 2025	24,48	22,94	24,48	5 309 566	241 343	5 793,5
Octobre 2025	25,26	23,66	24,16	5 520 893	240 038	5 717,8
Novembre 2025	24,90	24,12	24,50	5 699 324	284 966	5 798,3
Décembre 2025	24,76	23,14	24,26	5 765 252	274 535	5 763,1

Sources : Oddo BHF.

COURS ET VOLUMES



6.4 RELATIONS INVESTISSEURS

Le Groupe s'attache à entretenir des relations suivies avec les analystes financiers et l'ensemble de ses actionnaires, qu'ils soient actionnaires individuels ou investisseurs institutionnels, français ou étrangers. Des réunions d'analystes et/ou conférences téléphoniques sont organisées lors de la publication des résultats annuels et semestriels ou à l'occasion de tout autre événement significatif. En parallèle, la direction du Groupe prend la parole tout au long de l'année lors de conférences organisées par des intermédiaires financiers spécialisés.

Des rencontres individuelles entre les investisseurs et différents interlocuteurs au sein de la Société sont également organisées plusieurs fois par an, notamment à l'occasion de *roadshows* en France et à l'étranger. Les investisseurs peuvent par ailleurs entrer en relation à tout moment avec le Directeur des relations investisseurs, des financements et de la trésorerie.

Contacts relations investisseurs

Nicolas Buron

Directeur des relations investisseurs, des financements et de la trésorerie

Téléphone : + 33 (0) 1 75 49 98 30

Tour Kupka A, 18 rue Hoche – F-92800 Puteaux
investors@elis.com

La rubrique « Groupe > Relations investisseurs » du site internet d'Elis (www.elis.com) est un espace spécialement conçu pour les actionnaires, qu'ils soient individuels ou institutionnels, en accès libre et sans restriction. Cette section permet notamment d'obtenir le cours de l'action (en quasi-temps réel et historique) ainsi que toutes les informations publiées par la direction financière du Groupe : communiqués et publications, présentations analystes, rapport financier annuel ou documents de référence des exercices précédents, calendrier des publications financières, liste des analystes couvrant le titre Elis.

Charline Lefauchaux

Relations investisseurs

Téléphone : + 33 (0) 1 75 49 98 15

6.5 CALENDRIER PRÉVISIONNEL DE LA COMMUNICATION FINANCIÈRE

Le calendrier prévisionnel des principaux événements de communication à venir en 2026 est le suivant :

Date (Indicatif)	Contenu
04/05/2026	chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2026
29/07/2026	chiffre d'affaires du 2 ^e trimestre et résultats du 1 ^{er} semestre 2026
28/10/2026	chiffre d'affaires du 3 ^e trimestre 2026

6.6 CONTRATS IMPORTANTS

6.6.1 Contrats de financement

Les contrats de financement bancaire et de placement privé décrits à la note 8.3 « Endettement financier brut » des comptes consolidés 2025 figurant au chapitre 5 « États financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2025 » du présent document d'enregistrement universel comportent des clauses imposant à Elis (i) le respect par Elis, chaque semestre, d'un covenant financier dette nette telle que définie au contrat/EBITDA pro forma après synergies (*total net leverage ratio*) inférieur à 3,75x au 31 décembre 2025 ainsi qu'aux dates de test semestriel suivantes, et (ii) de donner aux organismes prêteurs certaines garanties en ligne avec les standards du marché, notamment :

- › *negative pledge* par laquelle la société emprunteuse s'engage à ne pas conférer de sûretés réelles à des tiers, sous réserve de certaines exceptions ;
- › défauts croisés qui stipulent qu'un cas de défaut avéré sur un autre emprunt impliquerait également l'exigibilité de ces contrats ;

- › obligation d'informations périodiques ;
- › respect de la législation en vigueur ; et

- › absence de changement de contrôle (résultant de l'acquisition par une ou plusieurs personnes agissant de concert, de plus de 50% des droits de vote de la Société).

Avec un *leverage ratio* tel que défini dans les contrats publiés à 1,75x au 31 décembre 2025, le niveau du covenant financier est largement respecté par Elis.

Le contrat de crédit renouvelable syndiqué prévoit par ailleurs une grille de marges applicables indexée sur le niveau des notations financières émetteur d'Elis publiées par les agences de notation S&P Global Ratings et Moody's Ratings.

En revanche, aucun de ces contrats de financement ne comporte de clause spécifique d'exigibilité anticipée liée à des niveaux minimums de notations financières.

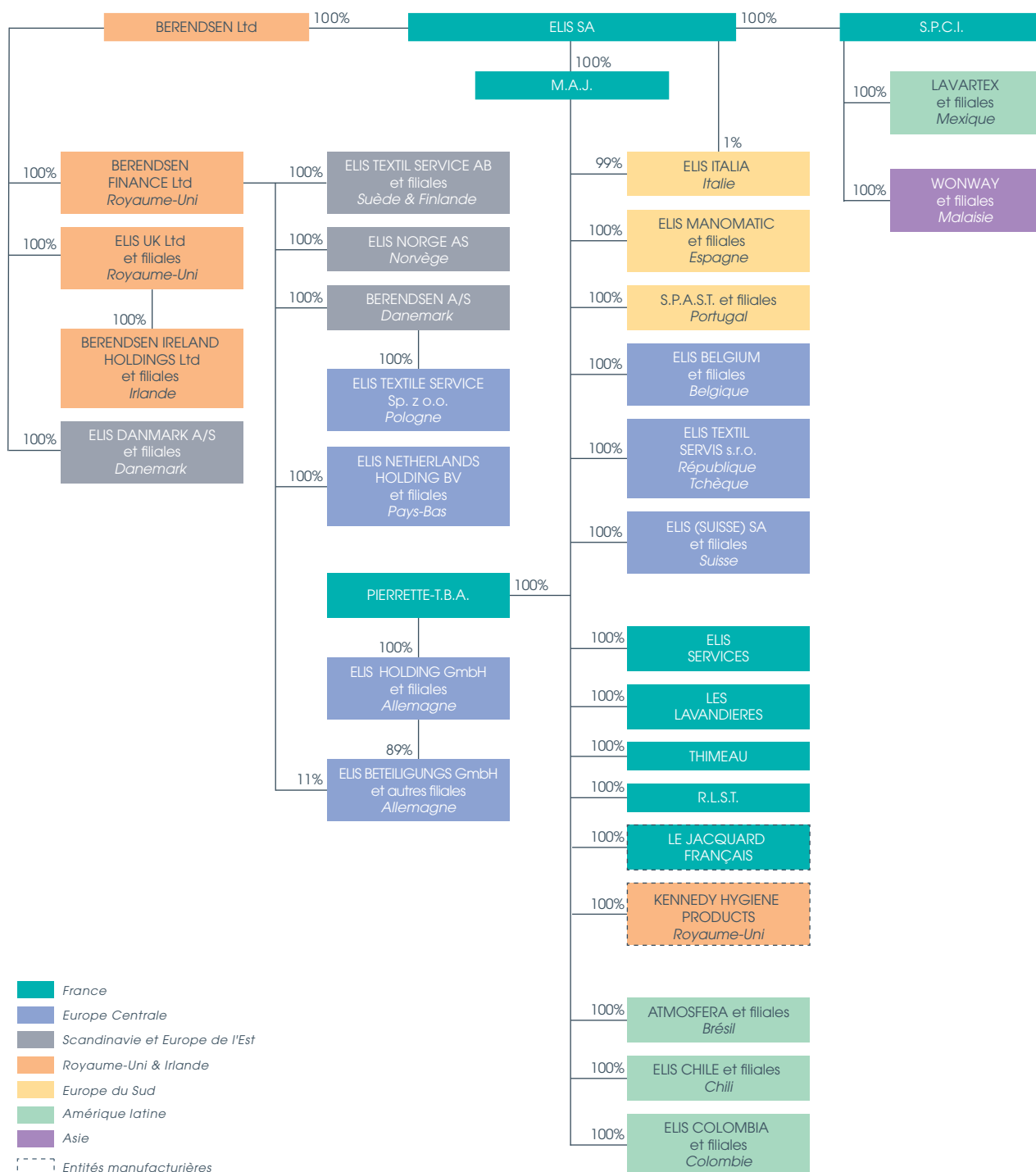
6.6.2 Autres contrats

Néant.

6.7 ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ DU GROUPE ET PRINCIPALES FILIALES

6.7.1 Organigramme simplifié

L'organigramme simplifié figurant ci-après présente l'organisation juridique du Groupe au 31 décembre 2025 (les pourcentages indiqués sur l'organigramme correspondent à la part du capital social et des droits de vote de la filiale concernée détenue par la Société) :



- France
- Europe Centrale
- Scandinavie et Europe de l'Est
- Royaume-Uni & Irlande
- Europe du Sud
- Amérique latine
- Asie
- Entités manufacturières

6.7.2 Principales filiales

Elis est la société faîtière du groupe Elis, centrale de trésorerie du Groupe avec la société M.A.J., et la société tête de l'intégration fiscale française mise en place depuis le 1^{er} mars 2008. Les principales filiales directes ou indirectes de la Société sont décrites ci-après. Aucune des filiales du Groupe n'est cotée.

- M.A.J. SA** est une société anonyme de droit français, dont le siège social est situé à Pantin (France). L'activité principale de M.A.J. SA est la location-entretien de linge plat, de vêtements professionnels et d'équipements hygiène et bien-être en France. M.A.J. SA est aussi propriétaire de la marque Elis et la centrale de trésorerie du périmètre historique Elis.
- Elis Textile Service AB** est une société de droit suédois dont le siège social est situé à Malmö (Suède). L'activité principale d'Elis Textile Service AB est la location-entretien de linge plat, de vêtements professionnels et d'équipements hygiène et bien-être en Suède.
- Elis Danmark A/S** est une société de droit danois dont le siège social est situé à Søborg au Danemark. L'activité principale d'Elis Danmark A/S est la location-entretien de linge plat, de vêtements professionnels et d'équipements hygiène et bien-être au Danemark.
- Elis Holding GmbH** est une société de droit allemand dont le siège social est situé à Rehburg-Loccum en Allemagne. Elis Holding GmbH est une société holding, tête de groupe des filiales allemandes.
- Elis Nederland BV** est une société de droit néerlandais, filiale directe à 100% d'Elis Netherlands Holding BV, dont le siège social est situé à Arnhem (Pays-Bas). L'activité principale d'Elis Nederland BV est la location-entretien de vêtements professionnels et d'équipements hygiène et bien-être aux Pays-Bas.
- Elis UK Ltd** est une société de droit anglais, dont le siège social est situé à Basingstoke (Royaume-Uni). L'activité principale d'Elis UK Ltd est la location-entretien de linge plat et de vêtements professionnels en Grande-Bretagne.
- Atmosfera Gestão e Higienização de Têxteis SA** est une société de droit brésilien, dont le siège social est situé à Jundiaí (État de São Paulo) au Brésil. L'activité principale d'Atmosfera Gestão e Higienização de Têxteis SA est la location-entretien de linge plat et de vêtements professionnels au Brésil. Cette société est la tête de groupe des filiales brésiliennes.
- Elis Manomatic SA** est une société de droit espagnol, dont le siège social est situé à Sant Cugat del Vallès (Barcelone) en Espagne. L'activité principale d'Elis Manomatic SA est la location-entretien de linge plat, de vêtements professionnels et d'équipements hygiène et bien-être en Espagne. Elis Manomatic SA est la tête de groupe des filiales espagnoles.
- Lavartex SAPI de CV** est une société de droit mexicain dont le siège social est situé Ciudad de México au Mexique. Lavartex SAPI de CV est une société holding indirectement détenue à 100% par la Société de Participations Commerciales et Industrielles SARL (SPCI). Lavartex SAPI de CV détient les filiales de location-entretien de linge plat au Mexique.
- Elis Textile Service Sp zoo** est une société de droit polonais dont le siège social est situé à Żukowo en Pologne. L'activité principale d'Elis Textile Service Sp zoo est la location-entretien de vêtements professionnels et d'équipements hygiène et bien-être en Pologne.
- Elis (Suisse) SA** est une société de droit suisse, dont le siège social est situé à Berne en Suisse. L'activité principale d'Elis (Suisse) SA est la location-entretien de linge plat et de vêtements professionnels en Suisse. Cette société est la tête de groupe des filiales suisses.
- Elis Textile Services Ltd** est une société de droit irlandais, filiale directe à 100% de Berendsen Ireland Holdings Ltd dont le siège social est situé à Dublin (Irlande). L'activité principale d'Elis Textile Services Ltd est la location-entretien de linge plat, de vêtements professionnels et d'équipements hygiène en Irlande.
- Elis Norge AS** est une société de droit norvégien, dont le siège social est situé à Oslo (Norvège). L'activité principale d'Elis Norge AS est la location-entretien de vêtements professionnels d'équipements hygiène et bien-être en Norvège.

La situation des filiales et participations directes d'Elis est présentée dans le tableau figurant dans la note 3.4 en annexe des comptes annuels figurant au chapitre 5.3 du présent document d'enregistrement universel.

Le groupe Elis analyse son activité sur la base de secteurs principalement géographiques, auxquels les entités juridiques mentionnées ci-dessus sont rattachées en fonction de leur localisation. Une analyse du chiffre d'affaires et de l'EBITDA ajusté par entité juridique ne serait donc pas pertinente. Le détail du chiffre d'affaires et de l'EBITDA ajusté par zone géographique est commenté à la section 4.2.2 du chapitre 4 du présent document d'enregistrement universel.

Valeurs en consolidation (sauf dividendes) (en millions d'euros)	Actifs non courants	Endettement financier hors Groupe	Trésorerie au bilan	Flux de trésorerie liés à l'activité	Dividendes versés au cours de l'exercice et revenant à la société cotée
M.A.J. SA (France)	2178,7	133,9	149,0	308,1	-
Elis Textile Service AB (Suède)	740,9	-	10,4	85,2	-
Elis Danmark A/S (sous-groupe)	606,4	-	4,0	75,9	-
Elis Holding GmbH (sous-groupe, Allemagne)	666,0	-	11,2	173,0	-
Elis Nederland BV (sous-groupe)	545,2	2,2	10,2	84,6	-
Elis UK Ltd	429,1	-	1,9	134,6	-
Atmosfera Gestão e Higienização de Têxteis SA (sous-groupe, Brésil)	410,9	-	34,3	76,1	-
Elis Manomatic SA (Espagne)	338,8	-	1,3	81,0	-
Lavartex SAPI de CV (sous-groupe, Mexique)	248,6	-	11,8	17,1	-
Elis Textile Service Sp zoo (Pologne)	173,9	-	0,9	37,2	-
Elis (Suisse) SA	173,9	-	1,9	26,0	-
Elis Textile Services Ltd (sous-groupe, Irlande)	147,3	-	1,2	30,3	-
Elis Norge AS (Norvège)	146,5	-	2,3	19,4	-

Les actifs non courants présentés ci-dessus sont composés des *goodwill*, des immobilisations corporelles et incorporelles, et des actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation.

6.8 PLAN DE VIGILANCE RFA

6.8.1 Objet du plan de vigilance

Conformément à la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre, le plan de vigilance comporte les mesures de vigilance raisonnables propres à identifier les risques et à prévenir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement, résultant :

- › des activités de la Société et de celles des sociétés qu'elle contrôle directement ou indirectement ;
- › des activités des sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie.

En toute transparence, le Groupe a choisi de distinguer ces deux périmètres dans la présentation des différentes mesures⁽¹⁾ de son plan de vigilance d'ores et déjà mis en œuvre.

6.8.2 Cartographie des risques

Les éléments présentés ci-après constituent la réponse du Groupe à la mesure n° 1 : « cartographie des risques destinée à leur identification, leur analyse et leur hiérarchisation ».

Risques résultant des activités de la Société

Le cycle 2016-2020 en matière de gestion des risques et de contrôle interne a été initié par la remise à jour de la cartographie des risques au niveau du Groupe avec le concours de différentes directions, notamment ressources humaines (RH), qualité, santé et environnement (QSE) et achats et approvisionnements. Par le biais de groupes de travail, d'autoévaluations des centres de production, d'analyse de criticité et des éléments maîtrisés, les principaux risques RSE ont été hiérarchisés sous les quatre grands volets : stratégique, opérationnel, financier et de conformité. Cette cartographie est revue annuellement avec les principaux propriétaires des risques. Un dispositif de contrôle interne et de gestion des risques au niveau du Groupe permet de prévenir et de suivre les risques identifiés. La prévention des risques est quant à elle pilotée par chaque propriétaire des risques mettant en œuvre

les processus adaptés dont les principales mesures sont détaillées ci-après.

Le groupe Elis a formalisé ses engagements dans le cadre du Code éthique autour des valeurs du Groupe : intégrité, responsabilité et exemplarité dans son environnement commercial, respect de chacun de ses collaborateurs, diminution de son empreinte environnementale et amélioration continue de ses performances.

La présentation par la Société de sa responsabilité environnementale, sociale et sociétale (voir le chapitre 3 du présent document d'enregistrement universel) est également un vecteur de sensibilisation et un outil de suivi et de contrôle des actions mises en œuvre et des résultats par le biais d'indicateurs de performance.

Risques résultant des activités des sous-traitants ou fournisseurs

Depuis octobre 2019, la charte achats responsables et éthiques (devenue "Code de conduite Fournisseur") existe au sein du Groupe. Ce Code de conduite Fournisseur reprend les standards imposés par le Groupe à ses fournisseurs et sous-traitants en matière de loyauté des pratiques, de droits humains, de santé et de sécurité et de protection de l'environnement. Ce document est

systématiquement intégré en annexe des contrats-cadres du Groupe et des fournisseurs locaux.

Dans l'objectif de la maîtrise de la chaîne de valeur, des audits auprès de nos fournisseurs stratégiques permettent de vérifier le respect et l'application du Code de conduite Fournisseurs. Ce suivi permet de couvrir plus de 96,1% fin 2025 à confirmer des dépenses d'achats liées à des fournisseurs directs.

(1) L'article L. 225-102-4-I. du Code du commerce impose un plan de vigilance en cinq mesures.

6.8.3 Autres mesures du plan de vigilance

Activités de la Société et de ses filiales

Activités des fournisseurs et sous-traitants

Mesure no 2 :

« procédures d'évaluation régulière de la situation, au regard de la cartographie des risques »

- › Signature du *Global Compact* et communication annuelle des résultats obtenus en matière de responsabilité sociétale.
- › Autoévaluation sur le périmètre France des processus notamment RH et sécurité dans le cadre du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne du Groupe.
- › Baromètre social périodique dans 25 pays.
- › Quantification et consolidation annuelle des impacts des sites de production (voir les sections 3.3 et 3.5.1 du chapitre 3 du présent document d'enregistrement universel).
- › Audits d'efficacité énergétique et d'utilisation des ressources périodiques des sites de production (voir les sections 3.3.1, 3.3.2 et 3.3.3 du chapitre 3 du présent document d'enregistrement universel).
- › Audits environnementaux systématiques lors des acquisitions de sites de blanchisserie (voir la section 3.3.2 et 3.3.3 du chapitre 3 du présent document d'enregistrement universel).
- › Identification et évaluation des risques et des process mis en œuvre pour des activités spécifiques d'Elis via la certification du système de management de la qualité ISO 9001.
- › Évaluation amont de tout nouveau fournisseur potentiel au regard des exigences du Code de conduite Fournisseur (cf. IN53).
- › Référencement conditionné à une évaluation RSE satisfaisante selon une grille d'analyse normée (cf. PR39).
- › Cartographie des fournisseurs de rang 1 et des tisseurs en tant que fournisseurs de rang 2.
- › Détermination des fournisseurs à risque en fonction du pays de production (IN87).
- › Évaluation RSE périodique des fournisseurs au regard des exigences du Code de conduite Fournisseur.
- › Audits RSE par un tiers indépendant des fournisseurs à risque.

Mesure no 3 :

« actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves »

- › Mise à jour du Code éthique Groupe et diffusion auprès de l'ensemble des collaborateurs.
- › Programme de conformité anti-corruption Groupe et au sein des principales filiales.
- › Évaluation et intégration au dispositif de gestion des risques des actions correctives suite aux résultats des baromètres sociaux (voir la section 3.4.1.2 du chapitre 3 du présent document d'enregistrement universel).
- › Animation de la politique en matière de promotion de la diversité et de lutte contre les discriminations par des référents diversité et des formations annuelles (voir la section 3.4.1 du chapitre 3 du présent document d'enregistrement universel).
- › Revue et validation annuelle de la politique QHSE & énergétique et des objectifs chiffrés associés par le Président du directoire.
- › Revue annuelle du plan d'actions prioritaires de prévention (voir chapitre 3 du présent document d'enregistrement universel).
- › Programme de prévention incendie en partenariat avec l'assureur du Groupe.
- › Formations annuelles aux bonnes pratiques environnementales à tous les nouveaux responsables techniques (voir la section 3.3.2 du chapitre 3 du présent document d'enregistrement universel).
- › Objectifs annuels de réduction de l'impact sur les ressources (eau, énergie).
- › Référencement soumis à une triple validation selon une procédure écrite (demandeur, responsable achats du segment et Directeurs achats) et à la signature systématique et contractuelle du Code de conduite Fournisseur par tout nouveau fournisseur.
- › Encadrement strict du recours à la sous-traitance, conditionné à un accord écrit du Groupe.
- › Formation des acheteurs aux principes du Code de conduite Fournisseur et aux procédures d'évaluation fournisseurs.
- › Implication des fournisseurs dans l'atteinte des objectifs de performance notamment environnementaux.

Mesure no 4 :

« mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives dans la Société »

- › Canaux de signalement constitués par les réseaux d'interlocuteurs RH, Sécurité et Environnement.
- › En cas d'incident, les directions RH et QSE sont garantes de la définition des actions correctives à mettre en œuvre et de la mise en place de mesures de prévention sur le long terme.
- › Devoir de vigilance et d'alerte des représentants du personnel auprès de la direction des ressources humaines.
- › Procédure de réception et de traitement des alertes associée à la mise en place d'un dispositif d'alerte.
- › Centralisation et harmonisation des services achats et déploiement d'outils de suivi sur toute la chaîne de valeur.
- › Pérennisation de la relation fournisseurs par le biais des acheteurs « Corporate » et « Locaux » avec notamment l'animation de leurs communautés de fournisseurs et l'instauration d'un dialogue régulier.
- › Devoir d'information des fournisseurs de tout incident pouvant avoir un impact sur le service Elis ou les produits livrés.

Activités de la Société et de ses filiales

Activités des fournisseurs et sous-traitants

Mesure no 5 :**« dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité »**

- › Revue annuelle par la direction de l'audit et du contrôle interne et les directions concernées des actions mise en œuvre suite aux autoévaluations des sites de production.
- › Audit interne par la direction de l'audit et du contrôle interne des incontournables « sécurité ».
- › 42 visites sécurité par an dans le cadre du programme assureur.
- › Suivi d'indicateurs de pilotage relatifs à la performance et à la conformité environnementale.
- › Plans d'actions et d'amélioration définis suite aux résultats des audits et visites internes ou externes, ainsi que des baromètres sociaux.
- › Accompagnement des opérationnels dans leur plan de progrès par les fonctions supports (RH, QSE...).
- › Plans d'actions définis suite aux résultats des audits externes selon les non-conformités critiques et majeures identifiées (cf. PR40).
- › Délais de mise en conformité imposés par la direction.
- › Réalisation d'audits de suivi systématiques en cas de non-conformité aux critères définis par le Groupe (cf. PR40).
- › Déréférencement en cas de non-respect des mesures correctives nécessaires.
- › Bilan économique annuel de l'activité permettant de mesurer le taux de couverture des dépenses réalisées auprès des fournisseurs en matière de RSE.

6.8.4 Actions mises en œuvre en 2025

En 2025, le Groupe a poursuivi les actions décrites ci-dessus dans sa démarche d'amélioration continue et de maîtrise des risques. La coordinatrice RSE fournisseurs du Groupe accompagne les fournisseurs et implique les acheteurs Groupe et locaux en lien avec les questions RSE, notamment en ce qui concerne le suivi des thèmes éthiques, sociaux et environnementaux tels que détaillés dans le Code de conduite Fournisseur.

La maîtrise des risques RSE liés à la chaîne de valeur des produits distribués par le Groupe constitue l'un des critères sur lesquels se base la pérennité de la relation commerciale avec les tiers. En 2025, 92% du Top 100 des fournisseurs en achats directs sont

signataires du Code de conduite Fournisseur, garantissant un engagement réciproque quant à la loyauté des pratiques, les droits humains, la santé et la sécurité ainsi que la protection de l'environnement.

En parallèle, les évaluations RSE auprès des tiers sont toujours réalisés et visent à s'assurer du respect et de l'application dudit Code de conduite Fournisseur. Ce suivi permet de couvrir plus de 96,1% des dépenses liées aux achats directs. Les mesures sont explicitées au paragraphe 3.4.6 (« Travailler de manière responsable avec les travailleurs de la chaîne de valeur ») du présent document universel, détaillant le dispositif et ses résultats.

6.9 ASSURANCES DU GROUPE

6.9.1 Politique en matière d'assurance

La politique d'assurance du Groupe est coordonnée par la direction immobilier & assurances, qui a pour mission d'identifier les risques principaux assurables et d'en quantifier les conséquences potentielles dans le but soit :

- › pour certains risques, de réduire au maximum le risque d'intensité grâce à la mise en place de mesures de prévention en collaboration avec d'autres directions du Groupe ;
- › de les transférer partiellement ou en totalité sur le marché de l'assurance. Sont visés ici les risques à caractère exceptionnel liés à une forte amplitude et à une faible fréquence et les risques liés aux prestations réalisées (réclamations des tiers et des clients).

La direction immobilier & assurances s'appuie sur les différentes directions du Groupe, sur chaque établissement du Groupe en France et sur chaque filiale du Groupe à l'étranger afin d'obtenir les informations nécessaires à l'identification et à la quantification des risques assurés ou assurables et pour mettre en œuvre les moyens utiles pour assurer la continuité des activités en cas de sinistre. Sur ces bases, la direction immobilier & assurances négocie avec les acteurs majeurs de l'assurance et de la

réassurance pour mettre en place les couvertures les plus adaptées aux besoins de couverture de ces risques.

Dans ce cadre sont menées des expertises avec des cabinets spécialisés pour estimer au mieux la valeur réelle des locaux et contenus exploités. Les sites sont régulièrement visités, en moyenne tous les quatre ans, pour que les valeurs déclarées aux assureurs soient le plus possible en adéquation avec les valeurs réelles à neufs des biens immobiliers et de leur contenu.

Pour certaines entités, des polices spécifiques sont mises en place afin de répondre à des obligations légales locales en complément de la police Groupe. Pour certaines assurances celles-ci restent souscrites au niveau local compte tenu du caractère spécifique des législations (exemple : les assurances automobiles).

La mise en place des polices d'assurance est fondée sur la détermination du niveau de couverture nécessaire pour faire face à la survenance, raisonnablement estimée, de risques de responsabilité, de dommages ou autres. Cette appréciation prend en compte les évaluations faites par les assureurs en tant que souscripteurs des risques, par les courtiers et par le Groupe en tant que spécialistes du marché de l'assurance et connaisseurs de l'activité et du risque.

6.9.2 Programmes d'assurance

Les programmes d'assurance du Groupe sont souscrits auprès d'assureurs de premier rang.

Le Groupe bénéficie de programmes d'assurance internationaux avec des polices Master de Dommages, Responsabilité civile, Responsabilité Civile Atteinte à l'Environnement et Fraude. Ces couvertures d'assurance sont complétées par des polices locales souscrites sur préconisation du Groupe, dans tous les pays où il est obligatoire ou d'usage de le faire.

Les programmes d'assurance Groupe ont vocation à garantir les activités en complément et/ou à défaut d'application des polices locales.

Les polices d'assurance souscrites par le Groupe contiennent :

- › des exclusions de garantie, qui sont des exclusions d'ordre public, c'est-à-dire qu'elles sont impossibles à supprimer selon le droit des assurances. Ces exclusions sont communes aux contrats d'assurance de toutes les compagnies d'assurances. Cependant, lorsque c'est légalement possible et lorsqu'il y a une utilité liée au risque concerné, le Groupe rachète certaines exclusions de garantie ; et
- › des plafonds de garantie et des franchises, qui sont dimensionnés et revus à chaque échéance en fonction de l'évolution des risques du Groupe.

Le programme d'assurance « dommages » Groupe garantit en priorité les bâtiments, les biens, les frais supplémentaires et les

pertes d'exploitation éventuels du Groupe et notamment des centres de production.

Il bénéficie d'une capacité globale de 100 millions d'euros, par sinistre, avec des niveaux de franchise variables en fonction du niveau des valeurs déclarées à l'assureur.

Le programme d'assurance de responsabilité civile Groupe couvre l'ensemble des entités du Groupe en garantissant les dommages causés aux tiers dans le cadre de son activité ou du fait des biens/ services et produits livrés aux tiers.

Il bénéficie d'une couverture globale de 80 millions d'euros, par sinistre et par an, avec des niveaux de franchise variables en fonction du type de dommage causé aux tiers.

Le programme d'assurance Groupe de responsabilité des dirigeants protège les dirigeants personnes physiques ainsi que la Société, personne morale, dans le cadre des actes de gestion et de direction de la Société.

Un programme flotte automobile pour la France destiné à assurer tous les véhicules pris en propriété et les véhicules pris en location longue durée a été mis en place. Chaque entité étrangère dispose de garanties en local.

Plusieurs polices d'assurance transport (Marine Cargo) sont destinées à garantir notamment les marchandises acheminées par route/mer/avion importées par la direction des achats du Groupe ainsi que certaines exportations faites par le Groupe.

6.10 LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

6.10.1 Contexte

Présent dans 31 pays et réalisant 71% de son chiffre d'affaires consolidé à l'international, Elis est soumis à un nombre croissant de réglementations en matière d'éthique et visant notamment à lutter contre la corruption, le trafic d'influence, le blanchiment d'argent, l'esclavage moderne ou encore les atteintes aux droits humains et à l'environnement. Un descriptif des principales réglementations contraignantes auxquelles le Groupe est soumis figure à la section 2.3.1 « Facteurs de risques » du chapitre 2 du présent document d'enregistrement universel.

Dans ce contexte, afin notamment de répondre aux obligations de la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique (la « loi Sapin II »), et conformément à ses engagements volontaires en matière d'éthique, le Groupe a entrepris la mise en place d'un programme de prévention et de lutte contre les risques de corruption et de trafic d'influence. Ce dispositif, qui s'appuie sur les recommandations de l'Agence française anticorruption et s'alignant sur les exigences du Foreign Corrupt Practices Act et du UK Bribery Act, représente le socle minimal de référence, destiné à être déployé uniformément à

travers l'ensemble des opérations du Groupe, auquel peuvent être ajoutées des politiques et procédures spécifiques à certains pays, afin de répondre aux obligations réglementaires locales spécifiques ou de prendre en compte des risques locaux particuliers. Au fur et à mesure des acquisitions de nouvelles sociétés, les politiques et procédures préexistantes dans les entités acquises, le cas échéant, sont adaptées dans le but de correspondre aux standards du Groupe en matière de lutte contre la corruption. Le programme est continuellement amélioré et renforcé, cette démarche adaptative visant à garantir son efficacité, en cherchant à aligner en permanence les pratiques du Groupe aux exigences légales et aux nouvelles menaces identifiées.

Elis a de plus pris des engagements volontaires en matière d'éthique, est membre du Pacte mondial des Nations Unies, dont le dixième principe concerne la lutte contre la corruption, et s'appuie sur les Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits humains, ainsi que sur les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales dans la conduite de leurs affaires.

6.10.2 Gouvernance

Tout d'abord, les instances dirigeantes incarnent la culture d'intégrité du Groupe et portent le message de « tolérance zéro » à l'égard de toute forme de corruption, relayé à tous les niveaux managériaux. La responsabilité de la mise en œuvre du programme de conformité en matière de lutte contre la corruption et le trafic d'influence incombe donc au comité exécutif du Groupe, qui supervise sa conception et impulse son déploiement. Ses membres sont ainsi directement impliqués dans la validation des politiques et sollicités pour se prononcer sur certaines décisions opérationnelles.

Ensuite, la mise en œuvre opérationnelle du programme est déléguée à la direction juridique du Groupe. Le Directeur juridique, également *Compliance Officer*, est rattaché au Directeur financier du Groupe, membre du comité exécutif et du directoire. Le Directeur juridique s'appuie sur un département dédié à la conformité, qui assure l'élaboration, le déploiement, et

l'amélioration continue du dispositif anticorruption, ainsi qu'un reporting régulier au comité exécutif et au comité d'audit.

Ce département assiste donc les instances dirigeantes dans chaque pays du Groupe, qui sont responsables de la promotion, de l'adaptation et de la mise en œuvre du programme de conformité dans leur pays respectif, et s'appuie dans ce cadre sur un réseau de référents anticorruption nommés dans chacun des pays où le Groupe est actif, qui disposent d'un statut hiérarchique confirmé et des moyens d'action et de l'indépendance nécessaires à l'exercice de leur mission.

Enfin, le comité d'audit – comité spécialisé du conseil de surveillance du Groupe – assure le contrôle et le suivi régulier des sujets en matière d'éthique, notamment en ce qui concerne le dispositif anticorruption ou l'efficacité des systèmes de contrôle et d'audit interne et l'avancée des plans d'actions, et peut émettre des recommandations d'amélioration.

6.10.3 Politique anticorruption du Groupe

Au cours de l'exercice 2025, en se basant notamment sur les huit piliers que requiert le dispositif Sapin II, le Groupe a poursuivi le déploiement des mesures qui composent son dispositif interne de prévention et de détection des risques de corruption et de trafic d'influence. Ce dispositif, ou « Politique anticorruption », est formalisé à travers les documents décrits ci-dessous.

Cartographie et évaluation des risques

L'évaluation des risques de corruption et de trafic d'influence est réalisée grâce à un outil de cartographie spécifiquement dédié à cette thématique, ayant pour but l'identification, l'évaluation et la hiérarchisation des risques pour chaque processus métier et dans chacun des pays du Groupe. Elle sert de guide dans l'élaboration et la mise en œuvre du dispositif anticorruption d'Elis, dont les politiques, procédures et mesures sont notamment adaptées et proportionnées aux résultats de cette évaluation des risques. Elle a été élaborée et est régulièrement actualisée avec le concours des fonctions exécutives.

Code éthique

Les principes éthiques du Groupe sont donc énoncés dans le Code éthique, qui réaffirme l'obligation du respect des législations locales et fixe les règles de conduite à adopter par l'ensemble des parties prenantes. Il fournit des exemples concrets permettant aux collaborateurs d'adopter les réflexes appropriés et d'adopter le bon comportement en cas de situation à risque, comme par exemple l'obligation pour les collaborateurs d'éviter toute situation de conflit d'intérêts et de suivre une procédure de déclaration spontanée et de déport le cas échéant, ou encore l'obligation de se conformer aux réglementations applicables en matière de concurrence.

Il est préfacé par le Président du directoire, et fait l'objet d'une adhésion formelle de la part de toutes les instances dirigeantes de chacun des pays du Groupe, qui ont la responsabilité de le diffuser dans chaque pays.

Ce Code est intégré au régime disciplinaire, soit en l'intégrant au règlement intérieur de toutes les sociétés du Groupe partout où la législation nationale en vigueur le permet, soit par tout autre moyen permis par la réglementation applicable. Les violations avérées du Code éthique sont sanctionnées selon le principe de proportionnalité.

Procédure Cadeaux

La procédure Cadeaux, invitations, dons et parrainage fixe notamment les principes qui encadrent le fait d'offrir ou d'accepter des avantages, limite la valeur de ces derniers et prohibe certaines pratiques. Dans les circonstances définies par la procédure, les cadeaux et invitations échangés doivent faire l'objet de déclaration et d'approbation préalable, et d'archivage.

Le Code éthique prohibe par ailleurs l'exercice de « toute pression visant à favoriser les intérêts économiques spécifiques auprès des décideurs, ni octroyer aucun avantage matériel ou contrepartie de quelque nature que ce soit au décideur » et rappelle que « la représentation d'intérêts s'exerce dans le strict respect des lois et règlements en vigueur ». Les collaborateurs du Groupe ne doivent jamais utiliser « les fonds ou les actifs du Groupe pour procéder, directement ou indirectement, à quelque versement que ce soit au profit d'un parti politique ou d'une personne ayant ou cherchant un mandat électif ».

Gestion des risques dans la relation avec les tiers

Particulièrement attaché à maîtriser les risques en lien avec les tiers, et dans le cadre de la mise en œuvre du plan de vigilance, le Groupe s'est doté d'une charte achats responsables et éthiques (ou « Code de conduite des fournisseurs ») depuis 2016, ainsi que des procédures d'évaluation des risques et audits RSE des fournisseurs (voir section 3.4.6 « Travailler de manière responsable avec les travailleurs de la chaîne de valeur »).

En parallèle, le Groupe a adopté une politique embargo et une politique d'évaluation de l'intégrité des tiers qui concernent ainsi les potentiels clients, fournisseurs, intermédiaires, mais également les bénéficiaires de dons et mécénat, ainsi que les cibles d'opérations d'acquisition.

Ces tiers font l'objet, par les équipes opérationnelles, d'une évaluation individuelle qui permet de déterminer le type de vérifications à conduire préalablement à la validation du tiers et à la contractualisation de la relation. En présence d'un risque, des procédures spécifiques dites de « *due diligence* » sont alors conduites.

À l'issue de l'évaluation, les responsables prennent la décision d'entrer ou non dans une relation d'affaires avec le tiers concerné, et le cas échéant avec des mesures d'atténuation des risques. Le Code de conduite fournisseur, par exemple, requiert non seulement l'adhésion du signataire aux engagements du Groupe, mais également qu'ils aient leurs propres politiques de lutte contre la corruption et le trafic d'influence.

Formations

Le plan de formation en matière d'anticorruption au sein du Groupe se déploie en trois niveaux :

- › tout d'abord, la large diffusion du Code éthique au sein du Groupe permet d'informer les collaborateurs du Groupe de l'existence et du contenu de la politique anticorruption d'Elis, et de leur donner des exemples concrets afin d'assimiler les bonnes pratiques et d'adopter les comportements appropriés lors de situations pouvant présenter un risque d'atteinte à la probité ;
- › les personnels identifiés comme les plus exposés aux risques de corruption et de trafic d'influence sur la base des résultats de la cartographie visée plus haut sont régulièrement formés aux risques de corruption et au dispositif de conformité interne, en priorisant les territoires et les fonctions les plus sensibles. Ces personnels sont essentiellement les cadres dirigeants, les cadres des sièges et des centres opérationnels, ainsi que les fonctions commerciales et achats ;
- › enfin, des formations spécifiques à la mise en œuvre de certaines procédures, telle que par exemple la procédure d'évaluation de l'intégrité des tiers, visée plus haut, sont également délivrées aux équipes concernées par leur application.

Procédure d'alerte

Le Groupe est doté d'un système d'alertes externalisé, qui permet les signalements de toute violation des dispositions énoncées dans le Code éthique d'Elis. La procédure de traitement des alertes répond aux obligations légales et réglementaires applicables, tel que la Loi Sapin II, la loi française sur le devoir de vigilance, ou encore la Directive (UE) 2019/1937 sur la protection des lanceurs d'alerte.

Le dispositif d'alerte permet d'adresser un message via un site internet (et éventuellement un message vocal) et est accessible 24/24 et 7/7 à l'ensemble des parties prenantes internes et externes et dans les différentes langues locales. Ce système permet l'anonymat et garantit la confidentialité des informations. L'existence de ce dispositif de recueil des alertes est activement communiquée à toutes les parties prenantes. Le Groupe s'engage à protéger les lanceurs d'alertes de toute conséquence négative ou représailles, à condition que les alertes aient été lancées de bonne foi.

Toutes les alertes recevables font l'objet d'une enquête conforme aux principes établis dans la procédure de traitement des alertes, qui peut donner lieu à des mesures correctives (formation supplémentaire, rappel des règles, etc.), voire à des sanctions en cas de violations avérées des règles internes du Groupe (mesures disciplinaires, licenciement), ainsi qu'à des modifications des pratiques, politiques et procédures du Groupe afin de remédier aux impacts négatifs identifiés le cas échéant. Les alertes font l'objet d'un reporting régulier aux instances dirigeantes par le département conformité.

Contrôle interne et comptable

Dans le cadre du dispositif de prévention et de lutte contre les risques de corruption et de trafic d'influence et de la conduite éthique des affaires, les activités suivantes sont vérifiées (au titre du dispositif de contrôle et de gestion des risques, tel que décrit dans la section 2.3.2 « Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques au sein du groupe Elis » du chapitre 2 du présent document d'enregistrement universel) : finance et comptabilité siège, finance et comptabilité dans les centres, ainsi que l'éthique et la conformité anticorruption. L'objectif de ces derniers contrôles est notamment de s'assurer que le dispositif anticorruption du Groupe est efficacement déployé dans l'ensemble des activités des pays Elis, et que ces derniers agissent en conformité avec les standards éthiques attendus. Les résultats de l'audit documentaire (« *testing* »), ainsi que les principaux plans d'actions afférents le cas échéant, sont présentés au comité d'audit, qui s'assure de l'efficacité des mesures correctives prises.

En parallèle, une revue annuelle est organisée par l'équipe conformité du siège du Groupe avec chacun des pays Elis en début d'année, afin d'accompagner les instances dirigeantes locales dans le déploiement du programme, et de s'assurer de l'allocation pertinente de ressources à cette implémentation. À l'issue de cette revue annuelle, un plan d'action annuel est dressé, qui prend notamment en compte les résultats de la cartographie des risques de corruption et de trafic d'influence, ainsi que les résultats des contrôles internes, et les plans d'action afférents le cas échéant.

Cette revue s'appuie également sur des indicateurs de performance demandés à l'ensemble des pays du Groupe en fin d'année précédente, afin d'assurer un suivi dans le temps de la performance du dispositif anticorruption et d'évaluer la nécessité d'adapter les politiques suite à un changement de circonstances, au regard des résultats de la cartographie des risques de corruption, ou encore des alertes éthiques reçues pendant l'année écoulée.



07

Informations complémentaires

7.1	PERSONNES RESPONSABLES RFA	458
7.1.1	Identité de la personne responsable du document d'enregistrement universel	458
7.1.2	Attestation du responsable du document d'enregistrement universel 2025 contenant le rapport financier annuel	458
7.2	RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES	458
7.3	TABLES DE CORRESPONDANCE	459
7.3.1	Table de concordance du document d'enregistrement universel	459
7.3.2	Table de concordance avec le rapport de gestion du directoire (auquel sont joints le rapport sur le gouvernement d'entreprise et l'État de durabilité)	461

7.1 PERSONNES RESPONSABLES

7.1.1 Identité de la personne responsable du document d'enregistrement universel

Xavier Martiré, Président du directoire de la Société.

7.1.2 Attestation du responsable du document d'enregistrement universel 2025 contenant le rapport financier annuel **RFA**

J'atteste que les informations contenues dans le présent document d'enregistrement universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance :

- › que les comptes annuels et les comptes consolidés sont établis conformément au corps de normes comptables applicable et donnent une image fidèle et honnête des éléments d'actif et de passif, de la situation financière et des profits ou pertes de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ;
- › que le rapport de gestion (et le rapport sur la gestion du groupe), répertoriés dans la table de concordance figurant à la section 7.3.2. du présent document d'enregistrement universel, présente un tableau fidèle de l'évolution et des résultats de la Société et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées ; et
- › que le rapport de gestion incluant l'état de durabilité, a été établi conformément aux normes d'information en matière de durabilité applicables.

Le 30 mars 2026

Xavier Martiré,

Président du directoire

7.2 RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

**forv/s
mazars**

Forvis Mazars SA

Représenté par Francisco Sanchez

Membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles

45, rue Kleber

92300 Levallois-Perret

Date de 1^{re} nomination : 29 juin 2011

Échéance du mandat : 2031 (assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice social qui sera clos le 31 décembre 2030)

Mandat renouvelé par l'assemblée générale du 22 mai 2025

pwc

PricewaterhouseCoopers Audit SAS

Représenté par Bardadi Benzeghadi

Membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles

63, rue de Villiers

92200 Neuilly-sur-Seine

Date de 1^{re} nomination : 2007 (constitution de la Société)

Échéance du mandat : 2031 (assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice social qui sera clos le 31 décembre 2030)

Mandat renouvelé par l'assemblée générale du 22 mai 2025

7.3 TABLES DE CORRESPONDANCE

7.3.1 Table de concordance du document d'enregistrement universel

La présente table de concordance reprend les principales rubriques prévues par le règlement délégué (UE) 2019/980 du 14 mars 2019 (le « règlement délégué ») et renvoie aux pages du présent document d'enregistrement universel où sont mentionnées les informations relatives à chacune de ces rubriques.

N°	Rubriques figurant dans l'Annexe 1 du règlement délégué	Chapitre/sections	Page(s)
1.	Personnes responsables, informations provenant de tiers, rapports d'experts et approbation de l'autorité compétente		
1.1.	Personnes responsables des informations contenues dans le document d'enregistrement universel	7.1.1	458
1.2.	Déclaration des personnes responsables du document d'enregistrement universel	7.1.2	458
1.3.	Déclaration ou rapport attribué(e) à une personne intervenant en qualité d'expert	N/A	
1.4.	Informations provenant d'une tierce partie	N/A	
1.5.	Visa de l'Autorité des marchés financiers	sommaire	1
2.	Contrôleurs légaux des comptes		
2.1.	Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes de l'émetteur	7.2	458
2.2.	Informations concernant les modifications apportées aux contrôleurs légaux des comptes au cours de la période	N/A	
3.	Facteurs de risques	2.3	133-151
4.	Informations concernant l'émetteur		
4.1.	Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	6.1	434
4.2.	Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur et LEI	6.1	434
4.3.	Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	6.1	434
4.4.	Siège social et forme juridique de l'émetteur, législation régissant ses activités, son pays d'origine, adresse et numéro de téléphone de son siège, site internet de l'émetteur	6.1	434
5.	Aperçu des activités		
5.1.	Principales activités	1.1	4-9
5.2.	Principaux marchés	1.3	43-55
5.3.	Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur	1,5.1 note 2.4	14-21, 337-340
5.4.	Stratégie et objectifs	1.2	23-41
5.5.	Dépendance vis-à-vis des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication	1.2	39-40
5.6.	Éléments fondateurs des déclarations concernant la position concurrentielle	1.3, 2.3.1.1, 2.3.1.4	43-55, 136, 147
5.7.	Investissements	4.2, 4.6	305-314
6.	Structure organisationnelle		
6.1.	Description sommaire du Groupe (organigramme)	6.7.1	447
6.2.	Liste des principales filiales (nom, pays d'origine, pourcentage de détention)	6.7.2	448
7.	Examen de la situation financière et du résultat		
7.1.	Situation financière	4.2, 4.8	305-313, 315
7.2.	Résultats d'exploitation	4.2	305-313
8.	Trésorerie et capitaux		
8.1.	Capitaux de l'émetteur	4.2.4, 4.2.5, 5.1 note 10, 5.3.3 note 4.1	308-310, 392-393, 414
8.2.	Source et montant des flux de trésorerie	4.2.4	308-310
8.3.	Besoins de financement et structure de financement	4.2.5, 5.1 note 8.3, 6.6	310, 377-381, 446
8.4.	Restrictions à l'utilisation des capitaux	5.1 note 8.4	381
8.5.	Sources de financement nécessaires pour honorer les engagements fermes déjà pris ou les investissements importants de l'émetteur qui sont en cours	5.1 note 8.3, 6.6	377-381, 446
9.	Environnement réglementaire (description de la stratégie ou facteur de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique ayant influé ou pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte sur les opérations de l'émetteur)	2.3.1.4	145-147

Informations complémentaires

Tables de correspondance

N°	Rubriques figurant dans l'Annexe 1 du règlement délégué	Chapitre/sections	Page(s)
10.	Information sur les tendances		
10.1.	- principales tendances récentes ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice et la date du document d'enregistrement universel - changement significatif des performances financières du Groupe depuis la publication des derniers résultats financiers	4.4,4.5	313-314
10.2.	Tendances connues, incertitudes ou demandes ou engagements ou événements raisonnablement susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur au moins pour l'exercice en cours	4.4	313
11.	Prévisions ou estimations du bénéfice		
11.1.	Déclaration sur l'invalidité d'une prévision précédemment incluse dans un prospectus	N/A	
11.2.	Déclaration énonçant les principales hypothèses sur lesquelles l'émetteur a fondé sa prévision ou son estimation de résultats	N/A	
11.3.	Déclaration sur la comparabilité et les méthodes comptables	N/A	
12.	Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale		
12.1.	Composition – déclarations	2.1	62-99
12.2.	Conflits d'intérêts	2.1.8	97
13.	Rémunération et avantages		
13.1.	Rémunérations versées et avantages en nature octroyés par l'émetteur et ses filiales	2.2, 5.1 note-5.5	100-132, 360
13.2.	Sommes provisionnées ou constatées par l'émetteur ou ses filiales aux fins de versement de pension, retraites et autres avantages	2.2.2, 5.1 note-5.5	113, 116, 119, 360
14.	Fonctionnement des organes d'administration et de direction		
14.1.	Mandats des membres du conseil de surveillance et du directoire	2.1.3, 2.1.4	63, 69-93
14.2.	Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction	2.1.9	98
14.3.	Informations sur les comités spécialisés du conseil de surveillance	2.1.5	93-96
14.4.	Déclaration relative au gouvernement d'entreprise applicable à l'émetteur	2.1.1, 2.1.2	62
14.5.	Impacts significatifs sur le gouvernement d'entreprises (modifications futures de la composition des organes d'administration et de direction et des comités)	2.1.3, 2.1.4	63, 72
15.	Salariés		
15.1.	Nombre de salariés	1, 3.2.6	4, 165
15.2.	Participations dans le capital de l'émetteur et stock-options	6.2.1	437
15.3.	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	3.4.2	224
16.	Principaux actionnaires		
16.1.	Identification des principaux actionnaires	6.2.1	437
16.2.	Existence de droits de vote différents	6.2.1, 6.2.4	434-438, 443-444
16.3.	Contrôle de l'émetteur	7.2	458
16.4.	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	6.2.3	443
17.	Transactions avec les parties liées	2.1.8, 5.1 note 11, 5.3.3 note 3.5	97, 394-399, 412
18.	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur		
18.1.	Informations financières historiques	4.9, 5.1, 5.3	315, 322-328, 404-407
18.2.	Informations financières intermédiaires et autres	N/A	
18.3.	Vérifications des informations financières historiques annuelles	5.2, 5.4	401-403, 428-430
18.4.	Informations financières pro forma	N/A	
18.5.	Politique de distribution des dividendes et montant des dividendes	4.10.5, 5.1 note-10.2	317, 393
18.6.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	2.3.1.4, 5.1 note 7.2	145-147, 371-372
18.7.	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	sans objet	
19.	Informations complémentaires		
19.1.	Capital social	6.2	434-444
19.2.	Acte constitutif et statuts	6.1, 6.2.4	434, 443-444
20.	Contrats importants	6.6	446
21.	Documents accessibles au public	6.1	434

7.3.2 Table de concordance avec le rapport de gestion du directoire (auquel sont joints le rapport sur le gouvernement d'entreprise et l'État de durabilité)

La table de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent document d'enregistrement universel, les informations qui constituent le rapport de gestion du directoire, le rapport sur le gouvernement d'entreprise et l'État de Durabilité. Les textes de

référence tiennent compte des modifications légales et réglementaires entrées en vigueur depuis la publication du dernier document d'enregistrement universel.

N°	Éléments requis	Textes de référence	Chapitre/ sections	Page(s)
1.	Situation et activité du Groupe			
1.1	Situation de la Société durant l'exercice écoulé et analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et du Groupe, notamment de sa situation d'endettement, au regard du volume et de la complexité des affaires	Articles L. 232-1, II, 1°, L. 233-6 et L. 233-26 du Code de commerce	1.1, 1.3, 4.1, 4.2, 4.8	4, 43, 304-313, 315
1.2	Indicateurs clefs de performance de nature financière	Article L. 232-1, II, 4° du Code de commerce	1.1, 4.2.1	4, 20, 305
1.3	Informations relatives aux questions d'environnement et de personnel (cf. État de Durabilité)	Article L. 232-1, II, 4° du Code de commerce	1, 3.3, 3.4, 3.5	3, 180-263
1.4	Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le rapport de gestion est établi	Articles L. 232-1, II, 1° et L. 233-26 du Code de commerce	4.3	313
1.5	Identité des principaux actionnaires et détenteurs des droits de vote aux assemblées générales, et modifications intervenues au cours de l'exercice	Article L. 233-13 du Code de commerce	6.2.1	437
1.6	Succursales existantes	Article L. 232-1, II, 3° du Code de commerce	4.10.9	318
1.7	Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français	Article L. 233-6 al. 1 du Code de commerce	4.10.1	316
1.8	Aliénations de participations croisées	Articles L. 233-29, L. 233-30 et R. 233-19 du Code de commerce	6.2.3	441
1.9	Évolution prévisible de la situation de la Société et du Groupe et perspectives d'avenir	Articles L. 232-1, II, 1° et L. 233-26 du Code de commerce	4.5	314
1.10	Activités en matière de recherche et de développement	Articles L. 232-1, II, 2° et L. 233-26 du Code de commerce	1.2, 4.7	39-40, 314
1.11	Tableau faisant apparaître les résultats de la Société au cours de chacun des cinq derniers exercices	Article R. 225-102 du Code de commerce	4.9	315
1.12	Informations sur les ressources incorporelles essentielles	Article L. 232-1, II, 7° du Code de commerce	4.10.6	318
1.13	Informations sur les délais de paiement des fournisseurs et des clients	Articles L.441-14 et D. 441-6 du Code de commerce	4.10.4	317
1.14	Montant des prêts interentreprises consentis et déclaration du commissaire aux comptes	Articles L. 511-6, R. 511-2-1-1 et R. 511-2-1-2 du Code monétaire et financier	4.10.9	318
2.	Rapport sur le gouvernement d'entreprise	Articles L.225-68, L. 225-100 et L. 22-10-20 du Code de commerce		
Informations sur le contrôle interne et gestion des risques				
2.1	Description des principaux risques et incertitudes auxquels la Société est confrontée	Article L. 232-1, II, 5° du Code de commerce	2.3.1	133-147
2.2	Indications sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et présentation des mesures que prend l'entreprise pour les réduire		2.3.1.1, 2.3.1.2, 3.3.2	137, 141, 188-209
2.3	Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place, par la Société et par le Groupe, relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	Article L. 22-10-10, 7° du Code de commerce	2.3.2	148-151
2.4	Indications sur les objectifs et la politique concernant la couverture de chaque catégorie principale de transactions et sur l'exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie, ce qui inclut l'utilisation des instruments financiers	Article L. 232-1, II, 6° du Code de commerce	2.3.1.3, 4.2	144, 305-313
2.5	Dispositif anti-corruption	Loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 dite « Sapin 2 »	2.3.2, 6.10	151, 453-454

N°	Éléments requis	Textes de référence	Chapitre/ sections	Page(s)
Informations sur les rémunérations				
2.6	Politique de rémunération des mandataires sociaux	› Article L. 22-10-8, I., alinéa 2 du Code de commerce	2.2.1	100-110
2.7	Rémunérations et avantages de toute nature versés durant l'exercice ou attribués au titre de l'exercice à chaque mandataire social	› Article L. 22-10-9, I., 1° du Code de commerce	2.2.2	110-129
2.8	Proportion relative de la rémunération fixe et variable	› Article L. 22-10-9, I., 2° du Code de commerce	2.2.1, 2.2.2	102, 111-119
2.9	Utilisation de la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable	› Article L. 22-10-9, I., 3° du Code de commerce	2.2.1	105
2.10	Engagements de toute nature pris par la Société au bénéfice de ses mandataires sociaux, correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de leurs fonctions ou postérieurement à l'exercice de celles-ci	› Article L. 22-10-9, I., 4° du Code de commerce	2.2.1	106-107
2.11	Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce	› Article L. 22-10-9, I., 5° du Code de commerce	2.2.1	107
2.12	Ratios entre le niveau de rémunération de chaque dirigeant mandataire social et les rémunérations moyenne et médiane des salariés de la Société	› Article L. 22-10-9, I., 6° du Code de commerce	2.2.2	124
2.13	Évolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société, de la rémunération moyenne des salariés de la Société et des ratios susvisés au cours des cinq exercices les plus récents	› Article L. 22-10-9, I., 7° du Code de commerce	2.2.2	124
2.14	Explication de la manière dont la rémunération totale respecte la politique de rémunération adoptée, y compris dont elle contribue aux performances à long terme de la Société et de la manière dont les critères de performance ont été appliqués	› Article L. 22-10-9, I., 8° du Code de commerce	2.2.2	111-123
2.15	Manière dont a été pris en compte le vote de la dernière assemblée générale ordinaire prévu au I de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce	› Article L. 22-10-9, I., 9° du Code de commerce	2.2.2	111-123
2.16	Écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération et toute dérogation	› Article L. 22-10-9, I., 10° du Code de commerce	2.2	100
2.17	Application des dispositions du second alinéa de l'article L. 225-45 du Code de commerce (suspension du versement de la rémunération des administrateurs en cas de non-respect de la mixité du conseil d'administration)	› Article L. 22-10-9, I., 11° du Code de commerce	N/A	
2.18	Attribution et conservation des options par les mandataires sociaux	› Article L. 225-185 du Code de commerce	N/A	
2.19	Attribution et conservation d'actions gratuites aux dirigeants mandataires sociaux	› Articles L. 225-197-1 et L. 22-10-59 du Code de commerce	2.2.1, 2.2.2	105-106, 127
Informations sur la gouvernance		Article L. 225-68 du Code de commerce		
2.20	Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires durant l'exercice	› Article L. 225-37-4, 1° du Code de commerce	2.1.3, 2.1.4	63-66, 69-87
2.21	Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale	› Article L. 225-37-4, 2° du Code de commerce	2.1.9	98
2.22	Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'assemblée générale en matière d'augmentations de capital	› Article L. 225-37-4, 3° du Code de commerce	2.6	152-153
2.23	Modalités d'exercice de la direction générale	› Article L. 225-37-4, 4° du Code de commerce	2.1.2	62
2.24	Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil	› Article L. 22-10-10, 1° du Code de commerce	2.1.4	69
2.25	Application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du conseil ; description de la politique de diversité applicable aux membres du conseil	› Article L. 22-10-10, 2° du Code de commerce	2.1.4	69-70
2.26	Éventuelles limitations que le conseil apporte aux pouvoirs du Directeur général	› Article L. 22-10-10, 3° du Code de commerce	2.1.3	67
2.27	Référence à un Code de gouvernement d'entreprise et application du principe « comply or explain »	› Article L. 22-10-10, 4° du Code de commerce	2.1.1	62
2.28	Modalités particulières de participation des actionnaires à l'assemblée générale	› Article L. 22-10-10, 5° du Code de commerce	2.4	151
2.29	Procédure d'évaluation des conventions courantes – Mise en œuvre	› Article L. 22-10-10, 6° du Code de commerce	2.1.9	98

N°	Éléments requis	Textes de référence	Chapitre/ sections	Page(s)
2.30	Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange : - structure du capital de la Société ; - restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions, ou clauses des conventions portées à la connaissance de la Société en application de l'article L. 233-11 ; - participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 ; - liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et la description de ceux-ci - mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier ; - accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote ; - règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société ; - pouvoirs du conseil d'administration, en particulier en ce qui concerne l'émission ou le rachat d'actions ; - accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société, sauf si cette divulgation, hors les cas d'obligation légale de divulgation, porterait gravement atteinte à ses intérêts ; - accords prévoyant des indemnités pour les membres du conseil d'administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique d'achat ou d'échange.	Article L. 22-10-11 du Code de commerce	2.5, 6.2.3	152, 441-443
2.31	Pour les sociétés anonymes à conseil de surveillance : Observations du conseil de surveillance sur le rapport du directoire et sur les comptes de l'exercice.	Article L. 225-68, dernier alinéa, du Code de commerce	2.7	154
3. Actionnariat et capital				
3.1	Structure, évolution du capital de la Société et franchissement des seuils	Article L. 233-13 du Code de commerce	6.2.1, 6.2.3	434-438, 441
3.2	Acquisition et cession par la Société de ses propres actions	Article L. 225-211 du Code de commerce	6.2.2	438-439
3.3	État de la participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice (proportion du capital représentée)	Article L. 225-102, alinéa 1 ^{er} du Code de commerce	6.2.1	436
3.4	Mention des ajustements éventuels pour les titres donnant accès au capital en cas de rachats d'actions ou d'opérations financières	Articles R. 228-90 et R. 228-91 du Code de commerce	6.2.2	438
3.5	Informations sur les opérations des dirigeants et personnes liées sur les titres de la Société	Règlement européen n°596/2014 du 16 avril 2014 et article 223-26 du règlement général de l'AMF	6.2.3	440
3.6	Montants des dividendes qui ont été mis en distribution au titre des trois exercices précédents	Article 243 bis du Code général des impôts	4.10.5	317
4. État de durabilité (CSRD)		Article L. 232-6-3, I du Code de commerce	3	159
4.1	Modèle d'affaires (ou modèle commercial) et la stratégie de la Société en ce qui concerne les enjeux de durabilité	Article R. 232-8-4, I, 1° du Code de commerce	1.2, 3.2.6	26-27, 165-174
4.2	Les objectifs assortis d'échéances que s'est fixés la Société en matière de durabilité et les progrès accomplis dans la réalisation de ces objectifs,	Article R. 232-8-4, I, 2° du Code de commerce	3.2.6, 3.3, 3.4	165-174, 180-245
4.3	Le rôle des organes de direction, d'administration ou de surveillance concernant les enjeux de durabilité, ainsi que les compétences et l'expertise des membres de ces organes à cet égard ou les possibilités qui leur sont offertes de les acquérir	Article R. 232-8-4, I, 3° du Code de commerce	2.1.4, 2.1.5, 3.2.1, 3.2.2	70, 96, 161-163
4.4	Les politiques de la Société en ce qui concerne les enjeux de durabilité	Article R. 232-8-4, I, 4° du Code de commerce	3	157
4.5	Les incitations liées aux enjeux de durabilité octroyées par la Société aux membres des organes de direction, d'administration ou de surveillance	Article R. 232-8-4, I, 5° du Code de commerce	2.2.1, 2.2.2, 3.2.3	100-130, 163
4.6	La procédure de vigilance raisonnable mise en œuvre par la Société concernant les enjeux de durabilité et les incidences négatives recensées dans ce cadre	Article R. 232-8-4, I, 6° du Code de commerce	3.2.4, 6.8	164, 449-451
4.7	Les principales incidences négatives potentielles ou réelles, les mesures prises pour recenser, surveiller, prévenir, éliminer ou atténuer ces incidences négatives et les résultats obtenus à cet égard	Article R. 232-8-4, I, 7° du Code de commerce	2.3.1, 2.3.2, 3.2.5	133-151, 164
4.8	Les principaux risques pour la Société liés aux enjeux de durabilité, y compris ses principales dépendances, et la manière dont elle gère ces risques	Article R. 232-8-4, I, 8° du Code de commerce	3.2.8, 3.2.9	176-179
4.9	Description du processus mis en œuvre afin de déterminer les informations qui sont incluses dans l'État de durabilité	Article R. 232-8-4, II du Code de commerce	3.2.9	178-179

Informations complémentaires

Tables de correspondance

N°	Éléments requis	Textes de référence	Chapitre/ sections	Page(s)
4.10	Certification des commissaires aux comptes sur les informations en matière de durabilité	Article L. 232-6-3, III du Code de commerce	3.6	264-267
5	Autres informations			
5.1	Plan de vigilance et compte-rendu de sa mise en oeuvre effective	Articles L.225-102-1 et L.225-102-2 du Code de commerce	6.8	449-451
5.2	Informations fiscales complémentaires	Article 223 quater et 223 quinquies du Code général des impôts	4.10.3	316
5.3	Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles	Article L.464-2 du Code de Commerce	4.10.2	316
5.4	Incidences des activités de la Société quant à la lutte contre l'évasion fiscale	Article L.22-10-35, 1° du Code de commerce	2.3.2, 4.10.3	151, 316
5.5	Actions visant à promouvoir le lien entre la Nation et les forces armées et à soutenir l'engagement dans les réserves de la garde nationale	Article L.22-10-35, 2° du Code de commerce	4.10.7	318
5.6	Actions visant à promouvoir l'engagement des citoyens dans la démocratie locale et, le cas échéant, le bénéfice du label "employeur partenaire de la démocratie locale", mentionné à l'article L.1621-6 du Code général des collectivités territoriales	Article L.22-10-35, 3° du Code de commerce	4.10.8	318



Reproduction interdite. Photos non contractuelles – Crédits photo : Elis - Shutterstock





elis.com

