

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2024/25

comprenant le rapport financier annuel



ALSTOM
• mobility by nature •

SOMMAIRE GÉNÉRAL

1	DESCRIPTION DES ACTIVITÉS DU GROUPE 	3	5	GOVERNEMENT D'ENTREPRISE	197
	L'essentiel	4	5.1	Structure de gouvernement d'entreprise 	198
	Le mot du Président	6	5.2	Le Conseil d'administration 	201
	Le mot du Directeur Général	8	5.3	Rémunération des mandataires sociaux 	246
1.1	Présentation du Groupe Alstom	10	5.4	Équipe de direction	272
1.2	Activités d'Alstom en 2024/25	15	5.5	Intérêt des dirigeants et salariés dans le capital 	274
1.3	Recherche et développement	24	5.6	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	281
1.4	Modèle de création de valeur	28	5.7	Commissaires aux comptes 	283
1.5	Tendances du marché et opportunités	30			
1.6	Stratégie	34	6	DÉVELOPPEMENT DURABLE : RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE 	285
1.7	Gestion des risques de l'entreprise	36	6.1	La RSE au cœur de l'ADN d'Alstom	286
1.8	Gouvernance et parties prenantes	37	6.2	État de durabilité	298
			6.3	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	420
2	RAPPORT D'ACTIVITÉ SUR LES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS ANNUELS CLOS LE 31 MARS 2025 	41	6.4	Informations complémentaires à destination de nos parties prenantes	425
2.1	Événements significatifs de l'exercice fiscal clos le 31 mars 2025	42	6.5	Consolidation des indicateurs/chiffres clés - 2024/25	459
2.2	Perspectives pour l'exercice 2025/26	44	7	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	479
2.3	Performance commerciale	45	7.1	Informations sur le Groupe et la société mère 	480
2.4	Carnet de commandes	47	7.2	Informations sur le capital social 	486
2.5	Compte de résultat	48	7.3	Informations sur le Document d'enregistrement universel 	498
2.6	Cash-flow libre	52	7.4	Table de concordance du Rapport financier annuel	499
2.7	Trésorerie (dette) nette	53	7.5	Table de concordance du rapport de gestion (auquel sont joints le rapport sur le gouvernement d'entreprise et l'état de durabilité)	500
2.8	Capitaux Propres	53	7.6	Table de concordance avec les rubriques de l'annexe I et de l'annexe II du Règlement délégué (UE) 2019/980 du 14 mars 2019	503
2.9	Événements postérieurs à la clôture	54	7.7	Déclaration	506
2.10	Définitions d'indicateurs financiers non codifiés par des organismes de normalisation comptable	54			
3	INFORMATION FINANCIÈRE 	63			
3.1	États financiers consolidés	64			
3.2	Comptes annuels	144			
3.3	Autres informations financières au 31 mars 2025	164			
4	FACTEURS DE RISQUES ET GESTION DES RISQUES, ENVIRONNEMENT DE CONTRÔLE 	167			
4.1	Facteurs de risques	169			
4.2	Facteurs de risques et gestion des risques	170			
4.3	Environnement de contrôle	188			



Les éléments du Rapport Financier Annuel sont clairement identifiés dans le sommaire à l'aide de ce pictogramme.



DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2024/25

COMPRENANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Société anonyme au capital
de 3 233 614 062 Euros.

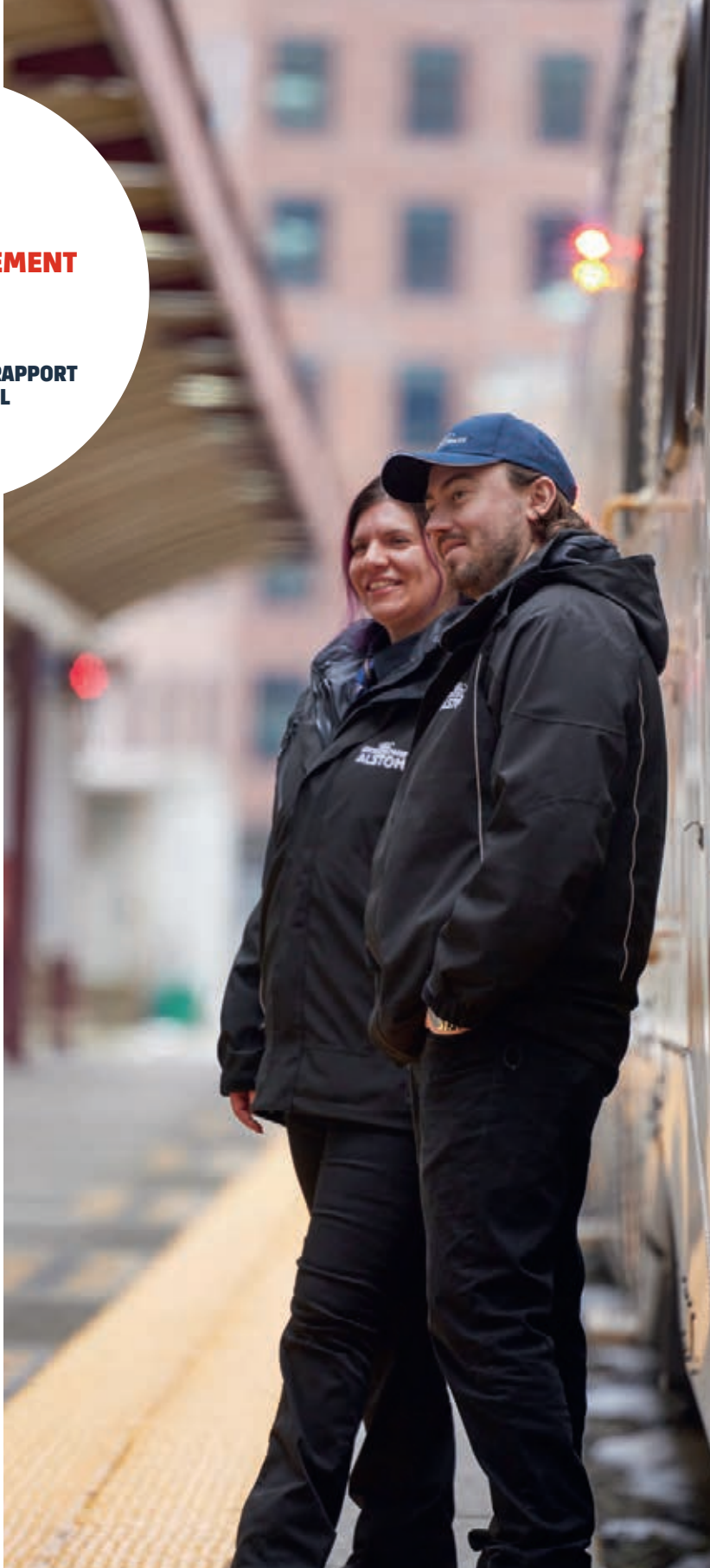
48, rue Albert-Dhalenne –
93400 Saint-Ouen-sur-Seine (France)

RCS : 389 058 447 Bobigny



Le présent document d'enregistrement universel a été déposé le 28 mai 2025 auprès de l'AMF, en tant qu'autorité compétente en vertu 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 ou de l'admission de titres à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note relative aux titres et, le cas échéant, un résumé de toutes les modifications apportées au document d'enregistrement universel. L'ensemble est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017/1129.

Le Rapport financier annuel inclus dans le Document d'enregistrement universel est une reproduction de la version officielle du Rapport financier annuel qui a été établie au format ESEF (European Single Electronic Format) et est disponible sur le site www.alstom.com







DESCRIPTION DES ACTIVITÉS DU GROUPE



L'ESSENTIEL	4	1.3 RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT 	24
Chiffres clés 2024/25	4	1.3.1 Développement de la gamme	24
Comptes consolidés	4	1.3.2 Innovation	26
Contributions des lignes de produits au carnet de commandes et au chiffre d'affaires	5	1.4 MODÈLE DE CRÉATION DE VALEUR	28
Notation	5	1.5 TENDANCES DU MARCHÉ ET OPPORTUNITÉS	30
LE MOT DU PRÉSIDENT	6	1.5.1 Moteurs du marché	30
Philippe Petitcolin,		1.5.2 Perspectives du marché	32
Président du Conseil d'administration	6	1.5.3 Position concurrentielle 	33
LE MOT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL	8	1.6 STRATÉGIE 	34
Henri Poupart-Lafarge		1.6.1 Objectifs stratégiques	34
Directeur Général	8	1.6.2 Trajectoire et objectifs financiers à moyen terme	35
1.1 PRÉSENTATION DU GROUPE ALSTOM	10	1.6.3 Autres acquisitions et partenariats stratégiques	35
1.1.1 Les grandes étapes de la construction du Groupe	10	1.7 GESTION DES RISQUES DE L'ENTREPRISE	36
1.1.2 Organigramme simplifié du Groupe au 31 mars 2025	12	1.8 GOUVERNANCE ET PARTIES PRENANTES	37
1.1.3 Empreinte industrielle	13	1.8.1 Répartition du capital social	37
1.2 ACTIVITÉS D'ALSTOM EN 2024/25	15	1.8.2 Conseil d'administration	38
1.2.1 Matériel roulant	15		
1.2.2 Services	18		
1.2.3 Signalisation	20		
1.2.4 Systèmes	23		



Les éléments du Rapport Financier Annuel sont clairement identifiés dans le sommaire à l'aide de ce pictogramme.

Chez Alstom, nous créons des solutions de mobilité que les gens aiment utiliser et menons les sociétés vers un avenir à faible émission de carbone.

La mobilité est au cœur de tout ce que nous faisons – c'est dans notre ADN. Notre présence mondiale, qui s'étend sur plus de 63 pays, associée à une forte présence locale, nous permet d'être là où la mobilité a le plus besoin de nous. Plus de 86 000 employés s'efforcent d'optimiser le transport d'une manière efficace, durable et connectée.

En tant que leader de la technologie ferroviaire, Alstom propose le plus vaste portefeuille de produits du secteur – depuis les trains à grande vitesse, les métros, les monorails et les tramways, jusqu'aux systèmes intégrés, aux services sur mesure, aux infrastructures, à la signalisation et aux solutions de mobilité digitales.

Plus de 150 000 véhicules construits par Alstom sont en service commercial dans le monde entier et témoignent de notre savoir-faire en matière de gestion de projet ainsi que d'innovation, de conception et de technologie. Depuis des décennies, nous permettons chaque jour à des millions de personnes d'atteindre leur destination.

Notre stratégie « Alstom in Motion 2025 » met l'accent sur la croissance durable, l'innovation verte et digitale, l'efficacité opérationnelle et une culture d'entreprise agile, inclusive et responsable – une ambition soutenue par l'Équipe Alstom.

L'essentiel

CHIFFRES CLÉS 2024/25

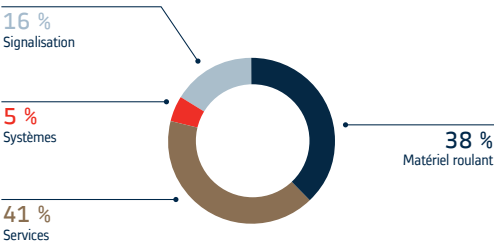
- Commandes : 19,8 milliards d'euros
- Chiffre d'affaires : 18,5 milliards d'euros
- Marge d'exploitation ajustée : 6,4 %
- Cash-flow libre : 502 millions d'euros
- Émissions des Scopes 1 et 2 : 127 ktonnes (cibles validées SBTi)
- Émissions du Scope 3 produits vendus : 3,9 GWh (cibles validées SBTi)
- Alignement sur la taxonomie : 66 % sur le chiffre d'affaires
- Part de femmes cadres dirigeants et hauts responsables : 25,6 %

COMPTES CONSOLIDÉS

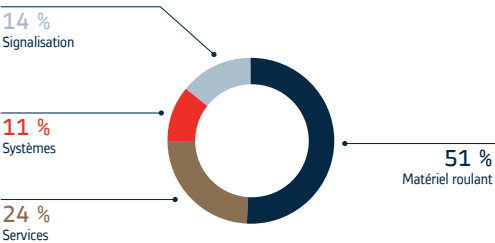
en millions d'euros, exercice clos le 31 mars	2017/18	2018/19	2019/20	2020/21	2021/22	2022/23	2023/24	2024/25
Chiffre d'affaires	7 951	8 072	8 201	8 785	15 471	16 507	17 619	18 489
EBIT ajusté	514	606	630	646	767	852	997	1 177
Marge d'exploitation ajustée	6,5 %	7,5 %	7,7 %	7,3 %	5,0 %	5,2 %	5,7 %	6,4 %
Cash-flow libre	128	153	206	(703)	(992)	199	(557)	502
Dividende par action	0,35	5,5	0,0	0,25	0,25	0,25	0	0

CONTRIBUTIONS DES LIGNES DE PRODUITS AU CARNET DE COMMANDES ET AU CHIFFRE D'AFFAIRES

PRISE DE COMMANDES 2024/25 PAR LIGNE DE PRODUITS



CHIFFRE D'AFFAIRES 2024/25 PAR LIGNE DE PRODUITS



NOTATION

La dette d'Alstom est évaluée par l'agence de notation Moody's Investors Service. Le 13 juin 2024, l'agence a confirmé la notation Baa3 d'Alstom et a modifié la perspective de Négative à Stable, reflétant ainsi l'amélioration de sa position de liquidité et la réduction de la dette brute d'Alstom suite au succès du plan de désendettement.

Moody's Investors Service	10/05/2023	12/10/2023	13/06/2024
Notation long terme	Baa3	Baa3	Baa3
Perspective	Stable	Négative	Stable
Notation court terme	P-2	P-3	P-3

Le mot du Président

**PHILIPPE PETITCOLIN,
PRÉSIDENT DU CONSEIL
D'ADMINISTRATION**

“Nous allons continuer d’innover afin de répondre aux besoins de nos clients, de développer notre activité de services, et de leur fournir des solutions digitales adaptées, qui génèrent plus d’efficacité et améliorent la performance.”



Chers actionnaires, chères parties prenantes,

Depuis que j’ai pris mes fonctions de Président en juillet 2024, je mesure de plus en plus le dynamisme de l’environnement dans lequel Alstom évolue. J’ai eu le privilège de rencontrer nos collaborateurs passionnés à travers diverses activités et dans différentes régions. Être témoin de leur passion, de leur engagement et de leur travail acharné renforce ma conviction quant au potentiel d’excellence d’Alstom, dont la force repose sur notre solide portefeuille de produits et de services.

Au cours de l’année écoulée, le Conseil d’administration et ses Comités ont examiné et suivi, avec la plus grande vigilance, les questions opérationnelles et stratégiques essentielles ayant un impact sur Alstom, tant aujourd’hui que pour l’avenir. Parmi ces questions figure notamment la mise en œuvre réussie d’un plan de désendettement de 2 milliards d’euros en 2024 et de plans d’action pour améliorer notre chaîne d’approvisionnement. De plus, le Conseil d’administration a également suivi l’évolution des activités de l’entreprise ainsi que sa performance financière. L’atteinte de nos objectifs, notamment en matière de génération de liquidités, a été une réalisation majeure.

Dans le contexte actuel, la compétitivité et l’agilité sont essentielles pour construire une résilience face à la complexité des changements géopolitiques, économiques, sociaux et technologiques. La résilience n’est pas seulement une nécessité pour nous : elle constitue une caractéristique centrale de la performance de nos solutions. Les systèmes ferroviaires que nous développons doivent être un investissement fiable pour nos clients, leurs passagers et la société dans son ensemble. Ils doivent rester sûrs, efficaces et confortables, quelles que soient les difficultés que le monde peut présenter. Et lorsqu’ils sont impactés, ils doivent être de nouveau opérationnels rapidement.

Les quatre priorités que je mets régulièrement en avant depuis mon arrivée chez Alstom sont simples mais exigeantes : la satisfaction client, l’innovation, la qualité d’exécution et l’efficacité opérationnelle. C’est une démarche continue, et dans ce rapport, vous trouverez à la fois des réalisations intéressantes et des domaines avec un potentiel d’amélioration.

Pour l'avenir, la stratégie de l'entreprise est de continuer à propulser Alstom vers de nouveaux sommets. Nous comptons innover pour répondre aux besoins actuels et futurs de nos clients, développer nos activités de services et fournir à nos clients des solutions digitales sur mesure qui leur offriront de nouveaux gains d'efficacité et de meilleures performances. Nous allons également améliorer notre efficacité interne et rationaliser nos processus d'ingénierie et de développement, en tirant parti des données, de l'automatisation et de l'intelligence artificielle dans le but d'optimiser de manière significative nos opérations.

Le développement durable reste une priorité pour le Conseil d'administration. Nous restons en phase avec les évolutions mondiales et intégrons de manière active des pratiques durables dans nos opérations, avec pour ambition d'atteindre le « zéro émission nette » dans notre chaîne de valeur d'ici à 2050. Dans le but

d'améliorer la performance de notre portefeuille en matière de développement durable, nous continuerons à nous concentrer sur l'efficacité énergétique, les matériaux plus écologiques et la préservation des ressources, la réduction du bruit et des émissions, et la promotion des principes d'économie circulaire.

Je suis convaincu que c'est ensemble que nous pouvons façonner un avenir durable et prospère pour Alstom. Je vous remercie pour votre soutien indéfectible et votre engagement envers notre vision.

Sincèrement,

Philippe Petitcolin
Président du Conseil d'administration

Le mot du Directeur Général



HENRI POUPART-LAFARGE
DIRECTEUR GÉNÉRAL

“Aujourd’hui, Alstom est idéalement positionné pour saisir les opportunités d’un marché en pleine expansion, grâce à notre portefeuille unique de solutions et notre présence mondiale. De fabricant de matériel roulant, nous sommes devenus un leader de solutions ferroviaires intégrées.”

Chers actionnaires,

Si nous regardons la dernière décennie, nous pouvons être fiers de l’incroyable chemin parcouru par Alstom. Devenus en 2015 un fabricant de trains indépendant, avec un avenir incertain, nous nous sommes transformés en un leader mondial de solutions ferroviaires, avec un carnet de commandes record de 95 milliards d’euros. Tirant parti de nos deux portefeuilles historiques, nous avons transformé l’ensemble de notre offre de produits, avec Avelia Horizon™ – notre emblématique train à très grande vitesse – qui débutera ses livraisons dans les mois qui viennent.

Le marché mondial du transport ferroviaire est pleine expansion, avec des prévisions atteignant environ 140 milliards d’euros par an, affichant un taux de croissance annuel composé (CAGR) de 3 %. Cette croissance est soutenue par l’urbanisation, l’augmentation du nombre de passagers qui dépasse désormais les niveaux d’avant Covid dans la plupart des pays, et la transition vers des solutions durables. Aujourd’hui, Alstom est particulièrement bien placé pour tirer parti de cette dynamique du marché grâce à un portefeuille de solutions unique et une présence mondiale.

Nos équipes à travers le monde ont remporté d’importants succès commerciaux, notamment en décrochant notre première commande de trains à grande vitesse auprès d’un opérateur privé français et en tirant parti du dynamisme du marché allemand, avec des projets tels que le métro de Hambourg et des trains périurbains pour la S-Bahn de Cologne. À Perth (Australie), nous allons procéder à la rénovation du réseau de signalisation suburbain, notre plus grand projet autonome dans ce domaine. Nous avons également renouvelé jusqu’en 2030 les contrats d’exploitation et de maintenance du réseau ferroviaire régional Metrolink en Californie du Sud. Les activités services et signalisation contribuent à notre croissance, représentant désormais 58 % de nos prises de commandes pour l’exercice 2024/25.

De plus, le dévouement de nos collaborateurs nous a permis de mener à bien des projets dans le monde entier. Plusieurs extensions de lignes de tramway, de métro et de trains suburbains sont entrées en service commercial avant les Jeux olympiques et paralympiques de Paris de 2024. Nous avons également achevé notre plus grand projet clé en main à ce jour : les lignes 4, 5 et 6 du métro de Riyad (Arabie saoudite). Nous avons également déployé la dernière génération de notre système de contrôle de trains basé sur la communication (CBTC) pour la Métropole européenne de Lille.

Cette année, grâce à la confiance renouvelée de nos actionnaires, nous avons réalisé notre plan de désendettement de 2 milliards d'euros, intégrant une opération de cession, une émission obligataire hybride et une augmentation de capital, toutes exécutées avec succès et dans les délais. Cela a permis à la notation de crédit Investment Grade d'Alstom de revenir à une perspective « stable ».

L'intégration de Bombardier est à présent achevée, et nous optimisons nos implantations grâce à un plan de réduction des lignes d'assemblage afin d'augmenter l'efficacité dans toutes les régions. Plus précisément, nous sommes en train de résoudre la surcapacité de notre empreinte industrielle en allemande. Le transfert annoncé de notre site de Görlitz en Allemagne à KNDS Deutschland GmbH & Co. KG marque une étape clé dans nos efforts de rationalisation opérationnelle, des efforts qui se poursuivront au cours des prochaines années.

Alstom continue d'innover pour améliorer la performance, la sécurité, la fiabilité et la résilience des systèmes de transport ferroviaire. Par ailleurs, cette année, nous avons investi plus de 700 millions d'euros dans le développement de nouvelles technologies telles que la maintenance prédictive pilotée par l'intelligence artificielle, les systèmes autonomes et la signalisation de nouvelle génération. Notre projet ARTE en Allemagne illustre notre leadership avec le premier train régional autonome au monde, tandis que notre système CBTC Fluence™ a établi une nouvelle norme en matière de signalisation centrée sur le train.

Nos solutions permettent une mobilité à faible émission de carbone dans les villes et les pays du monde entier, et nous agissons de manière responsable. Nous avons réduit les émissions de Scopes 1 et 2 de plus de 40 % et avons intégré 25,8 % de matériaux recyclés dans nos nouveaux matériels roulants grâce à des initiatives d'économie circulaire telles que notre partenariat avec SSAB pour un acier respectueux de l'environnement. Nous sommes également en bonne voie pour atteindre notre objectif de diminuer de 42 % l'intensité des émissions de nos produits par passager d'ici à 2030. L'année dernière, nous avons atteint l'objectif de 100 % de notre portefeuille respectant notre processus d'éco-conception. Ces efforts ont été reconnus par les principales agences de notation et nous ont ainsi confortés dans notre position comme l'une des entreprises les plus durables du secteur.

Notre voyage, contrairement à celui des passagers de nos trains, ne s'arrête jamais. Nous continuerons d'être engagés aux côtés de nos clients et de nos partenaires, en innovant toujours plus afin d'optimiser nos performances dans tous les domaines de nos opérations et dans les solutions que nous proposons. Cette quête incessante vers l'excellence est ce qui définira l'avenir d'Alstom et nous y parviendrons grâce à la passion et à l'engagement des équipes Alstom à travers le monde. Avec des résultats financiers solides pour l'exercice 2024/25 et des objectifs financiers à moyen terme reconfirmés, nous sommes déterminés à améliorer les rendements pour les actionnaires dans cette nouvelle phase de développement d'Alstom.

Sincèrement,

Henri Poupart-Lafarge
Directeur Général

1.1 Présentation du Groupe Alstom

1.1.1 LES GRANDES ÉTAPES DE LA CONSTRUCTION DU GROUPE

Le Groupe Alstom est le fruit de l'association de nombreux pionniers du secteur ferroviaire, dont la plupart ont été créés au cours du 19^e siècle en Europe et en Amérique du Nord, ainsi que d'investissements importants dans le monde entier, ce qui fait d'Alstom une entreprise ferroviaire mondiale unique en son genre au 21^e siècle.

En France, Alstom est l'héritier d'**Alsthom** (créée en 1928 par la fusion de la **Société ALSacienne de Constructions Mécaniques**, fondée en 1872 avec une usine à **Belfort** et la filiale française de **THOMson-Houston Electric Company**), de la division ferroviaire de Jeumont-Schneider (filiale de Schneider & Cie, fondée en 1836 au **Creusot**), de la Compagnie Industrielle du Matériel Ferroviaire (**CIMF**) (fondée en 1918 avec une usine à **Valenciennes**) et des **Ateliers de construction du Nord de la France (ANF)** (fondés en 1882 avec une usine également à **Valenciennes**) ainsi que de **Brissonneau et Lotz** (avec une usine à **Aytré**, près de La Rochelle), entre autres.

En Allemagne, Alstom a hérité des activités ferroviaires du géant allemand de l'électricité **AEG** (avec une usine créée en 1911 à **Hennigsdorf**), du pionnier de l'automobile **Daimler-Benz** et du géant suédo-suisse de l'électricité **ABB-Henschel** (avec une usine à **Kassel** datant de 1810) qui ont fusionné leurs activités ferroviaires sous le nom d'**Adtranz**, ainsi que de **Linke-Hoffmann-Busch** (fondé en 1834 en Pologne puis transféré à **Salzgitter** après la Seconde Guerre mondiale) et d'autres compagnies ferroviaires.

Par l'intermédiaire du pionnier suédois de l'électricité **Asea** (la lettre « A » dans **ABB**), Alstom a repris le berceau de l'industrie ferroviaire suédoise à **Västerås**, fondé à la fin du 19^e siècle.

En Italie, Alstom est l'héritier de **Fiat Ferroviaria**, la division ferroviaire du géant automobile italien **Fiat**, avec des sites à **Savigliano** et **Sesto**, et du département de signalisation de **SASIB** (fondé en 1915 à **Bologne**).

En Espagne, Alstom descend de **La Maquinista Terrestre y Marítima**, dont l'usine fondée en 1855 à **Barcelone** a été transférée par Alstom à **Santa Perpetua**.

Au Royaume-Uni, **Midland Railway**, qui a commencé à construire du matériel roulant en 1840 à **Derby** et qui a ensuite fait partie de **British Railways**, est l'une des sociétés mères d'Alstom.

En Autriche, Alstom est l'héritier de **Lohner Werke** (fondé en 1810 à **Vienne** en tant que fabricant de voitures, puis de tramways).

Au Canada, Alstom est l'héritier de la division transport du géant industriel québécois **Bombardier** qui a commencé à construire des rames de métro sur la technologie Alstom pour les Jeux olympiques de 1976 à Montréal sur le site de **La Pocatière** et a ensuite racheté plusieurs entreprises internationales et locales de l'industrie ferroviaire (par exemple **Hawker Siddeley** avec son usine de **Thunder Bay**) pour devenir un leader mondial du secteur ferroviaire.

Aux États-Unis, Alstom descend de deux grands acteurs de la signalisation ferroviaire, **General Railway Signaling (GRS)** et la division signalisation de **General Electric (GE)**. Il est également l'héritier de l'un des premiers chemins de fer américains, le **New York and Erie Railroad**, fondé en 1832, dont les ateliers sont devenus l'usine Alstom de **Hornell**.

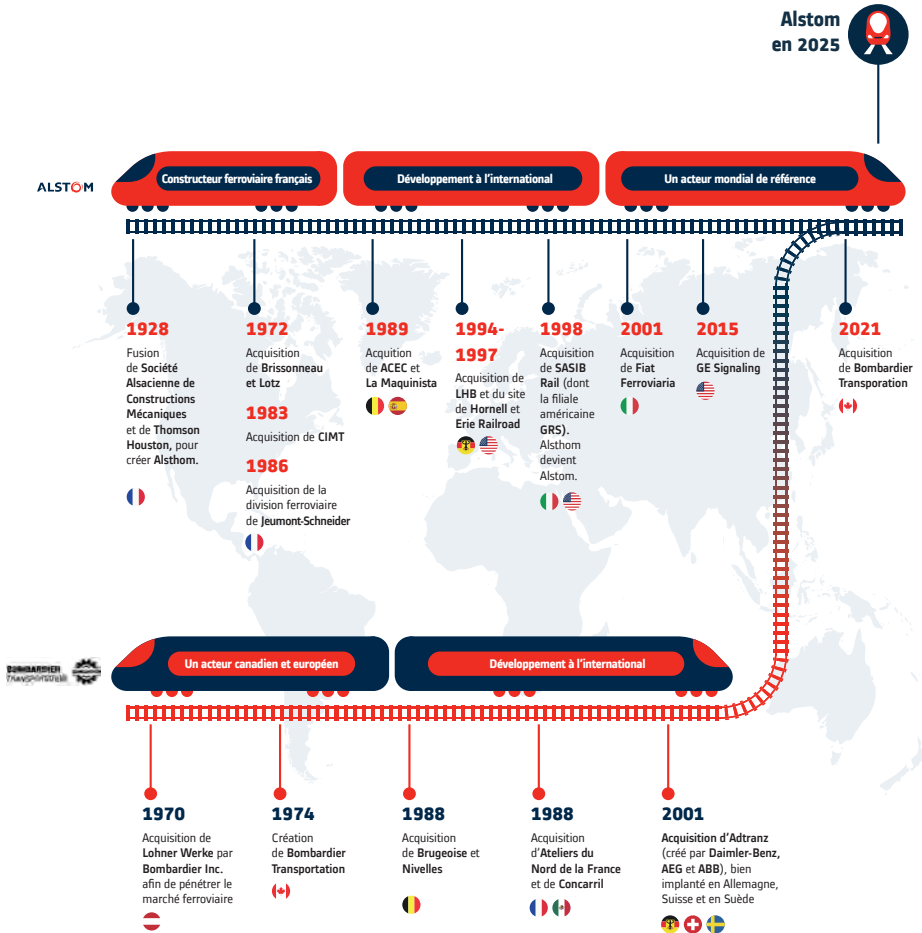
Alstom ne s'est pas seulement développé en Europe et en Amérique du Nord, il a également développé ses activités sur tous les continents.

En Chine, Alstom et ses prédécesseurs ont commencé à investir dans des co-entreprises dès 1986, lorsque GRS a créé la première co-entreprise dans le domaine ferroviaire, appelée **CASCO**, à Shanghai. Aujourd'hui, Alstom possède 11 co-entreprises dans le pays pour le matériel roulant et les composants, mais aussi pour la signalisation et les services, et est le fabricant ferroviaire étranger le plus actif dans le pays.

En Inde, Alstom et ses prédécesseurs ont commencé à investir en 2006, avec l'usine Bombardier de **Savli** pour desservir le métro de Delhi. Aujourd'hui, Alstom possède 6 sites de production dans le pays et emploie 12 318 personnes.

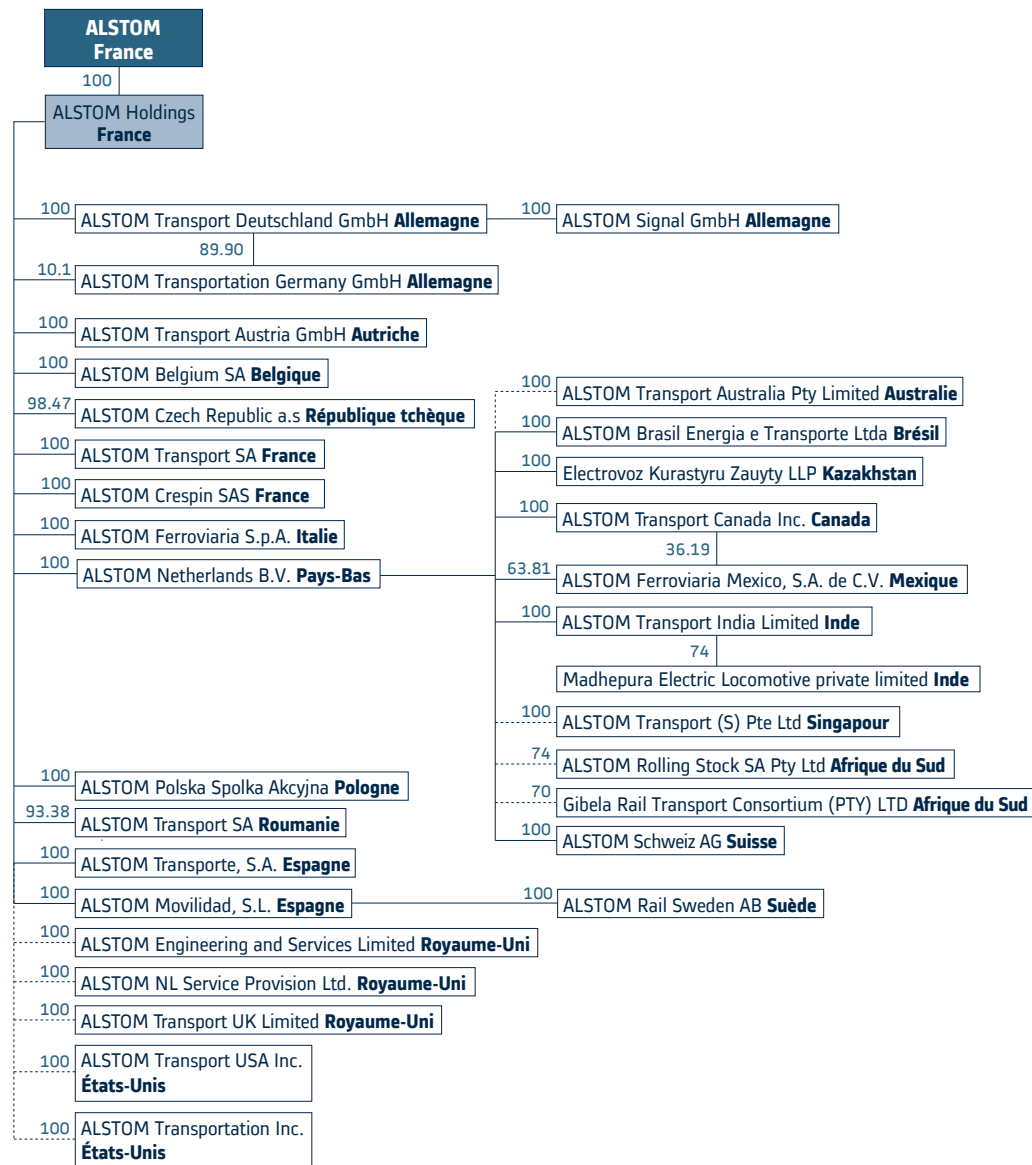
Alstom et ses prédécesseurs ont également investi en Amérique centrale et latine, notamment en rachetant la principale entreprise mexicaine de matériel roulant, **Concarril** (fondée en 1952 à **Sahagun**) et en construisant une nouvelle usine en 2015 à **Taubate**, au Brésil.

Alstom a investi sur le continent africain avec une co-entreprise à **Johannesburg**, en Afrique du Sud, appelée **Gibela**, pour produire 600 trains régionaux, et une autre co-entreprise à proximité, appelée **Ubunye**, pour fournir à **Gibela** des composants de matériel roulant.



1.1.2 ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ DU GROUPE AU 31 MARS 2025

La liste complète des sociétés du périmètre de consolidation au 31 mars 2025 figure dans la note 37 aux états financiers consolidés.



—— Pourcentage de détention direct, correspondant également au pourcentage de contrôle direct (droits de vote)

..... Pourcentage de détention indirect, correspondant également au pourcentage de contrôle indirect (droits de vote)

1.1.3 EMPREINTE INDUSTRIELLE

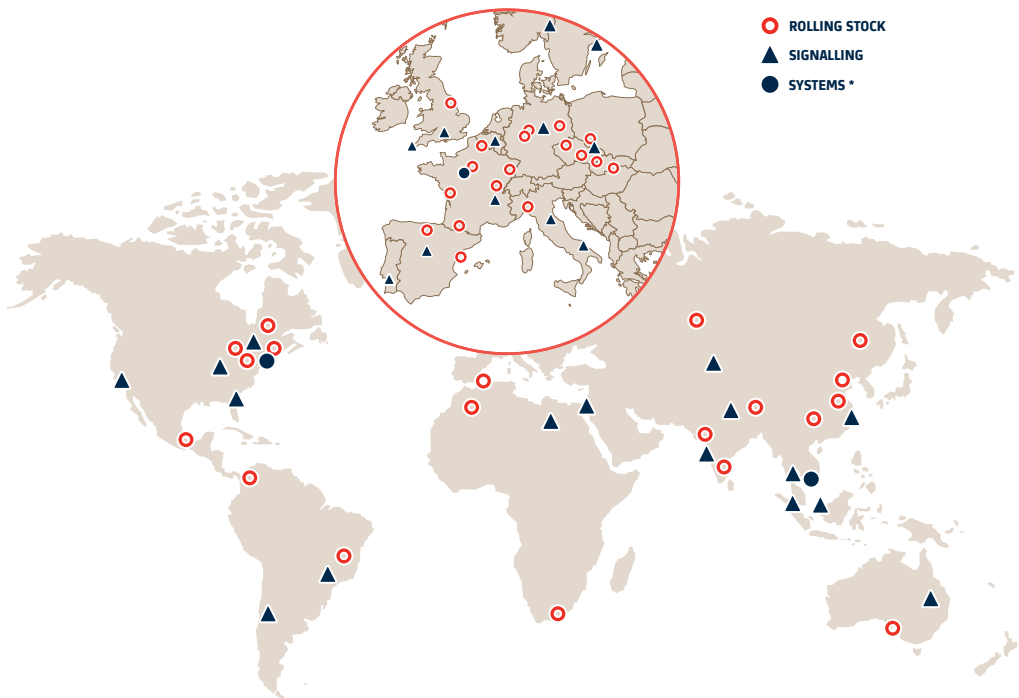
Alstom conçoit des solutions d'une grande diversité qui sont adaptées en fonction des villes, régions et pays auxquels elles sont destinées. Sa structure organisationnelle couvre le monde entier et s'appuie sur un réseau de bureaux, de centres d'ingénierie, de sites de fabrication, de dépôts et de centres de maintenance qui lui permettent d'assurer, sans interruption et en toute fluidité, la fourniture de ces différentes solutions.

Avec l'acquisition de Bombardier Transport en janvier 2021, le Groupe a désormais accès à davantage de capacités industrielles stratégiques avec une empreinte industrielle compétitive, autant dans les marchés établis tels que l'Europe de l'Ouest, l'Amérique du Nord et l'Australie que dans les marchés émergents incluant l'Europe de l'Est, le Mexique et l'Inde. Bombardier Transport apporte des centres d'expertise pour les locomotives et les bogies en Allemagne, pour le

monorail et les « People Movers » au Canada, pour les trains suburbains et régionaux en France et au Royaume-Uni, pour la traction en Suède, ainsi que des centres d'ingénierie dans des pays à moindre coût tels que la Thaïlande et l'Inde. Par exemple, les compétences en matière de composants spécialisés du site de Vadodara, qui faisait auparavant partie de Bombardier Transport, complètent et accentuent les capacités en matière de matériel roulant déjà présentes sur le site de Bangalore. Il apporte également sept co-entreprises bien établies en Chine.

Grâce à ces ajouts stratégiques immédiats à la présence déjà diversifiée d'Alstom, le Groupe ainsi élargi a accès à une expertise industrielle plus approfondie et est plus proche de ses clients. Sa proximité commerciale et industrielle permet de suivre avec précision l'évolution des besoins des clients et de réagir rapidement.

PRINCIPAUX SITES D'INGÉNIERIE ET DE FABRICATION



* Engineering locations only.

Au cours de l'exercice 2024/25, Alstom a continué à investir dans un environnement de production performant de classe mondiale, s'appuyant sur un socle digital mondial normalisé, un outillage intelligent, de nouvelles étapes dans l'automatisation des procédés, la robotisation et les essais automatisés. Ces investissements réduisent nos risques ergonomiques, rendent nos procédés entièrement reproductibles et fiables, stimulent considérablement notre productivité, accélèrent nos délais de commercialisation et renforcent notre qualité de façon générale. Par exemple :

- dans la continuité de la stratégie de robotisation du soudage des carrosseries, une nouvelle ligne aluminium est en cours de déploiement à Wroclaw, combinant une solution d'usinage avec un portique de soudage robotisé, de nouveaux atouts capables de produire des sous-ensembles structurels ;
- des investissements ont été réalisés pour établir des capacités de classe mondiale en Turquie pour les sous-ensembles et les carrosseries, et des capacités électriques accrues en Égypte, en Inde et au Maroc.

En ce qui concerne les compétences en matière d'ingénierie, notre campagne « World-class Engineering », qui a déjà 20 ans, affirme notre largeur de bande technologique avec la présence d'experts master et d'experts seniors dans tous les domaines techniques. Ces derniers sont répartis sur nos sites d'ingénierie dans chaque région, tirant ainsi le meilleur parti de la diversité et de l'intégration. Cette campagne s'appuie sur une croissance réussie, soutenue par des académies de formation en ingénierie qui s'attachent à combler les lacunes en matière de compétences et à former des ingénieurs.

Alstom conçoit des solutions respectueuses de l'environnement et contribue à la mobilité durable en intégrant les plus hauts niveaux de sécurité, de qualité, de fiabilité et de disponibilité dans sa conception, et en étant à l'écoute des exigences de ses clients et des autres parties prenantes en matière d'innovation verte. Ces solutions visent à améliorer l'efficacité énergétique de nos produits, à utiliser des matériaux écologiques, naturels, recyclés et recyclables, ainsi qu'à réduire les émissions.

Nos investissements clés dans le digital ont ouvert la voie à une organisation d'ingénierie plus intégrée et plus efficace. Par exemple :

- PLM4A (Product lifecycle management for Alstom) est un programme à l'échelle de l'entreprise visant à permettre une gestion unique du cycle de vie des produits pour toutes les lignes de produits d'Alstom ;
- des plateformes de réalité augmentée et de réalité virtuelle sont utilisées pour la formation à des processus spéciaux, tels que la peinture et la soudure, ainsi que pour l'immersion dans le design esthétique et la validation de la conception mécanique, incluant l'industrialisation et la maintenabilité ;
- l'automatisation robotisée de processus a été déployée à l'échelle mondiale pour remplacer des activités manuelles, telles que les calculs de poids, la création d'assemblages automatiques, les calculs d'indicateurs clés de performance et la visualisation ;
- la validation anticipée sur les moyens de test fonctionnels permet une intégration et une validation rapides sur des bancs d'essai numérisés, afin de raccourcir les activités de test sur les trains physiques ;
- l'intelligence artificielle et l'apprentissage automatique ont été utilisés pour explorer l'identification automatique des exigences et leur traduction ;
- des solutions de chatbot ont été développées pour soutenir l'apprentissage des connaissances et l'accès à la documentation de référence.

Ces initiatives réduisent nos délais de commercialisation et renforcent notre qualité et notre productivité.

Notre ambition est d'améliorer nos coûts de développement, nos délais et notre qualité. À l'avenir, nos actions spécifiques se concentreront sur six axes d'amélioration et de transformation visant à optimiser l'efficacité, à mettre en œuvre de nouvelles méthodes de travail et à exploiter l'automatisation et l'intelligence numérique pour conserver une longueur d'avance.

Notre Groupe emploie désormais 86 039 personnes (contre 84 748 pour l'exercice 2023/24), parmi lesquelles 184 nationalités, sur 223 sites.

COLLABORATEURS AU 31 MARS 2025

Afrique/Moyen-Orient/ Asie centrale	Asie-Pacifique	Europe	Amériques	Total
6 377	17 397	47 528	14 737	86 039

Avec un carnet de commandes s'élevant à 95 milliards d'euros, le Groupe a recruté près de 9 300 talents (9 331 à durée indéterminée) dans le monde entier depuis avril 2024. Ce nombre comprend environ 4 900 ingénieurs et managers, principalement en Europe et dans la région Asie-Pacifique, ainsi que 4 400 ouvriers et techniciens, majoritairement en Europe, en Amérique du Nord et en Amérique latine. Ces embauches concernent des projets en lien avec le matériel roulant, la signalisation et les services. Globalement, l'ingénierie représente la moitié des postes permanents ouverts.

En Chine, la présence du Groupe est encore accrue avec 7 740 personnes employées par des co-entreprises non consolidées comme Casco et Bombardier Sifang (Qingdao) Transportation Ltd.

1.2 Activités d'Alstom en 2024/25

1.2.1 MATÉRIEL ROULANT

Alstom est le premier fournisseur de matériel roulant et de composants sur le marché du ferroviaire, couvrant tous les besoins des clients, des véhicules légers sur rail aux trains à très grande vitesse. Nous proposons aux opérateurs de transport et aux gestionnaires d'infrastructures des produits et des solutions sur l'ensemble de la chaîne de valeur du rail. En tant qu'acteur du marché mondial avec une portée locale, nous sommes toujours proches de nos clients. Chez Alstom, nous nous concentrons sur une approche modulaire des produits, dans le but d'optimiser les synergies et d'offrir, ainsi, le meilleur rapport qualité/prix à nos clients.

En s'appuyant sur les procédés d'éco-conception, Alstom souhaite optimiser le coût total de possession et la circularité des produits, en veillant à ce que ses produits soient efficaces et respectueux de l'environnement à la fois pendant leur production, leur utilisation et leur fin de vie. Grâce à des produits innovants, nous rendons le matériel roulant plus intelligent et aidons nos clients à rationaliser leurs opérations. Nos offres digitales permettent aux clients de disposer de solutions ferroviaires à l'épreuve du temps, leur garantissant de rester à la pointe de la technologie des transports.

Chiffres clés

- 7,5 milliards d'euros de prise de commandes (+ 18 %)
- 9,4 milliards d'euros de chiffre d'affaires (+ 3,6 %)
- + de 37 000 employés
- 70 sites

Faits marquants de l'année

- Commandes :
 - 90 trains Adessia Stream™ pour le réseau S-Bahn de Cologne, avec 34 ans de maintenance
 - Jusqu'à 374 nouvelles rames de métro entièrement ou semi-automatisées pour Hambourg
 - 12 trains Avelia Horizon™ pour Proxima, avec 15 ans de maintenance, sur la côte atlantique en France
- Livraisons :
 - Inauguration du premier train de la nouvelle flotte X'trapolis d'Alstom pour Dublin
 - Lancement du MP14, le métro sur pneus nouvelle génération d'Alstom, à temps pour l'ouverture de la ligne 4 et des extensions des lignes 11 et 14 en Île-de-France
 - Mise en service commercial du RER NG d'Alstom sur la ligne RER E du réseau Île-de-France Mobilités

1.2.1.1 Véhicules légers sur rail

Avec sa gamme de produits Citadis™, Alstom est le leader mondial des tramways et des trains légers (source Alstom), offrant une gamme complète de solutions avec une large empreinte sur la plupart des continents.

Alstom s'impose comme la référence sur le marché, avec plus de 30 ans d'expérience et près de 8 000 rames commandées ou en service commercial, dans plus de 140 villes à travers le monde.

Nos véhicules légers sur rail permettent de bénéficier des dernières technologies et innovations, comme le premier système homologué d'aide à la détection d'obstacles au monde ou les dernières offres sans caténaires. Ces solutions ont été testées pour diverses applications, à la fois sur les réseaux existants et dans le cadre de projets entièrement nouveaux, pour le bénéfice des conducteurs, des passagers et des autres participants du ferroviaire.

Au quotidien, les produits et services de transport léger sur rail d'Alstom garantissent aux opérateurs et aux passagers des transports urbains les plus hauts niveaux de disponibilité et de fiabilité. Notre approche, orientée vers l'utilisateur, garantit une expérience dédiée pour chaque passager. Les contrats de véhicules légers sur rail récemment remportés par Alstom contribueront à améliorer davantage le développement durable et la compatibilité écologique avec les derniers renouvellements de flotte.

45 tramways Flexity™ supplémentaires de grande capacité de la gamme Citadis ont été vendus en mars 2025 à la ville de Berlin/Allemagne, incluant un accord à long terme sur les pièces de rechange.

1.2.1.2 Transports urbains

Avec son large éventail de solutions adaptées à tous les besoins en mobilité urbaine, Alstom aide ses clients à garantir aux passagers l'accès à un transport sûr, fiable et économique. Ses voitures Metropolis™ et ses navettes automatisées et monorails Innovia™ forment l'épine dorsale du transport urbain de passagers dans de nombreux pays du monde. Alstom propose des solutions optimisées pour répondre aux besoins individuels de ses clients, qu'il s'agisse de réseaux nouveaux ou existants. Nos solutions urbaines efficaces et fiables associent des composants internes éprouvés à des technologies innovantes. Avec plus de 50 ans d'expérience dans le développement et la fabrication de solutions ferroviaires urbaines sans conducteur, 2 500 voitures Innovia et 6 000 voitures de métro entièrement sans conducteur, Alstom a prouvé qu'il était le premier choix pour les solutions urbaines autonomes. Conçus pour optimiser l'expérience passager, limiter la pollution sonore, l'impact environnemental et la consommation énergétique, mais aussi réduire le coût du cycle de vie, les produits Metropolis™ et Innovia™ d'Alstom s'invitent dans la croissance des villes et zones urbaines, en répondant aux besoins actuels et futurs en matière de transport.

Alstom a été choisi par Hamburger Hochbahn AG pour livrer la prochaine génération de métros, DT6. Le contrat porte sur la livraison d'un maximum de 374 nouveaux trains, pour une exploitation entièrement automatisée ou semi-automatisée. Alstom équippa également la nouvelle ligne de métro U5, longue de 25 km et entièrement automatisée, du système CBTC innovant d'Urbalis centré sur le train.

1.2.1.3 Trains suburbains

La demande mondiale de solutions ferroviaires dédiées permettant de faire la navette entre les villes et leurs environs est en augmentation et s'inscrit dans la tendance à l'urbanisation. Selon le rapport 2022 des Nations unies sur les villes du monde, le taux d'urbanisation mondial devrait augmenter régulièrement pour passer de 56,2 % en 2020 à 68,4 % en 2050. Alstom est leader mondial dans le segment des trains suburbains. Depuis plus de 60 ans, Alstom a livré plus de 40 000 voitures de trains suburbains répondant aux besoins des opérateurs ferroviaires et des passagers sur tous les continents, grâce à un large portefeuille de produits. La gamme de trains suburbains Adessia d'Alstom s'adresse à tous les types de services de transports suburbains dans le monde entier. L'Adessia Stream™ fournit des unités multiples électriques et hybrides à un niveau, l'Adessia Max™ des solutions de grande capacité et les voitures Adessia™ des solutions à deux niveaux et à un niveau élaborées pour les réseaux d'Amérique du Nord. Les unités hybrides multiples à batterie ou à piles à combustible hydrogène élargissent notre portefeuille de véhicules électriques et soutiennent la transition vers une mobilité plus durable et la décarbonation des transports dans les zones urbaines. Cela permet d'étendre les réseaux suburbains avec des lignes non électrifiées et d'offrir ainsi aux citoyens un accès plus large aux transports en commun.

Nos solutions de trains suburbains sont conçues pour limiter les coûts d'exploitation de nos partenaires commerciaux, tout en garantissant les niveaux les plus élevés de sécurité et de disponibilité. Proposer des produits éco-conçus et concevoir des trains centrés sur l'expérience et l'inclusivité de tous les passagers sont deux de nos principales priorités. La variabilité et la modularité technologiques ont été démontrées dans le projet de service S-bahn de Rhénanie, en Allemagne, comprenant une maintenance sur une période de 34 ans, attribué en juillet 2024. 90 trains en configuration de 9 et 11 voitures ont été vendus.

1.2.1.4 Trains régionaux

Dans le monde, Alstom a vendu plus de 4 500 trains régionaux Coradia™, démontrant ainsi sa longue expertise dans la conception, la fourniture et la maintenance de matériel roulant.

Grâce à 30 ans d'évolution continue des produits pour répondre aux besoins des opérateurs et des passagers, Coradia™ est devenue une marque de confiance sur le marché, dont les clients exploitent des milliers de trains régionaux chaque jour dans le monde entier. Coradia™ propose la gamme de solutions la plus complète du marché pour répondre aux besoins et aux attentes des opérateurs et des passagers.

Notre vaste portefeuille couvre tous les principaux segments de marché, du régional à l'interurbain : Coradia Stream™, EMU à plancher bas à un niveau ; Coradia Max™, EMU à grande capacité ; Coradia Stream H™ et Coradia Stream B™, solutions à zéro émission directe de carbone avec alimentation à l'hydrogène et par batterie.

Coradia Stream™ est une solution éprouvée, dont les commandes s'élèvent à plus de 700 trains par des clients dans toute l'Europe, notamment en Italie, aux Pays-Bas, en Roumanie, au Danemark et en Norvège. Destiné aux pays nordiques, Coradia Stream™ est conçu pour fonctionner dans des conditions hivernales et résister à des températures extrêmement basses.

Dans le segment des trains à deux niveaux, plus de 500 trains Coradia Max™ de grande capacité ont été commandés par divers clients, notamment l'opérateur national luxembourgeois CFL, plusieurs autorités de transport public allemandes de la Basse-Saxe au Schleswig-Holstein et au Bade-Wurtemberg, et RENFE en Espagne.

En plus de Coradia Max™, Alstom propose d'autres solutions à deux niveaux, comme Omneo™, un produit spécifiquement conçu pour la

France, qui allie capacité, confort et accessibilité. Aujourd'hui, plus de 500 trains ont été commandés, dont 400 sont en service.

En outre, Alstom est idéalement positionné pour accompagner ses clients dans la transition vers l'abandon du diesel, grâce à une large gamme de solutions de traction alternative.

Avec Coradia iLint, Alstom joue un rôle de pionnier dans le domaine des trains de passagers à hydrogène, avec une solution éprouvée en service commercial quotidien sur deux flottes. La traction à hydrogène offre une mobilité propre et durable avec des performances et une autonomie équivalentes à celles des trains diesel et zéro émission directe de CO₂, pour une autonomie éprouvée de plus de 1 000 km dans des conditions de service normales.

Le train à hydrogène Coradia Stream H élargit notre portefeuille, en répondant à des conditions d'exploitation plus exigeantes en raison des capacités accrues en hydrogène offertes par la motrice. Fin 2024, Alstom a présenté le premier train à hydrogène en Italie aux opérateurs locaux FNM et FSE.

Avec son prototype BEMU (Unité multiple électrique à batterie), Alstom a été le premier constructeur à proposer un train à batterie homologué pour le transport de passagers. Cette technologie est maintenant appliquée à des produits commerciaux. En 2020, Alstom a signé son premier contrat de trains électriques à batterie (BEMU), à savoir le Coradia Continental™, avec VMS en Allemagne.

Toutes les solutions de traction alternatives Coradia™ offrent un potentiel d'interopérabilité avec les variantes standard de l'EMU.

Avec la plateforme Coradia™, Alstom poursuit sa culture de l'innovation, en menant le développement de l'ATO pour les trains régionaux, à la fois pour une plus grande capacité et une efficacité accrue. Le Land de Bade-Wurtemberg (Allemagne) a déjà commandé 130 Coradia Max™ pouvant circuler à 200 km/h utilisant à la fois l'ETCS et l'ATO (GOA2) pour une efficacité opérationnelle accrue. Les trains Coradia Stream™ sont également préparés pour l'ATO (GOA2).

1.2.1.5 Grande vitesse

Alstom offre la gamme de trains à grande vitesse la plus complète du marché : rames articulées ou non articulées, architectures à simple ou double niveau et motorisation concentrée ou répartie. Quatre produits phares représentent le meilleur de ses 40 ans d'expertise, avec plus de 2 900 trains à grande vitesse intégrant la technologie Alstom™ en service dans 25 pays.

Les trains à grande vitesse Avelia Stream™ (autrefois Pendolino™) assurent une excellente flexibilité et des opérations transfrontalières fluides. Train à un seul niveau et basé sur une architecture de traction distribuée, Avelia Stream™ peut tirer parti de l'expérience de plus de 500 rames circulant dans 15 pays.

La solution Avelia Stream™ Nordic a été conçue pour assurer des performances de pointe en toutes saisons et a fait l'objet de très nombreux essais en conditions hivernales.

Par rapport à son prédécesseur Avelia™ Euroduplex™, Avelia Horizon™ offre une capacité supplémentaire de 20 % et un confort élevé, et réduit le coût global de possession grâce à de nouvelles rames articulées à deux niveaux. La consommation énergétique et le coût de maintenance sont réduits de 20 % et 30 % respectivement.

Associant des technologies éprouvées, Avelia Liberty™ offre flexibilité, confort, accessibilité et économie en termes de coût d'exploitation dans un train fabriqué aux États-Unis.

Cette année, Alstom a signé un contrat avec Proxima pour 12 trains à très grande vitesse Avelia Horizon. Proxima est la première entreprise indépendante à entrer sur le marché de la grande vitesse en France. Cette commande comprend 15 ans de maintenance.

1.2.1.6 Locomotives

Avec 175 ans d'expérience dans le domaine, la construction de locomotives à destination du transport de passagers ou de marchandises est au cœur de l'activité d'Alstom™ et de son expertise. Plus de 6 000 locomotives ont été vendues dans le monde au 21^e siècle, ce qui prouve que les locomotives Alstom apportent des réponses bien adaptées aux demandes des opérateurs.

Capables de fonctionner sous quatre tensions d'alimentation différentes (15/25 kV en courant alternatif, 1,5/3 kV en courant continu) et compatibles avec la plupart des systèmes de signalisation conventionnels en plus du système ETCS (European Train Control System), les locomotives Alstom peuvent franchir aisément les frontières et emprunter l'ensemble des couloirs de marchandises et de passagers en Europe. Le succès de la dernière génération de locomotives Traxx Universal et Traxx Passenger, intégrant désormais le système de signalisation de pointe Onvia (anciennement Atlas), confirme le caractère hautement innovant de la plateforme de locomotives sur le marché européen du transport ferroviaire.

Alstom™ a également mis au point plusieurs locomotives pour le transport lourd, qui constituent le portefeuille Traxx Hauler. Elles comprennent des locomotives (type double BoBo, jusqu'à 25 tonnes/essieu) pour les opérations de fret lourd en Inde, au Kazakhstan et en Azerbaïdjan, qui garantissent une grande fiabilité et des performances opérationnelles élevées dans des conditions extrêmes. Un autre représentant du portefeuille Traxx Hauler est la locomotive électrique multisystème à six essieux d'Afrique du Sud, qui excelle en matière d'efficacité énergétique et de fiabilité. L'élément le plus puissant de la gamme Traxx Hauler est la locomotive IORE, une locomotive électrique de type CoCo double, dont la charge par essieu peut atteindre 30 tonnes. Elle tire des trains pouvant atteindre 10 000 tonnes au-dessus du cercle polaire, en Suède et en Norvège.

Le portefeuille Traxx Passenger comprend des locomotives spécifiques comptant quatre essieux, qui circulent à des vitesses allant jusqu'à 200 km/h sur trois continents, à savoir l'Europe (nombreux pays), l'Asie (Kazakhstan, Azerbaïdjan) et l'Amérique du Nord (États-Unis, Canada). Outre le fait qu'elles utilisent plusieurs sources d'énergie et qu'elles reposent sur des normes très différentes, elles se distinguent par leur fonctionnement extrêmement fiable dans des conditions climatiques difficiles.

Enfin, la gamme Traxx Shunter d'Alstom comprend des locomotives respectueuses de l'environnement pour les opérations de manœuvre, de transport sur courte distance et de travaux sur les voies. Le Traxx Shunter B (électrique/batterie) et le Traxx Shunter H (hydrogène) sont des variantes sans émissions, tandis que la variante électrique/diesel permet de réaliser d'importantes économies de carburant par rapport aux locomotives de manœuvre diesel standard.

Au cours des 12 derniers mois, Alstom a pu conclure trois accords majeurs avec l'italien Mercitalia et la slovène SZ, ainsi qu'avec la société de leasing polonaise Ontrain.

1.2.1.7 Composants

Les composants sont au cœur des technologies intelligentes et innovantes d'Alstom. Fort du portefeuille de composants le plus complet du secteur ferroviaire, d'une vision globale du marché, de plus de 50 ans d'expérience et de références dans plus de 60 pays, Alstom offre les meilleurs composants, en interne et aux assembleurs, aux opérateurs et aux propriétaires d'actifs, pour des voyages plus sûrs et respectueux de l'environnement. Sa gamme de systèmes et de produits de pointe comprend des convertisseurs de traction et convertisseurs auxiliaires, des transformateurs, des solutions de traction verte, des commutateurs, des bogies, des moteurs, des amortisseurs, des paires de freins (disques et plaquettes), des éléments intérieurs, des systèmes de contrôle de train et d'information. À l'offre d'Alstom s'ajoute une gamme complète de services, y compris le conseil en ingénierie.

La fourniture de solutions de traction intégrées permet de réaliser des investissements plus judicieux et de maximiser l'efficacité opérationnelle. En s'appuyant sur son expertise en tant que constructeur de trains, Alstom propose une approche globale du système qui offre des solutions efficaces et rentables tout au long du cycle de vie des flottes de ses clients. Avec plus de 50 ans d'expérience en ingénierie, la gamme de commutateurs d'Alstom est conçue pour optimiser l'ensemble du système de traction, pour des performances électriques encore plus robustes améliorant la sécurité opérationnelle et la maintenance. En outre, les composants d'Alstom sont conçus pour offrir une efficacité énergétique et des performances exceptionnelles. L'application de la technologie du carbure de silicium (SiC) aux systèmes de propulsion par moteur à aimant permanent (PMM) dans les convertisseurs de traction et les convertisseurs auxiliaires offre des avantages significatifs, notamment une réduction de la consommation d'énergie pouvant aller jusqu'à 30 %, tout en garantissant des opérations plus silencieuses. Ces technologies ont été intégrées dans des convertisseurs auxiliaires pour divers réseaux de métro dans des villes clés du Moyen-Orient (par exemple, Riyad, Dubai) et de l'Asie du Sud-Est (Hanoï), ainsi que dans des convertisseurs de traction pour Chengdu en Chine. Enfin, Alstom reste le pionnier des solutions de traction alimentées par des batteries et des piles à combustible, permettant des opérations sans caténaires et décarbonées, grâce à des solutions à haute densité énergétique offrant des avantages en termes de coût total de possession.

En ce qui concerne le portefeuille de bogies et d'entraînements, le processus d'amélioration de la gestion des produits et de normalisation s'est poursuivi. Le bogie innovant Flexx Urban™ pour rail léger destiné au nouveau tramway de Berlin a été lancé au cours de cet exercice. Son architecture offre aux passagers une expérience agréable grâce à un plancher bas intégral et à une largeur de couloir confortable. La marque d'amortisseurs Alstom Dispen™ a célébré son 40^e anniversaire, une étape importante qui reflète l'engagement d'Alstom en faveur de l'innovation et de l'optimisation continue des produits. Autre fait marquant de cette année : la production réussie d'un million d'amortisseurs dans la coentreprise d'Alstom en Chine. Des progrès ont également été réalisés dans le domaine des solutions de surveillance conditionnelle. Un dispositif de surveillance acoustique en bord de voie a été fourni à un client afin d'observer les défaillances des roulements d'essieu à un stade précoce.

L'organisation des systèmes de freinage d'Alstom a continué de se concentrer sur des initiatives de R&D à impact écologique, avec pour cibles la réduction des émissions de particules et l'amélioration des performances. En outre, en 2024, Alstom a continué à développer son portefeuille de disques et de plaquettes afin d'accroître sa couverture du marché OEM et du marché de l'après-vente.

En 2024, l'organisation des solutions d'aménagement intérieur d'Alstom a été renforcée selon deux axes principaux : 1) étendre nos capacités, en particulier dans nos sites d'élaboration de composants à Bangalore, en Inde, et à Saint-Bruno, au Canada, dans le but de soutenir plus efficacement tous les sites d'intégration de trains Alstom dans le monde ; 2) accélérer et élargir nos efforts de R&D pour améliorer nos intérieurs de trains en termes d'innovation, d'éco-conception, de modernité, de sécurité et d'évolutivité. Grâce à la publication d'un catalogue dédié aux solutions d'aménagement intérieur, les dernières innovations en la matière ont pu être intégrées dans plus des deux tiers de nos appels d'offres de matériel roulant, soutenant ainsi la stratégie de différenciation d'Alstom et l'accent mis sur l'excellence de l'expérience passager. Il s'agit notamment de la solution d'éclairage intelligent d'Alstom, qui adapte l'intensité, la température et la couleur de l'éclairage à l'environnement extérieur, et qui devient progressivement la solution standard pour la plupart de nos plateformes de matériel roulant. Mais elle n'est pas la seule, puisque de nouveaux matériaux et des solutions d'affichage numérique ont également fait leur apparition en 2024.

Cette année, la priorité en matière de systèmes de contrôle de train et d'information a consisté à mettre en place une infrastructure en bord de voie visant à fournir aux opérateurs et aux fabricants une continuité des applications digitales couvrant les domaines de l'expérience passager, des opérations et de la gestion des actifs, de la flotte de trains à la voie ferrée, grâce à une connectivité améliorée.

1.2.2 SERVICES

Alstom est le leader incontesté des services ferroviaires, avec une expertise inégalée en tant qu'équipementier, opérateur et prestataire de services de maintenance. Plus de 17 000 experts en services dans le monde entier accompagnent nos clients tout au long du cycle de vie des actifs grâce au plus large portefeuille de solutions de services

flexibles. L'empreinte géographique d'Alstom, comprenant plus de 250 sites répartis dans 40 pays, nous permet d'être toujours là où nos clients ont besoin de nous. Motivés par la satisfaction de nos clients et des passagers, les services d'Alstom définissent de nouveaux standards de fiabilité, de disponibilité et de performance des flottes.

Chiffres clés

- 8,2 milliards d'euros de commandes (+ 25 %)
- 4,5 milliards d'euros de chiffre d'affaires (+ 5,2 %)
- + de 17 000 employés
- + de 250 sites

Faits marquants de l'année

- Commandes :
 - Contrat de maintenance complète de 34 ans pour 90 trains suburbains Adessia Stream™ avec go.Rheinland et Verkehrsverbund Rhein-Ruhr en Allemagne.
 - Contrat de service complet de huit ans pour dix locomotives Traxx Universal avec la société de leasing européenne Alpha Trains, notre premier contrat de service dans le segment des locomotives en Suède.
 - Signature d'un contrat TSSSA de cinq ans avec la Saudi Arabia Railways (anciennement Saudi Railway Company) pour améliorer la maintenance des locomotives de fret.
 - Modernisation à mi-vie de 312 voitures des trains Voyager de CrossCountry au Royaume-Uni.
 - Contrat d'exploitation et de maintenance de cinq ans avec Metrolink en Californie du Sud.
 - Prolongation de sept ans du contrat d'exploitation et de maintenance du JFK AirTrain à New York.
- Livraisons :
 - Lancement du service commercial du métro de Riyad et des activités de maintenance connexes.
 - Révision complète de la flotte des rames Class 390 d'Avanti West Coast : réalisation sur l'ensemble des bogies des 35 rames Pendolino à 11 voitures – 1 148 bogies révisés.
 - Remise en état de 28 unités à 4 voitures de la flotte d'unités multiples électriques (EMU) des Class 458 pour South Western Railway.

1.2.2.1 FlexCare Perform™ | Services de maintenance ferroviaire

Leader sur le marché des services de maintenance ferroviaire et partenaire privilégié de ses clients sur le long terme, avec plus de 50 contrats sur plus de 20 ans. Alstom assure la maintenance et optimise le coût global de possession de plus de 35 500 véhicules à travers le monde, couvrant tous les types de flotte (LRV, APM, métro, trains régionaux et grandes lignes, trains à grande et très grande vitesse, mais aussi locomotives et wagons de fret).

Fort de ses 40 ans d'expérience et de ses capacités de pointe, Alstom fournit des solutions de maintenance du matériel roulant (provenant ou non d'Alstom).

Nos services évolutifs, qui vont de la simple assistance technique avec fourniture de pièces détachées (TSSSA) à la maintenance externalisée complète, sont adaptés aux besoins des clients et aux exigences opérationnelles. Leaders de la mobilité verte, nous innovons pour répondre aux besoins propres de nos clients. Nous assurons ainsi la maintenance des véhicules verts (fonctionnant à l'hydrogène, sur batterie et hybrides).

Optimisées à l'aide de solutions digitales innovantes et d'analyses de maintenance avancées, nos activités de maintenance du matériel roulant permettent d'optimiser la disponibilité, la performance et la fiabilité des actifs.

Nous avons signé plusieurs contrats de maintenance à long terme cette année, notamment un contrat de maintenance intégrale sur 34 ans pour 90 trains suburbains Adessia Stream™ avec les autorités de transport ferroviaire de passagers go.Rheinland et Verkehrsverbund Rhein-Ruhr (VRR) en Allemagne.

Nous avons étendu notre présence en Suède en signant un contrat de 10 ans avec VR pour la maintenance de la flotte de trains de passagers de Norrtåg à Umeå et Luleå à partir de décembre 2025. Nous avons également signé un contrat de service complet de huit ans pour dix locomotives Traxx Universal™ avec la société de leasing européenne Alpha Trains, notre premier contrat de service dans le segment des locomotives en Suède.

Nous avons signé un autre contrat de maintenance pour 70 locomotives Traxx Universal avec Polo Logistica FS, ce qui porte à plus de 300 le nombre de locomotives Traxx sous contrat de maintenance Alstom en Italie.

1.2.2.2 FlexCare Sustain™ | Pièces détachées et révision de composants

Les solutions FlexCare Sustain™ d'Alstom couvrent les pièces, les réparations, la révision des composants et la gestion de l'obsolescence, autant de solutions qui permettent aux flottes de fonctionner de manière sûre et fiable sur le long terme. Nous mettons à disposition un point d'entrée unique vers un réseau fournisseur inégalé et une assistance locale rapide et efficace.

Notre réseau de plus de 50 centres de réparation et de révision dans le monde et nos 11 centres d'entretien des composants consacrés aux principaux sous-systèmes (bogies et entraînements, freins, traction, TCMS, PIS, etc.) assurent les opérations de révision ou de réparation spécifique dans le monde.

Alstom remet les composants dans leur état d'origine en tirant parti de son expertise technique, de ses capacités d'ingénierie et de ses connaissances sur tous les composants clés. Nous continuons à développer la fabrication additive pour fournir des pièces ferroviaires rapides et durables, avec plus de 175 000 pièces imprimées en 3D.

Notre place de marché ferroviaire StationOne™ permet d'accéder rapidement et facilement à un large choix de produits grâce à notre entrepôt digital qui compte plus de 200 000 pièces de train référencées. Cette année, l'adoption de StationOne par nos clients en Europe a continué de croître, la valeur des commandes ayant plus que doublé.

L'année a été marquée par d'importants contrats tels que l'accord d'assistance technique et de fourniture de pièces détachées (TSSA) conclu pour cinq ans avec la Saudi Arabia Railways, qui prévoit une assistance technique, un approvisionnement régulier en pièces détachées et des programmes de formation personnalisés pour leurs locomotives de fret. Nous avons également signé avec notre client de longue date, NJ TRANSIT, un contrat visant à restaurer les performances de sa flotte 209 Multilevel II grâce à une révision complète des bogies sur le site d'Alstom à Kanona, dans l'État de New York, qui est le centre d'excellence pour la révision des véhicules ferroviaires et des composants aux États-Unis. En Inde, nous avons signé un contrat pour la maintenance préventive et corrective de la traction et des principaux équipements électriques de la traverse Vande Bharat, ainsi que pour des services d'assistance pendant une période de cinq ans après la fin de la garantie.

1.2.2.3 FlexCare Modernise™ | Gestion du cycle de vie et modernisation

Les solutions de modernisation Life, Green et Smart d'Alstom répondent à un large éventail de besoins clients, tels que la réduction des coûts de fonctionnement, l'atténuation de l'empreinte environnementale et l'amélioration du confort des passagers et de la performance des trains.

Nos services sont évolutifs et adaptés aux besoins de nos clients, qu'il s'agisse de réaliser des études techniques de modernisation, de valider nos solutions, d'obtenir les certifications requises, de livrer les équipements et pièces aux clients souhaitant gérer en interne les opérations d'assemblage, ou de piloter l'intégralité d'un projet jusqu'à l'industrialisation, la phase de tests et la remise en service. Nous mettons à profit, par exemple, des services digitaux pour proposer une offre de modernisation intelligente, ou l'impression en 3D pour produire rapidement des prototypes et accélérer les réparations.

Cette année, Alstom a notamment remporté un contrat pour la révision complète des trains Voyager de CrossCountry au Royaume-Uni. La modernisation à mi-vie concerne 312 voitures et apportera des améliorations significatives au confort des passagers, notamment de nouveaux sièges, des améliorations de la technologie embarquée et une nouvelle peinture extérieure. Nous avons également formalisé un accord avec Metrolinx pour entreprendre la révision et la modernisation de 181 wagons de train suburbain Bi-Level pour GO Transit dans l'Ontario, au Canada. Les travaux de modernisation devraient débuter en 2026 sur le site d'Alstom à Thunder Bay.

1.2.2.4 Exploitation et maintenance de systèmes ferroviaires

À la fois fabricant, opérateur et prestataire de services de maintenance, Alstom propose des solutions innovantes, intégrées et efficaces là où l'optimisation des performances et l'expérience passager sont des enjeux majeurs. Notre offre d'exploitation et maintenance des systèmes ferroviaires couvre l'ensemble des besoins des clients, y compris l'exploitation de tous les types de flottes, la maintenance des trains, des systèmes ferroviaires et de l'infrastructure, ainsi que des solutions clé en main et des partenariats public-privé (PPP). Actuellement, nous comptons près de 50 projets actifs, et nous avons établi des collaborations à long terme avec bon nombre de nos clients, dont certaines sur plus de 40 ans. Nous aidons nos clients à tirer le meilleur parti de leurs actifs et leur garantissons une disponibilité des systèmes souvent supérieure à celle annoncée au contrat. Notre gestion efficace de l'interface permet une coordination fluide entre partenaires, prestataires de services de maintenance tiers, opérateurs, agences de réglementation, entre autres acteurs.

L'année a été marquée par des contrats importants aux États-Unis, conclus avec certains de nos clients de longue date. La Southern California Regional Rail Authority (Metrolink) a confié à Alstom un contrat de cinq ans pour l'exploitation, l'entretien et la maintenance de son système ferroviaire régional de transport de passagers. Alstom assure la maintenance de Metrolink depuis 26 ans. Ce contrat étend son champ d'action à l'exploitation de la flotte de matériel roulant de Metrolink en Californie du Sud.

Nous avons également signé un renouvellement de contrat (O&M) avec l'aéroport international de Denver pour l'exploitation et la maintenance du système de navettes automatisées APM (Automated People Mover System) sur une période de sept ans, ainsi qu'une autre prolongation de contrat de sept ans pour l'exploitation et la maintenance de l'AirTrain de l'aéroport international John F. Kennedy à New York.

Services d'Alstom : réduire l'impact environnemental tout au long du cycle de vie

Les services d'Alstom intègrent le développement durable et l'éco-conception dans leurs offres afin de réduire l'impact environnemental tout au long du cycle de vie de leurs produits et services. Cette démarche inclut l'utilisation de matériaux durables, la réduction de la pollution lors de la fabrication et de la livraison, la réduction de la consommation d'énergie, la gestion des déchets et l'amélioration des modèles d'économie circulaire.

Par exemple, le portefeuille de remotorisation verte d'Alstom comprend des actifs éco-conçus visant à prolonger la durée de vie et à réutiliser et recycler les sous-systèmes démantelés. Les solutions de dépôt digital améliorent la maintenance et la performance des chemins de fer et réduisent les émissions de CO₂ et les coûts de maintenance. La place de marché en ligne d'Alstom, StationOne™, intègre des solutions d'économie circulaire pour vendre notamment des stocks excédentaires, des pièces réparées et remises à neuf, ainsi que des machines d'occasion, afin de promouvoir les options de réutilisation. Ces efforts témoignent de l'engagement d'Alstom en faveur du développement durable et d'une mobilité plus verte dans le monde entier.

1.2.3 SIGNALISATION

Chiffres clés

- 3,3 milliards d'euros de commandes (+ 39 %)
- 2,6 milliards d'euros de chiffre d'affaires (- 0,2 %)
- + de 20 000 employés (dont Systèmes)
- + de 30 sites d'ingénierie (dont Systèmes)

Faits marquants de l'année

- Commandes :
 - 1 300 trains avec Onvia Cab™ pour la modernisation de l'ERTMS en Italie d'ici à 2040.
 - Un contrat de 600 millions d'euros pour la modernisation du réseau ferroviaire allemand avec la Deutsche Bahn.
 - Réaménagement du réseau suburbain de Perth avec Urbalis Forward™, le plus important contrat de signalisation autonome de l'histoire d'Alstom.
 - Un contrat de maintenance logicielle de 20 ans pour l'ERTMS avec Deutsche Bahn InfraGo.
- Livraisons :
 - Urbalis Flo™ pour l'UAG M12 d'Istanbul.
 - Mise en place d'Urbalis Fluence™ pour la Métropole européenne de Lille.
 - Projet ARTE pour l'automatisation sur de grandes lignes ferroviaires.

Pour développer la mobilité durable, nous devons augmenter la capacité et l'efficacité de nos systèmes actuels de transport public, persuader les gens de choisir de voyager en transport collectif plutôt qu'en véhicule personnel, et transporter plus de marchandises en train qu'en camion. La digitalisation peut nous permettre d'y parvenir : lorsque le contrôle du train est confié au système de signalisation digital, la vitesse et le freinage sont parfaitement optimisés, permettant à nos clients de faire circuler davantage de trains à des vitesses plus élevées et à des fréquences plus courtes. La signalisation et le contrôle numériques améliorent donc l'expérience globale des passagers grâce à une plus grande capacité, une réduction des retards et des temps de trajet plus courts.

Alstom s'efforce de réduire les coûts liés à cette activité en externalisant de plus en plus la production des systèmes électroniques et en installant des centres d'ingénierie dans des lieux tels que Bangalore (Inde) ou Bangkok (Thaïlande). Dans un souci d'optimisation des efforts de développement, les produits et solutions qu'Alstom développe dans le cadre de cette activité s'appuient sur des processus communs.

L'offre d'Alstom est centrée sur deux segments distincts du marché : les réseaux grandes lignes et les réseaux urbains pour lesquels il propose des solutions complètes et intégrées, modulables en fonction des besoins des clients. Il propose en outre des solutions pour la sécurité des passagers et des centres de contrôle pour la gestion des réseaux.

1.2.3.1 Contrôle des trains de grandes lignes

Nos solutions de signalisation digitale pour les grandes lignes couvrent aussi bien le transport de fret que les trains régionaux et suburbains, les trains interurbains et les trains à grande vitesse, et aident nos clients à optimiser le trafic, à garantir l'efficacité et à automatiser progressivement les opérations pour un coût total de possession concurrentiel.

Système de contrôle des trains européen

La norme ETCS/ERTMS (European Train Control System/European Rail Traffic Management System) vise à remplacer les différents systèmes nationaux de contrôle et de commande des trains par un système européen unique de contrôle des trains afin d'améliorer l'interopérabilité et l'efficacité. Il est conçu pour remplacer progressivement les systèmes incompatibles existants, dans toute l'Europe.

La norme ETCS/ERTMS a été adoptée par les opérateurs ferroviaires pour l'exploitation de différents types de lignes, allant des lignes suburbaines à celles à très grande vitesse, ainsi que par les opérateurs d'un grand nombre de pays, y compris en dehors de l'Europe. Alstom, qui a joué un rôle majeur dans la définition de cette norme, répond à ces problématiques par le biais de solutions complètes qui intègrent toutes les données du réseau afin d'adapter automatiquement la vitesse et la distance entre les trains, y compris lorsque le train franchit les frontières.

Pour illustrer cette ambition, Alstom a signé un contrat-cadre à long terme d'une valeur de 600 millions d'euros avec la Deutsche Bahn pour la modernisation et la digitalisation du réseau ferroviaire allemand.

Solutions de contrôle des trains de fret

Alstom couvre une large gamme de solutions de fret, du transport de marchandises aux opérations minières lourdes, en passant par des environnements industriels hautement automatisés et sans surveillance. Nos systèmes de signalisation actuellement en service au Chili, en Suède, en Indonésie, au Canada et bientôt en Australie témoignent de notre expertise auprès des principales sociétés minières du monde entier. En minimisant les besoins en infrastructures de bord de voie, nous réduisons considérablement les coûts globaux tout en étant bien adaptés aux zones sujettes au vol et au vandalisme.

Notre solution de signalisation garantit la sécurité de l'exploitation des trains sur les grandes lignes, dans les ports et dans les mines, tout en assurant la protection des travailleurs sur le terrain. S'appuyant sur la technologie des blocs mobiles, elle permet de désengorger efficacement les chemins de fer et d'augmenter les fenêtres de maintenance. Conçu pour la résilience, notre système hautement fiable réduit considérablement les interruptions dans les chaînes d'approvisionnement de nos clients exigeants.

1.2.3.2 Contrôle des trains urbains

L'augmentation de l'urbanisation, de la sécurité, de la pollution environnementale et le manque de solutions de mobilité adéquates sont les principaux défis que doit relever le transport urbain de nos jours. Alstom améliore en permanence son système de signalisation en milieu urbain, afin d'optimiser la capacité de transport et la flexibilité opérationnelle.

Dans le cadre de son offre pour les réseaux urbains, Alstom propose des produits (systèmes d'enclenchements et équipements au sol) ainsi que des solutions (système de contrôle automatisé, centre de contrôle) aussi bien embarqués qu'à la voie.

Solutions CBTC (contrôle des trains basé sur la communication)

Les solutions CBTC Urbalis™ d'Alstom sont déployées sur plus de 190 lignes dans le monde. Parmi les projets les plus récents entrant en service commercial, on peut citer l'UAG M12 d'Istanbul (Turquie) avec Urbalis Flo™ (anciennement Cityflo™ 650) et les lignes L4, L5 et L6 de Riyad avec Urbalis Forward™ (anciennement Urbalis™ 400). Pour augmenter encore la capacité de transport urbain, Alstom a conçu Urbalis Fluence™, le CBTC nouvelle génération, avec une première application mondiale pour la Métropole européenne de Lille, où Fluence™ est en service commercial depuis novembre 2024. Il s'agit de la première solution de signalisation urbaine avec beaucoup plus d'intelligence embarquée et une communication train à train directe. Elle offre aux opérateurs une capacité de transport accrue, un intervalle entre les rames réduit jusqu'à 60 secondes, une disponibilité opérationnelle de haut niveau et un coût global de possession optimisé grâce à la réduction du nombre d'équipements (- 20 %), aux économies d'énergie (- 30 %) et à une capacité additionnelle de 20 % de la ligne. Grâce à une plus grande intelligence embarquée, Urbalis Fluence™ est capable de prendre des décisions de façon plus autonome et de s'adapter plus facilement en cas d'incident.

Solutions de contrôle de train conventionnelles

Alstom poursuit le développement durable de ses solutions Cityflo™ et Urbalis™, grâce à des extensions de lignes, à de nouveaux équipements de signalisation des trains et à des mises à niveau fonctionnelles. Nos solutions garantissent une sécurité optimale tout en offrant des options flexibles, performantes et rentables.

1.2.3.3 Systèmes d'enclenchement

En fonction de l'état global du trafic sur le réseau, les systèmes d'enclenchement d'Alstom Onvia Lock™ (anciennement Smartlock™ et Ebi Lock™), autorisent – ou non – les trains à poursuivre leur route au niveau des postes d'aiguillage en assurant un itinéraire sécurisé et en évitant tout risque de conflit entre les trajets de trains, que ce soit pour les réseaux urbains, de fret ou de grandes lignes. Ils fonctionnent en interface avec les systèmes de contrôle embarqués et les centres de contrôle. Pour Onvia Lock™, Alstom a déployé plus de 1 900 systèmes d'enclenchement dans plus de 50 pays à travers le monde.

1.2.3.4 Produits à la voie

Alstom propose une gamme complète de produits et de solutions de signalisation à la voie (machines d'aiguillage, compteurs d'essieux et circuits de voie, solutions de passage à niveau et balises) qui peuvent servir à tous les types d'applications ferroviaires. Grâce à la digitalisation et à une connectivité élevée, l'ensemble du portefeuille est entièrement intégré aux systèmes de contrôle et comprend le plus haut niveau de maintenance préventive et corrective.

1.2.3.5 Système de surveillance

Alors que l'exploitation des réseaux ferroviaires se doit d'être toujours plus efficace, les opérateurs ont besoin d'un système de contrôle et de surveillance qui soit en mesure de gérer de manière totalement intégrée l'ensemble des éléments opérationnels (contrôle des mouvements de trains, gestion des incidents, allocation des ressources) et fonctionnels (fonctions statiques en station ou à bord des trains). Ce système doit être suffisamment personnalisable pour s'adapter rapidement à l'organisation et aux processus d'exploitation de l'opérateur. Les solutions proposées par Alstom se concentrent sur la sécurité des passagers et la gestion des informations qui leur sont destinées.

Gestion du trafic

Les centres de contrôle Onvia Vision™ (anciennement Iconis™ et EBI Screen™) supervisent le réseau dans toutes ses dimensions.

Le système de contrôle automatique d'Alstom garantit le respect des horaires, l'optimisation automatique des itinéraires et le bon déroulement de toutes les tâches opérationnelles requises des différents acteurs impliqués dans la gestion du trafic afin d'éviter tout conflit. Il permet aux exploitants de réseaux d'avoir une vision d'ensemble de l'état du trafic sur le réseau et d'interagir directement avec le système à ce niveau.

Systèmes de vidéosurveillance (CCTV)

La protection des passagers et de leurs effets personnels contre toute menace éventuelle est au cœur des préoccupations d'Alstom. Fort de son savoir-faire technique permettant une évaluation précise des risques encourus dans l'ensemble des activités du secteur ferroviaire, Alstom propose un système de sécurité et de surveillance de pointe, modulable, facile à intégrer et opérationnel 24 heures sur 24, qui assure la gestion de toutes les fonctions visant à garantir la sécurité des passagers.

Centre de contrôle intégré

Urbalis Vision™ d'Alstom est un système intégré de supervision et de contrôle disponible sous forme de briques individuelles ou de système totalement intégré, hautement interfacé et cybersécurisé. Il comprend également des fonctions transversales d'aide à la décision permettant une exploitation plus sûre, plus efficace, plus facile et moins coûteuse, ainsi qu'une gestion intelligente des incidents.

1.2.3.6 Services de signalisation et d'infrastructure

Les solutions de signalisation et d'infrastructure conçues et livrées par Alstom garantissent un fonctionnement sûr et optimal du système, pendant toute sa durée de vie. Maintenir ces systèmes sur une période aussi longue implique une approche moderne des services, notamment si l'on tient compte de l'évolution rapide de la technologie et de la demande croissante de capacité. Alstom relève le défi en alliant sa maîtrise des technologies digitales et son expérience inégalée du développement, du déploiement et de la maintenance des systèmes d'infrastructure et de signalisation, comme le reflète son portefeuille complet de services. Du support traditionnel (service d'assistance, fourniture de pièces détachées et réparation) aux services plus évolués comme la gestion du cycle de vie, la maintenance logicielle et la cybersécurité, Alstom possède la connaissance, la technologie et les processus nécessaires à la performance optimale du système ferroviaire. Avec des services fournis dans plus de 50 pays, Alstom s'impose depuis de nombreuses années comme le partenaire privilégié des opérateurs et des gestionnaires d'infrastructures ferroviaires à travers le monde.

Parmi les faits marquants de cette année : la signature d'un contrat d'assistance technique à long terme de 15 ans pour le système CBTC Urbalis Forward™ à Perth, en Australie, et d'un contrat de maintenance logicielle de 20 ans avec Deutsche Bahn InfraGo pour l'ERTMS sur les grandes lignes.

1.2.3.7 Mobilité intelligente

Connectivité

Nomad Digital est l'un des principaux fournisseurs mondiaux de solutions de gestion et de suivi de l'expérience passager et des flottes pour le secteur du transport. Il propose aux exploitants ferroviaires et aux ensembliers un portefeuille de solutions qui permet d'améliorer considérablement l'expérience passager grâce à une connectivité transparente, des informations en temps réel sur le trajet et des divertissements à bord. Ses solutions de surveillance en temps réel ainsi que son expertise en matière d'IA et d'apprentissage automatique, qui fournissent des informations clés sur les données pour l'exploitation et la maintenance, permettent également d'améliorer la disponibilité de la flotte et l'efficacité opérationnelle. Son innovation récente est reconnue avec la solution de réseau dédié Caltrain qui utilise une technologie de pointe pour fournir une connexion Internet haut débit de qualité aux trains, avec une connectivité stable et fiable en gigabit. La technologie de Nomad Digital connecte actuellement les passagers de 5 000 trains et bus dans le monde entier, avec plus de 15 000 unités de matériel roulant équipées de ses solutions.

Solutions digitales pour la mobilité

Avec la digitalisation croissante du transport public, la nécessité de regrouper toutes les données collectées au niveau des trains, des voies, de la signalisation, des passagers, de la billetterie, des événements de la ville et du trafic routier devient impérieuse. Alstom combine la science des données de la mobilité, l'apprentissage automatique, l'intelligence artificielle et son expertise pour relever les quatre grands défis liés à la mobilité : disponibilité des actifs (surveillance de l'état, maintenance prédictive), opérations (gestion du trafic, simulation de performance), énergie (consommation, simulation et optimisation) et flux de passagers (prévision de la demande et des flux).

1.2.3.8 Cybersécurité

Dans un monde où « logiciels », « connectivité » et « digital » sont les maîtres mots, il est primordial de s'assurer que les données et les systèmes en réseau sont protégés pour garantir la continuité des opérations. Pour contrer les cybermenaces en constante évolution au gré des normes et réglementations mondiales qui apparaissent dans les différents pays, Alstom a développé une capacité de cybersécurité leader sur le marché qui associe une expertise éprouvée en matière de sécurité dans les technologies de l'information et les technologies opérationnelles à une connaissance approfondie des produits et à une expérience en matière de déploiement.

Alstom met en œuvre la cybersécurité dans des projets ferroviaires partout dans le monde, couvrant tous les segments du marché le long du cycle de vie de la cybersécurité ferroviaire, de la construction d'une nouvelle ligne au lancement d'un nouveau type de train, en passant par le traitement des systèmes existants. Notre offre couvre les services de conseil (scans, tests d'intrusion), la gestion des vulnérabilités, l'amélioration de la cybersécurité (évaluation des systèmes/produits) et les opérations de sécurité. Nous travaillons avec des partenaires de confiance pour définir les meilleures pratiques et les normes de référence pour l'industrie ferroviaire, tout au long de la chaîne de valeur. Nos solutions sont conformes aux normes ISO 27001, TS 50701, IEC 62443 et à la future norme IEC 63452 sur la cybersécurité. Dans le droit fil de la tendance de l'an dernier, nous avons continué à signer des contrats d'amélioration de la cybersécurité cette année, notamment en Australie et au Canada.

1.2.4 SYSTÈMES

Chiffres clés

- 0,88 milliard d'euros de commandes (- 75 %)
- 1,9 milliard d'euros de chiffre d'affaires (+ 20,5 %)
- + de 20 000 employés (dont Signalisation)
- + de 30 sites d'ingénierie (dont Signalisation)

Faits marquants de l'année

- Commandes :
 - Mise à niveau des systèmes APM Innovia™ de l'aéroport de Jeddah.
 - Conception, financement, construction, exploitation et maintenance d'un système de rail léger entre Haïfa et Nazareth.
 - Nouveaux véhicules APM Innovia™ et mises à niveau d'anciens APM à l'aéroport international Harry Reid.
 - Partenariat avec Colas Rail pour la ligne 15 Est du Grand Paris Express.
- Livraisons :
 - Mise en service commercial des lignes 4, 5 et 6 du métro de Riyad. Il s'agit du plus grand projet clé en main de l'histoire d'Alstom.
 - Mise en service commercial de la ligne 3 du métro de Hanoï.
 - 19 systèmes APM et mises à niveau d'anciens APM du Bukit Panjang LRT à Singapour.
 - Électrification de la rue La Diagonal à Barcelone.

1.2.4.1 Infrastructure

En complément de son expertise dans la pose de voies, l'électrification et les équipements électromécaniques, Alstom développe des solutions d'infrastructure innovantes visant à réduire les coûts, accélérer la livraison et améliorer l'efficacité énergétique des projets de transport urbain et de grandes lignes.

Dans la mesure où les activités d'installation de voies jouent un rôle significatif dans la durée d'un projet, Alstom a conçu Appitrack™, une solution automatisée de pose de voies urbaines, pour les dalles et plinthes, permettant une installation jusqu'à quatre fois plus rapide par rapport aux méthodes traditionnelles. Alstom a aussi codéveloppé HAS™, une solution de voies composées de traverses béton sur semelle résiliente placées dans des coques rigides pour atténuer les émissions sonores et les vibrations.

Soucieux d'améliorer l'efficacité énergétique des réseaux de transport ferroviaire urbain et suburbain, Alstom a créé Hesop™, une sous-station réversible avancée combinant alimentation en énergie de traction et récupération de l'énergie de freinage dans un seul convertisseur. Tout au long du cycle de vie opérationnel des réseaux de transport urbain, Hesop™ a la capacité de récupérer plus de 99 % de l'énergie de freinage disponible des trains. Cette optimisation énergétique permet de réduire de 20 % le nombre de sous-stations dans les projets de nouvelle construction ou d'augmenter de 40 % le trafic sur les lignes actuelles. À ce jour, 136 convertisseurs Hesop™ ont été vendus dans le monde entier.

Alstom continue également d'étendre sa présence en matière de solutions de tramway sans caténaires avec APS™, un système d'alimentation électrique dynamique au sol via un troisième rail segmenté.

1.2.4.2 Systèmes clé en main

Alstom s'appuie sur son expertise multidisciplinaire pour fournir des systèmes intégrés, couvrant tous les aspects du chemin de fer : trains, signalisation, télécommunication, infrastructure, et leur intégration dans un système efficace. Que ce soit sur les marchés du transport urbain ou des grandes lignes, les solutions d'Alstom répondent aux défis de la croissance rapide de la population et de la forte densité, en optimisant les performances et en réduisant les délais de livraison des projets ainsi que le coût total de possession. Avec de nombreux projets en cours de réalisation, Alstom continue de confirmer sa position de leader mondial pour les projets de systèmes intégrés. Parmi les contrats récents les plus notables figurent le système de rail léger Haïfa-Nazareth en Israël ainsi que deux programmes de modernisation de systèmes de navettes automatisés APM (Automated People Mover) en Arabie saoudite et aux États-Unis.

En tant que fournisseur numéro un de solutions de métro clé en main, Alstom compte le plus grand nombre de lignes en construction et en service. Son vaste portefeuille de capacités et de technologies permet de créer des systèmes de métro clé en main adaptés aux besoins uniques de chaque ville. Alstom est aussi pionnier dans les solutions monorails avec ses trains monorail Innovia™ aux lignes élégantes qui circulent sur des voies de guidage épurées, parfaitement intégrées aux environnements urbains, comme en témoignent les trains déjà en service commercial, qui remportent un franc succès.

Leader en matière d'APM, Alstom propose le système intégré APM Innovia™, personnalisé pour répondre aux besoins de chaque client. Avec plus de 30 systèmes APM clés en main livrés depuis plus de 50 ans, Alstom fournit également une assistance complète en matière d'exploitation et de maintenance.

Alstom est également leader dans le domaine des systèmes intégrés de tramway, avec des solutions innovantes utilisant la signalisation CBTC et offrant un fonctionnement sans caténaire ou une vitesse plus élevée. Parmi les contrats récents les plus importants figure le tramway d'AlUla en Arabie saoudite.

1.3 Recherche et développement

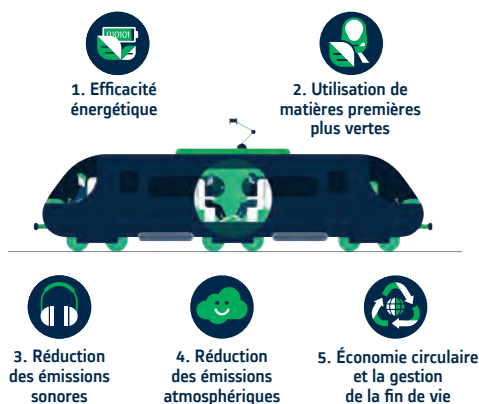
En tant qu'acteur majeur des systèmes de transport et de mobilité, Alstom se concentre sur la création de solutions innovantes et durables pour le secteur du transport ferroviaire. Le ratio entre les dépenses nettes (avant APA) de R&D et le chiffre d'affaires est stable à environ 2,8 % sur l'exercice 2024/25. Alstom continue d'investir massivement dans le développement de nouvelles technologies et solutions qui peuvent contribuer à améliorer la performance, la fiabilité et la durabilité des systèmes de transport ferroviaire. Les priorités d'Alstom en matière de R&D incluent :

- la digitalisation : Alstom se concentre sur l'exploitation des technologies digitales pour améliorer l'efficacité, la fiabilité et la sécurité des systèmes de transport ferroviaire. Alstom investit dans des technologies telles que le Big Data, l'intelligence artificielle et l'Internet des objets (IoT) pour développer de nouvelles solutions de maintenance prédictive, d'optimisation énergétique et de gestion du trafic ;
- l'efficacité énergétique : Alstom s'engage à réduire la consommation énergétique et l'empreinte carbone des systèmes de transport ferroviaire. Le Groupe investit dans des technologies telles que la récupération d'énergie au freinage, les matériaux légers et les systèmes de traction sobres en énergie pour réduire la consommation d'énergie et les émissions ;
- la mobilité autonome : en Europe, environ 50 % du réseau n'est pas électrifié. La solution actuelle consiste à utiliser des trains ou des locomotives à moteur diesel. Alstom développe des alternatives pour offrir des solutions propres et durables, en travaillant sur la batterie, l'hydrogène et l'optimisation d'un mélange d'électrification et de batterie ;
- la signalisation et le contrôle des trains : Alstom investit dans la R&D pour améliorer la sécurité, la capacité et l'efficacité des systèmes de transport ferroviaire grâce au développement de solutions avancées de signalisation et de contrôle des trains. En outre, Alstom développe de nouvelles technologies telles que l'exploitation automatique des trains (ATO) et les systèmes de prévention des collisions de trains (TCAS) afin d'améliorer la sécurité et de réduire les retards ;

- l'expérience passager : Alstom investit dans la R&D pour améliorer l'expérience passager dans les trains comme dans les gares. Le Groupe développe de nouvelles technologies telles que la réalité virtuelle, la réalité augmentée et les applications mobiles pour améliorer le confort, la commodité et le divertissement des passagers.

Tous les efforts de R&D poursuivent l'ambition de répondre aux attentes des clients et de leurs passagers tout en prenant en compte les impacts environnementaux et l'enjeu de développement durable. Alstom propose ainsi des solutions attractives à forte capacité et avec un coût global de possession optimisé. Alstom s'est aussi engagé à appliquer l'éco-conception à l'intégralité de ses principales solutions d'ici 2025.

LES CINQ PRIORITÉS DE L'ÉCO-CONCEPTION



1.3.1 DÉVELOPPEMENT DE LA GAMME

1.3.1.1 Matériel roulant

Les programmes financés par le PIIEC (Projet important d'intérêt européen commun) « Hy2Tech » ont été poursuivis. Cet important programme européen permettra de poursuivre le développement du portefeuille de composants nécessaires pour les trains à hydrogène, les blocs d'alimentation des piles à combustible, les batteries et les convertisseurs de puissance. Il soutiendra la mise au point de nouveaux trains à hydrogène pour les applications régionales et les locomotives de manœuvre, en s'appuyant sur l'expérience acquise avec les trains régionaux Coradia iLint™ qui sont désormais en service. Dans ce cadre, des premiers essais en train ont été réalisés avec notre client FNM (Ferrovie Nord Milano).

Composants

Alstom a continué d'améliorer les performances de son portefeuille de composants en matière d'efficacité énergétique, de réduction de poids et de fiabilité.

Les nouveaux produits seront encore plus modulaires, contribuant à l'amélioration de la planification et à la réduction des coûts fixes dans l'exécution des projets.

Les batteries de traction et la conversion d'énergie associée, qui font désormais partie de notre portefeuille de composants, nous ont permis de mettre en service les premières applications, notamment les BEMU (Battery Electric Multiple Unit) d'Irish Rail et de VMS (Verkehrsverbund Mittelsachsen).

Trains suburbains

Le remplacement du train suburbain Adessia™ a été lancé pour répondre aux marchés du Royaume-Uni et des États-Unis. Cette nouvelle gamme de produits comprendra des versions EMU (Unités multiples électriques), BMU (Unité multiples batteries), BEMU (Unités multiples électriques à batterie) et HEMU (Unités multiples à hydrogène) qui remplaceront également les trains diesel existants.

Développement de la gamme Avelia™

Le développement de la gamme Avelia™ se poursuit. Les essais d'homologation de l'Avelia Horizon™ prendront fin en 2025 pour permettre une mise en service commerciale début 2026. Le développement de configurations internationales est en cours.

Alstom a poursuivi le développement de l'Avelia Stream™ 300, destiné au segment des trains à grande vitesse à un seul étage.

Rail léger

BVG (Berliner Verkehrsbetriebe) exploite désormais des tramways Citadis™ équipés de notre bogie sans châssis FU-4000.

1.3.1.2 Infrastructure

SRS™ pour les tramways et les bus – une solution de recharge par le sol, automatique et interoperable

La solution SRS™ (Static Charging System) d'Alstom est une solution de recharge par contact au sol pour les tramways et les bus électriques. Elle permet une recharge automatique rapide et efficace des véhicules électriques, éliminant ainsi le besoin de câbles aériens le long du parcours. Le système SRS fonctionne à l'aide d'un ensemble de rails d'alimentation encastrés dans la chaussée aux stations et aux dépôts.

Ces rails ne se mettent sous tension que lorsqu'un véhicule équipé d'un système de collecteur spécial s'arrête dessus. Le système de collecteur est monté sous le véhicule ; quand il entre en contact avec les rails d'alimentation, ceux-ci transfèrent l'énergie aux batteries du véhicule. Ses avantages principaux, à savoir son interoperabilité et sa conception compacte, permettent une intégration aisée dans le paysage urbain.

La version tramway est en service à Nice depuis 2018 sur les lignes 2 et 3.

La première solution de recharge rapide en ville pour les bus électriques est en cours de mise en œuvre le long de la future ligne TZen 4 dans la banlieue de Paris, ainsi qu'au dépôt de la ligne.

Route électrique – technologie APS pour les véhicules routiers (recharge dynamique par le sol)

Le système APS d'Alstom conçu pour la route est une solution dérivée de sa solution APS éprouvée pour le tramway, transposée pour servir le marché des véhicules routiers électriques.

Le système APS fonctionne à l'aide d'un ensemble de rails d'alimentation segmentés qui sont encastrés dans la chaussée. Ces rails sont raccordés à une source d'alimentation et ne se mettent sous tension que lorsqu'un véhicule électrique équipé d'un système de collecteur d'énergie passe dessus. Ce système de collecte d'énergie est monté sous le véhicule et entre en contact avec les rails d'alimentation afin de transférer l'énergie au véhicule pour qu'il puisse se déplacer et recharger ses batteries pendant qu'il roule, évitant ainsi les arrêts prolongés aux stations de recharge.

Un projet pilote est en cours, mené par « Autoroutes et Tunnel du Mont-Blanc » (ATMB), où Alstom testera sa solution APS pour la route, à la Vallée de Chamonix-Mont-Blanc, contribuant à la décarbonation du transport routier de marchandises. La première phase de ce projet pilote se déroulera dans la zone expérimentale TRANSPOLIS, avant de passer à la seconde phase sur une route ouverte au sein du réseau ATMB.

1.3.1.3 Signalisation

Alstom poursuit le développement de ses systèmes de signalisation autour de trois piliers : la digitalisation (côté matériel et côté logiciel) ; l'automatisation pour davantage de fluidité ; la cybersécurité pour une mobilité sûre et sécurisée.

Nos programmes de R&D répondent aux besoins les plus divers :

- dernières fonctionnalités des solutions ERTMS Onvia Control™ et Onvia Cab™ pour le contrôle des trains sur les grandes lignes et systèmes d'enclenchement Onvia Lock™ ;
- développement de la conduite automatique des trains (ATO) pour les systèmes ouverts et préparation du futur système de communication mobiles ferroviaires (FRMCS) ;
- solutions urbaines CBTC pour les métros et les tramways : gamme Urbalis™ ;
- Urbalis Fluence™ est le seul système CBTC de train à train au monde qui rend superflue l'installation d'équipement en bord de voie ;
- centres de contrôle opérationnels : Onvia Vision™ et Urbalis Vision™, pour l'optimisation de la fluidité du trafic et l'orchestration des opérations à distance ;
- services opérationnels et de maintenance HealthHub™ Signalling, pour la collecte des données de maintenance et l'établissement de diagnostics et pronostics pour les opérateurs.

Le développement de plateformes à la pointe de la technologie, communes à l'ensemble du portefeuille, permet à Alstom d'optimiser les synergies et la technicité : des processeurs multicœurs puissants embarqués ou installés le long des voies et des réseaux et des systèmes de télécommunication compatibles avec les dernières normes pour faciliter le déploiement de nos solutions.

Ces développements bénéficient du soutien de nos équipes d'ingénierie, capables de tirer le meilleur parti des actifs et des investissements en R&D dans l'ensemble de nos centres technologiques.

1.3.1.4 Mobilité intelligente

Alstom est désormais un acteur de référence dans le domaine de la mobilité intelligente, laquelle est un levier important pour faciliter le transfert modal (des voitures particulières et autres modes de transport au rail) nécessaire pour atteindre les objectifs de zéro émission nette dans le secteur des transports à horizon 2050, en ligne avec les Accords de Paris.

La mobilité intelligente emploie des technologies avancées et des solutions innovantes pour rendre le transport plus efficace, plus durable et plus sûr. Ses solutions reposent généralement sur des approches basées sur les données, telles que des données de trafic en temps réel, des données de demande des utilisateurs et des analyses prédictives, dans le but d'améliorer la gestion des flux de passagers et d'optimiser les plateformes de transport ferroviaire. En promouvant des modes de transport plus intelligents et plus durables, la mobilité intelligente peut aider à réduire la congestion du trafic, à diminuer les émissions de carbone et à améliorer l'accessibilité et la commodité des systèmes de transport pour tout le monde.

Alstom s'est engagé dans un parcours de transformation afin d'améliorer son offre et d'accroître l'efficacité de ses prestations. L'accélération des technologies digitales crée de nouvelles opportunités et de nouvelles attentes chez nos clients : les opérateurs de transport sont à la recherche de solutions digitales pour améliorer leurs performances financières et opérationnelles. Dans ce but, Alstom a enrichi son portefeuille de solutions digitales, exploitant l'analyse de données ou de vidéos, des simulateurs de signalisation avancés et l'intelligence artificielle. Ces nouveaux services basés sur des données permettent à nos clients d'offrir une meilleure expérience aux passagers, des opérations fluides et une gestion optimisée des actifs, tout en intégrant des algorithmes avancés d'analyse des données comme composants logiciels dans les produits et plateformes d'Alstom.

Par ailleurs, Alstom est idéalement positionné pour relever les défis posés par la mobilité autonome grâce à une expertise reconnue dans les systèmes de transport intégrés et dans les infrastructures intelligentes et connectées, avec plus de 140 lignes et 3 000 références de véhicules sans conducteur.

En 2024, Alstom établit une nouvelle norme pour l'exploitation automatisée des trains avec le projet ARTE (Autonomous Regional Train Evolution) en Allemagne. S'appuyant sur le système européen de contrôle des trains (ETCS), ARTE intègre l'exploitation automatique des trains (ATO) au niveau le plus élevé (GoA4) afin de moderniser les trains déjà en service. Cela signifie que les trains actuellement utilisés peuvent être transformés en véhicules entièrement automatisés, maximisant ainsi les avantages de l'automatisation pour les opérateurs et les passagers, sans renouveler entièrement le matériel roulant.

Cette approche innovante maximise la capacité du réseau ferroviaire sans nécessiter de nouvelles infrastructures, créant ainsi un service plus fiable et efficace sur les lignes régionales. Rien n'est laissé au hasard en matière de sécurité. Avec la commande à distance des trains (RTO), le système assure une surveillance constante et une réponse rapide aux problèmes à l'aide d'une tablette, depuis des

endroits éloignés, comme une salle de contrôle centrale. Pour le projet ARTE, Alstom s'associe à la société de transport Landesnahverkehrsgesellschaft Niedersachsen (LNVG) ainsi qu'à des partenaires industriels de premier plan, notamment l'Université technique de Berlin (TU Berlin) et le Centre aérospatial allemand (DLR), qui ont contribué de manière significative au développement du système. Le projet ARTE est financé par le ministère fédéral allemand de l'Économie et de la Protection du climat ainsi que par le ministère de l'Économie, du Travail, des Transports et de la Numérisation de Basse-Saxe.

1.3.1.5 Services

La recherche et le développement (R&D) dans les services s'attachent à mettre au point des concepts d'exploitation durables et efficaces qui améliorent l'efficacité de la maintenance. Au niveau des composants et des trains, nous concevons des systèmes spécifiquement axés sur l'amélioration des performances de maintenance. Nos stratégies de dépôt innovantes nous permettent de mettre en œuvre la maintenance de la manière la plus rentable possible. Nos initiatives de mise à niveau durable comprennent la conversion des trains régionaux à la traction par batterie, la modernisation des locomotives avec des moteurs à combustion interne alimentés à l'hydrogène et la fourniture d'une solution d'autonomie pour les lignes non électrifiées grâce à la fonctionnalité avancée du « dernier kilomètre ».

En outre, nos solutions digitales couvrent un large éventail d'activités de recherche et de développement visant à améliorer la maintenance prédictive et conditionnelle, permettant ainsi un entretien plus opportun et plus efficace de nos actifs. Nous mettons également l'accent sur l'amélioration de l'efficacité opérationnelle et de la cybersécurité afin de garantir des services efficaces et sûrs. Grâce à ces initiatives globales, nous favorisons une culture d'amélioration continue qui élève les normes d'excellence en matière de maintenance et d'exploitation.

1.3.2 INNOVATION

Alstom réunit près de 24 000 professionnels de l'ingénierie autour d'un objectif : devenir le leader mondial de l'innovation en matière de solutions de mobilité durable et intelligente.

En mars 2025, le portefeuille de propriété intellectuelle d'Alstom se composait d'une collection complète et pointue de 9 532 inventions brevetées, ainsi que de 1 364 demandes de brevet en cours, ce qui témoigne de l'engagement de l'entreprise en faveur de l'innovation et du progrès.

1.3.2.1 Stratégie d'innovation

Ces dernières années, des événements importants ont eu un impact sur le secteur. Les chaînes d'approvisionnement ont été perturbées par des événements climatiques en Espagne, l'obstruction du canal de Suez ainsi que des incidents de sécurité en mer Rouge. En outre, la montée du protectionnisme, les pénuries de matériaux essentiels et la fluctuation des prix de l'énergie ont suscité des inquiétudes. En parallèle, la demande de services de transport ferroviaire de passagers continue d'augmenter, sous l'effet de l'évolution démographique et de l'urbanisation, ce qui représente des défis pour nos activités. Par conséquent, la planification stratégique pour l'avenir et le développement de la résilience sont des éléments essentiels de notre stratégie d'innovation. Cette approche nous permettra de continuer à fournir des solutions de transport à faible émission de carbone et de nous aligner sur une trajectoire zéro émission nette d'ici 2050, conformément à l'Accord de Paris.

La stratégie d'innovation d'Alstom visera donc à concevoir des solutions pour :

- la croissance constante de la demande de transport en quantité mais aussi dans toute sa diversité ;
- un écosystème de mobilité résilient face aux bouleversements géopolitiques, aux défis macroéconomiques et aux changements climatiques ;
- une mobilité zéro émission nette.

Une liste des principales technologies permettant d'atteindre ces objectifs a été élaborée dans une perspective à l'horizon 2030. Par le biais d'études de faisabilité, Alstom travaille activement à l'identification de solutions à haut niveau de maturité technologique (TRL) destinées à être intégrées en interne, telles que la robotique. Ces technologies de pointe sont étudiées afin d'améliorer l'efficacité opérationnelle et l'innovation au sein de l'entreprise. Parallèlement, Alstom développe également des solutions à faible TRL, telles qu'une intelligence artificielle digne de confiance, afin de garantir la fiabilité et la sécurité des technologies émergentes. Cette double approche permet à Alstom de rester à la pointe des avancées technologiques tout en favorisant une culture de l'innovation et de la confiance. Nous accordons tout autant d'importance à la cybersécurité, qui garantit l'intégrité et la sécurité des systèmes ferroviaires contre les vulnérabilités digitales susceptibles de perturber les opérations normales.

Un réseau mondial de champions de l'innovation est en place sur les sites d'Alstom avec pour mission de déployer localement la stratégie et les processus d'innovation et de stimuler la production d'idées à la fois en interne et via les écosystèmes externes.

1.3.2.2 Entreprise commune « Système ferroviaire européen » (Europe's Rail)

L'objectif de l'entreprise commune « Système ferroviaire européen » (Europe's Rail) est de fournir un réseau ferroviaire européen intégré de grande capacité en éliminant les obstacles à l'interopérabilité et en fournissant des solutions pour une intégration complète. Elle couvrira la gestion du trafic, les véhicules, l'infrastructure et les services, dans le but d'accélérer l'adoption et la mise en œuvre de projets et d'innovations. Elle exploitera le vaste potentiel de la digitalisation et de l'automatisation pour réduire les coûts, augmenter la capacité et améliorer la flexibilité et la fiabilité, et se basera sur une solide architecture de système fonctionnel de référence. Alstom en est un membre fondateur. Nous investissons environ 35 millions d'euros à un horizon 2029/30 (dont environ 4 millions d'euros en 2023/24 et près de 10 millions d'euros en 2024/25) et participons, avec 25 fournisseurs, opérateurs et gestionnaires d'infrastructures, aux piliers Innovation et Système. Les projets d'innovation sont en phase 1 jusqu'en 2026 et seront suivis par les phases 2 et 3 jusqu'en 2030, l'accent étant mis sur la démonstration et le déploiement. Le contenu détaillé de la phase 2 est en cours d'élaboration. Les projets d'innovation et leur état d'avancement sont présentés ci-dessous :

- les interfaces entre les systèmes de gestion du trafic et le contrôle centralisé du trafic à l'aide d'une plateforme de communication normalisée ;
- l'exploitation automatique des trains jusqu'au démonstrateur GoA4. Les spécifications de l'ATO sont terminées ;
- le futur système de communication mobiles ferroviaires (FRMCS) : validation des spécifications obligatoires ;
- les nouvelles méthodes, les nouveaux produits et les nouveaux services visant à réduire les coûts du cycle de vie des actifs et à prolonger les cycles de vie des infrastructures et du matériel roulant. Les essais sont en cours de développement ;
- la batterie de traction de nouvelle génération et le bogie haute performance. Le système de gestion des cellules de la batterie et les concepts de bogie sont en cours de développement ;
- l'intégration mécanique et électronique de l'attelage automatique digital pour le fret. Les essais d'installation sur les locomotives TRAXX3 et AC3 ont été réalisés avec succès.

L'objectif du pilier Système est de veiller à ce que l'évolution du système ferroviaire repose sur des visions opérationnelles communes et une architecture fonctionnelle stratifiée permettant au secteur ferroviaire de converger vers une vision stratégique de l'évolution de l'espace ferroviaire unique européen. Ce pilier concerne notamment l'interopérabilité, la digitalisation, la normalisation et l'automatisation.

1.3.2.3 I Nove You™ : libérer le potentiel d'innovation de tous les collaborateurs

La capacité d'innovation d'Alstom n'a de limite que celle de ses collaborateurs. C'est leur ingéniosité qui lui donne le pouvoir de façonner la mobilité. Pour canaliser cette énergie positive, Alstom a créé il y a près de 17 ans I Nove You™. Il s'agit du concours annuel d'Alstom récompensant des innovations qui ont fait leurs preuves. Les équipes d'Alstom lancent de nouveaux projets créatifs et innovants et les présentent à toute l'entreprise. En plus de promouvoir les initiatives d'innovation et de récompenser les meilleurs projets en la matière, ce concours interne contribue à la reconnaissance des compétences techniques et commerciales des équipes participantes. Les champions de l'innovation et les responsables régionaux s'impliquent fortement pour stimuler les soumissions en soutenant les collaborateurs.

L'édition de cette année a de nouveau remporté un franc succès, avec plus de 1 300 projets soumis dans six catégories et impliquant plus de 3 000 participants de toutes les régions et de toutes les gammes de produits.

Le programme I Nove You™ a déjà récompensé des solutions aujourd'hui plébiscitées par nos clients.

Par exemple, le bogie « Flexx urban 4000 » récemment développé combine durabilité, réduction des émissions sonores, efficacité, confort des passagers et optimisation maximale de tous les composants. Le concept exclusif d'intégration des entraînements à roue unique permet une conception compacte à plancher bas intégral pour une meilleure accessibilité, tout en minimisant les coûts de maintenance.

La démonstration du projet ARTE a prouvé sa capacité à automatiser la conduite des trains avec un niveau d'automatisation 3 et 4 et à utiliser la commande à distance comme solution de secours, en se basant sur la détection des signaux et des obstacles, la navigation et le système d'exploitation automatique des trains. ARTE est le premier projet à proposer la conduite automatique d'un train de passagers sur une voie commerciale. C'est la première fois au monde qu'une technologie autonome est mise en œuvre dans un train déjà en service.

L'innovation en matière de soudage auto-adaptatif intelligent offre aux robots de soudage des capacités de vision intelligentes, assistées par l'intelligence artificielle. Elle leur permet d'analyser le processus et de prendre des décisions sur la base des observations. Il s'agit d'une caméra qui adapte les paramètres du processus en fonction des variations géométriques. Elle analyse la stabilité du processus et surveille en temps réel ses paramètres. Cette innovation permet donc d'accélérer le processus d'introduction de produits sur le marché.

1.4 Modèle de création de valeur

TENDANCES 1 CROISSANCE DÉMOGRAPHIQUE ET INTENSIFICATION DE L'URBANISATION

► NOS RESSOURCES

HUMAINES

- 86 039 employés de 184 nationalités
- 24 068 ingénieurs
- 9 532 inventions brevetées
- et 1 364 demandes en cours d'examen

FINANCIÈRES

- Commandes : 19,8 milliards d'euros
- Chiffre d'affaires : 18,5 milliards d'euros
- Cash-flow libre : 502 millions d'euros
- Marge d'exploitation ajustée : 6,4 %

NATURELLES

- 88 % d'électricité d'origine renouvelable
- 91 % de récupération de nos déchets
- 94 % de produits pouvant être réutilisés ou recyclés
- 25,8 % de contenu recyclé dans le matériel roulant nouvellement développé
- 31 % réduction de l'intensité énergétique de nos activités vs. 2021/22

INDUSTRIELLES

- 223 sites dans 63 pays
- Investissements industriels : 294 millions d'euros

SOCIALES

- 1 000 clients à travers 63 pays
- Certification anti-corruption ISO 37001 ⁽¹⁾
- 93 % de fournisseurs suivis ou évalués sur la norme RSE et l'E&C
- 2,2 millions d'euros de budget pour la Fondation

NOTRE MISSION

Créer des solutions de mobilité que les gens aiment utiliser et mener les sociétés vers un avenir à faible émission de carbone.

CROISSANCE DUCA

+ 5 % CAGR

Réponse aux besoins du client

INNOVATION

Investissement en R&D
2,8 % du CA ⁽⁵⁾

Assemblage des trains

Installation des infrastructures...

EXÉCUTION

> 2 400 contrats en cours

Maintenance

RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE

1. Mobilité zéro émission nette
2. Préservation des ressources

NOS VALEURS

AGILITÉ

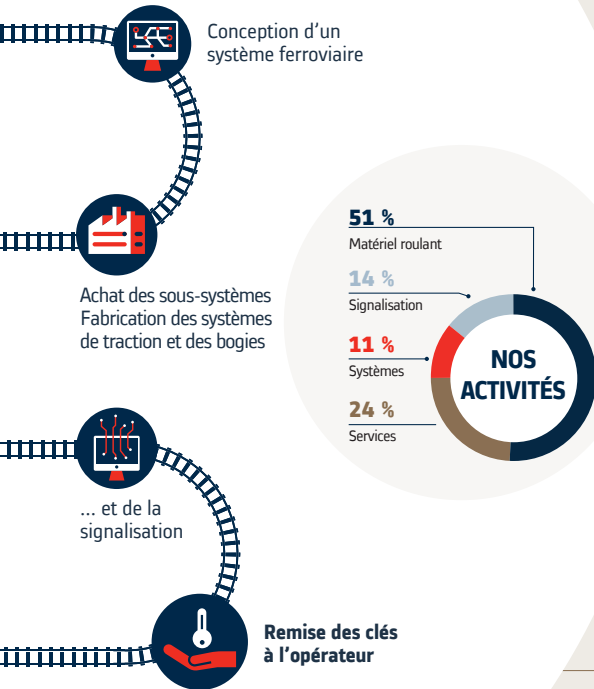
(1) Pour les pays et les sites opérationnels dans toutes ses régions.

2 CHANGEMENT CLIMATIQUE ET PRESSIONS ENVIRONNEMENTALES

3 ÉCONOMIE ET FINANCES PUBLIQUES

► NOTRE CRÉATION DE VALEUR

Créer des solutions de mobilité que les gens aiment utiliser et mener les sociétés vers un avenir à faible émission de carbone.



COLLABORATEURS

- **89,8 %** de collaborateurs formés
- **80 %** collaborateurs sont fiers de travailler pour Alstom ⁽²⁾
- **73,6 %** des femmes occupent des positions de MEP ⁽³⁾
- Écart de rémunération de **5 %** entre les hommes et les femmes pour les MEP

ACTIONNAIRES

- **Fonds propres : 10,5 milliards d'euros**
- **0 %** de taux de distribution ⁽⁴⁾

CLIMAT ET ENVIRONNEMENT

- Des engagements climatiques validés par le SBTi
- Intensité d'émission de nos produits : **9 g CO₂e/tonne.km** et **3,9 g éq. CO₂/passager.km**
- **100 %** de solutions nouvellement développées éco-conçues
- **25,7 %** réduction énergétique de nos produits vs. 2014
- **82 %** des employés d'Alstom travaillent sur des sites certifiés **ISO 14001**
- **66 %** d'alignement sur la taxonomie européenne

FOURNISSEURS

- **573** fournisseurs inscrits au programme de formation sur les achats responsables
- Membre fondateur de « **Railsponsible** »

CLIENTS ET SOCIÉTÉ

- Près de **108 millions** de personnes transportées quotidiennement par les trains Alstom
- Satisfaction client ⁽⁵⁾ de **8,5**
- Taux d'imposition effectif de **35 %** ⁽⁶⁾
- **369 661** bénéficiaires d'actions locales
- **398 424** emplois soutenus directs et indirects

3. Autonomisation des communautés 4. Employeur engagé et croissance 5. Chaîne de valeur responsable

INCLUSIVITÉ

RESPONSABILITÉ

(2) Enquête sur l'engagement des collaborateurs 2023.

(3) MEP : Managers, Ingénieurs et Cadres.

(4) % du revenu net, part du Groupe. Proposé à l'assemblée générale des actionnaires de juin 2024.

(5) Indicateur NPS (Net Promoter Score).

(6) Avant APA.

1.5 Tendances du marché et opportunités

1.5.1 MOTEURS DU MARCHÉ

Le marché ferroviaire est soutenu par de solides moteurs de croissance à long terme. La forte croissance démographique mondiale, l'urbanisation galopante, les préoccupations environnementales ou sanitaires grandissantes appuyées par la réglementation et l'évolution des comportements des consommateurs : tous ces facteurs favorisent les investissements dans le transport ferroviaire durable, tant pour les infrastructures ferroviaires et le matériel roulant que pour les services connexes.

1.5.1.1 Démographie et urbanisation

La population mondiale devrait augmenter de 2 milliards de personnes d'ici à 2050, pour atteindre les 10 milliards, et pourrait culminer à près de 11 milliards vers 2100 (selon « City Population by city, 1975-2070 », Nations unies, 2022). Cette croissance spectaculaire aura des conséquences pour les générations à venir, parmi lesquelles une urbanisation accrue et une accélération des migrations.

D'ici 2050, on prévoit que 75 % de la population mondiale habitera en ville.

La croissance démographique et l'évolution des modes de vie renforceront vivement la demande de transport. L'ITF (International Transport Forum) anticipe que la demande de transport pour les passagers va doubler d'ici 2040 (« ITF Transport Outlook 2021 Reshape scenario », scénario central de l'étude).

Cette croissance profitera en particulier au transport ferroviaire, car les transports publics doivent être encouragés par opposition à la mobilité individuelle, pour des raisons de développement durable, d'énergie ou d'économie.

Dans les pays industrialisés et les régions métropolitaines densément urbanisées, le transport ferroviaire continuera de jouer un rôle important, en évitant la congestion du trafic et l'occupation de l'espace dans les villes et les zones urbaines, tout en fournissant des solutions de transport de masse sûres, fiables et propres. L'urbanisation et les infrastructures durables seront essentielles pour créer de la valeur sociale et environnementale et améliorer la qualité de vie de tous.

Le transport ferroviaire apporte déjà une réponse efficace et écologique aux défis de la mobilité de demain en termes de capacité de transport, de régularité, de sécurité, de réduction du bruit, de pollution et de consommation d'énergie.

1.5.1.2 ESG, développement durable et énergie

Aujourd'hui, plus de 90 % de la population mondiale vit dans des zones où la pollution de l'air dépasse les seuils recommandés par l'Organisation mondiale de la santé, tandis que les émissions de CO₂ générées par le transport continuent de croître.

Le transport contribue grandement aux émissions mondiales (environ un quart des émissions de gaz à effet de serre dues à la combustion d'énergie) et offre donc un fort potentiel pour les réduire. Les conséquences du changement climatique et l'impact de la pollution atmosphérique sur la santé publique poussent les gouvernements, les villes et les organismes de réglementation, mais aussi les opérateurs de transport et les citoyens, à agir.

Le rail se positionne aujourd'hui clairement parmi les modes de transport motorisés émettant le moins de carbone au passager transporté. Dans un contexte où l'alignement sur le scénario « zéro émission nette » nécessitera un transfert rapide vers le rail des modes de transport à forte intensité de carbone, comme les voitures particulières, les camions et les avions, l'efficacité environnementale du rail est reconnue par de nombreux gouvernements qui encouragent ce transfert modal.

En outre, même si tous les modes de transport vont réduire leurs émissions dans les décennies à venir, dans un monde où l'énergie est un paramètre crucial – voire le paramètre le plus crucial – pour le développement, la pénurie d'énergie et la résilience énergétique vont devenir des sujets primordiaux pour les décennies à venir. En particulier, la disponibilité de l'énergie verte pour tout le monde est clairement remise en question, et l'évolution des prix de l'énergie est très incertaine. Si le volume des transports de passagers et de marchandises doit doubler d'ici 2050, l'efficacité énergétique va devenir un facteur clé.

Selon les calculs de l'AIE (Agence internationale de l'énergie), l'intensité énergétique des modes de transport de passagers ou de marchandises est fortement en faveur du transport ferroviaire : la consommation moyenne par passager au kilomètre n'est que de 0,2 mégajoule pour le ferroviaire contre 1,8 mégajoule pour l'aviation ou la route. Même si tous les modes de transport sont décarbonés demain (ce qui n'est pas acquis quand on voit les retards récemment annoncés par l'industrie aéronautique en matière de décarbonation des avions), ce facteur de 1 à 9 en termes d'énergie pousse à un renforcement du rail parmi les différents modes de transport. Ce transfert modal profitera à Alstom, leader mondial du transport ferroviaire.

1.5.1.3 Macroéconomie et financement public

La croissance économique est évidemment un moteur de l'activité d'Alstom. Le transport de marchandises et de passagers, le pouvoir d'achat de ces derniers et les financements publics sont mondialement liés à la croissance des produits intérieurs bruts (PIB).

Jusqu'en 2019, le trafic de passagers urbains et grandes lignes ainsi que le fret ferroviaire croissaient de manière constante à l'échelle mondiale. À partir de 2020, le trafic des passagers a été durement touché dans le monde entier, par la crise de la Covid-19, notamment lors des confinements et des restrictions de voyage. Cependant, 2022 a connu une forte reprise du trafic dans le monde entier et 2023 confirme cette tendance, la plupart des pays ayant retrouvé ou quasiment retrouvé les niveaux de trafic de 2019. Les chiffres de fréquentation des passagers en 2024 ont été supérieurs à ceux de 2023 dans le monde entier et ont confirmé la tendance à une forte reprise.

Malgré la hausse des taux d'intérêt, le PIB mondial devrait croître au cours des prochaines années. Le pouvoir d'achat des passagers devrait augmenter en raison de l'élargissement de la classe moyenne mondiale, tant en chiffres relatifs qu'absolus, pour atteindre presque 5 milliards de personnes en 2030.

En outre, les financements publics devraient continuer à soutenir le rail. Dans un contexte de préoccupation environnementale croissante et d'instabilité des prix de l'énergie, le rail, qui nécessite, comme indiqué plus haut, neuf fois moins d'énergie par passager et par kilomètre parcouru que les véhicules privés et les avions, est considéré comme une voie stratégique par les gouvernements des pays matures et émergents.

La mobilité durable est une priorité des feuilles de route politiques partout dans le monde et il est clair que le financement du rail est beaucoup plus efficace pour décarboner les transports que l'investissement dans la décarbonation des autres modes de transport. Par conséquent, les investissements dans les infrastructures et les solutions de mobilité efficaces et durables devraient avoir une incidence positive sur les segments des grandes lignes et des trains urbains.

Même s'il est possible que les changements politiques dans certains pays aient un impact négatif sur le soutien aux chemins de fer, ils peuvent au contraire avoir un impact positif dans d'autres pays. Par exemple, le nouveau gouvernement travailliste du Royaume-Uni se concentre fortement sur le rétablissement du système ferroviaire dans le pays. Et, en mars 2025, le chancelier allemand en attente Friedrich Merz a obtenu du Parlement allemand un projet de loi visant à réformer la règle constitutionnelle de la dette et à mettre en place un fonds d'infrastructure de 500 milliards d'euros, dont les transports, en particulier les chemins de fer, devraient être les principaux bénéficiaires.

- En février 2021, le Parlement européen a adopté le Règlement établissant la facilité pour la reprise et la résilience (FRR), qui a mis à la disposition des États membres un total de 672,5 milliards d'euros, sous la forme de subventions et de prêts, pour contribuer à leurs plans de relance nationaux. Les estimations fournies par la Commission et complétées par les recherches de l'UNIFE montrent que les montants alloués aux projets de mobilité durable dans les 26 plans de relance nationaux s'élèvent à 72,2 milliards d'euros, dont 55 à 58 milliards d'euros d'investissements ferroviaires identifiés ⁽¹⁾. Cela représente environ 11,5 % du financement total demandé dans le cadre de la FRR. Des projets ferroviaires financés par la FRR sont actuellement en cours dans la plupart des pays de l'Union européenne.
- Au Royaume-Uni, le gouvernement a annoncé en novembre 2021 son « plan ferroviaire intégré », une promesse de dépenser 96 milliards de livres sterling pour améliorer le réseau ferroviaire à grande vitesse dans les Midlands et le nord du pays, comprenant le High-Speed 2. Cette enveloppe s'ajoute aux plans existants de Network Rail visant à mettre en place un « chemin de fer numérique » impliquant le déploiement de la signalisation ETCS sur les grandes lignes, ce qui pourrait permettre de faire circuler davantage de trains. En décembre 2022, le gouvernement britannique a publié son plan ferroviaire en Angleterre et au Pays de Galles pour la période d'avril 2024 à mars 2029 (CP 7) : Network Rail s'engage sur un budget de 44 milliards de livres sterling (soit environ 53 milliards d'euros) sur cette période de cinq ans, dont 1,85 milliard consacré à la signalisation.
- Aux États-Unis, le Congrès a adopté en novembre 2021 la loi sur l'investissement dans les infrastructures et l'emploi (IIJA), qui prévoit un niveau historique d'investissement dans les infrastructures sur cinq ans, avec des dépenses ferroviaires de 66 milliards de dollars – budget d'Amtrak multiplié par quatre par rapport au budget ordinaire – et de 108 milliards de dollars pour moderniser les transports en commun. La nouvelle administration Trump aura probablement un impact sur ce programme.
- La JICA, l'institution financière gouvernementale japonaise, s'est engagée à accorder des prêts liés à des projets ferroviaires ou de transport urbain pour un montant de 8,3 milliards d'euros pour l'exercice 2022/23, alors que ce montant n'était que de 4,2 milliards d'euros pour l'exercice 2021/22, de 2,1 milliards d'euros pour l'exercice 2020/21 et de 2,3 milliards d'euros pour l'exercice 2019/20.
- En raison de difficultés opérationnelles en 2022 et pour s'assurer que le rail jouera son rôle dans les objectifs de protection du climat de l'Allemagne à visée 2030 (en particulier la multiplication par deux du nombre de passagers et l'importante augmentation du transport ferroviaire de marchandises), la Deutsche Bahn et le ministère allemand des Transports veulent transformer les sections particulièrement fréquentées du réseau ferroviaire allemand en un « réseau à haute performance ». En février 2023, la Deutsche Bahn a produit un plan préliminaire pour un programme de 40 projets d'infrastructure à court, moyen et long termes, qui doit servir de base de discussion avec le gouvernement. En accordant la priorité à la modernisation des gares et du réseau existants, la Deutsche Bahn a maintenu un niveau élevé de dépenses d'investissement (CapEx) brutes en 2022 (15,4 milliards d'euros), un niveau plus élevé en 2023 (16,9 milliards d'euros), un niveau encore plus élevé en 2024 (18,2 milliards d'euros) et prévoit de le porter à plus de 20 milliards d'euros en 2025 grâce à ses propres investissements et à des subventions gouvernementales. En 2024, la Deutsche Bahn a pu moderniser le corridor ferroviaire allemand le plus fréquenté, la Riedbahn entre Francfort et Mannheim, et prévoit de moderniser en 2025 deux autres corridors très fréquentés, entre Hambourg et Berlin et entre Emmerich et Oberhausen, c'est-à-dire entre la frontière avec les Pays-Bas et l'Allemagne et la région industrielle de la Ruhr. La nouvelle administration Merz devrait soutenir ce mouvement d'investissement important dans le secteur ferroviaire, comme indiqué ci-dessus.
- En février 2024, le gouvernement indien a alloué un investissement de 2 550 milliards de roupies (environ 28,2 milliards d'euros) à Indian Railways dans le budget de l'Union indienne 2024/25, contre un soutien budgétaire de 2 430 milliards de roupies sur l'exercice 2023/24 et de 1 370 milliards de roupies sur l'exercice 2022/23. Ce montant est neuf fois supérieur à l'allocation du gouvernement indien à Indian Railways pour l'exercice 2013/14. Le montant de 2023/24 comprenait 375 milliards de roupies (environ 4,2 milliards d'euros) pour de nouveaux matériels roulants et la modernisation de la flotte, contre 79 milliards de roupies sur l'exercice 2022/23. En février 2025, le gouvernement indien a décidé de maintenir le même niveau élevé de subventions puisqu'il a décidé un soutien budgétaire aux chemins de fer indiens de 2 650 milliards de roupies (soit environ 29,3 milliards d'euros) dans le budget de l'Union indienne 2025/26.
- En Chine, malgré la volonté de l'État de diminuer lentement les investissements dans le système ferroviaire, le réseau ferroviaire ayant déjà atteint un bon niveau (ce qui a été le cas en 2020, 2021 et 2022 avec des niveaux d'investissement respectifs de 782 milliards de yuans, 749 milliards de yuans et 711 milliards de yuans contre un niveau stable de 800 milliards de yuans par an de 2014 à 2020), la stagnation économique a poussé le gouvernement à réaugmenter le niveau d'investissement en 2023 à 765 milliards de yuans et à dépasser le seuil précédent de 800 milliards de yuans en 2024 pour atteindre un volume d'investissement record de 851 milliards de yuans, dans le cadre du plan de relance économique avec une forte stimulation des finances publiques lancée en septembre-octobre 2024.

(1) « The UNIFE Handbook on National Recovery Plans – what's in for Rail? » (Le manuel de l'UNIFE sur les plans de relance nationaux – quel est l'intérêt du rail ?) – décembre 2021.

1.5.2 PERSPECTIVES DU MARCHÉ

1.5.2.1 Évolution du marché

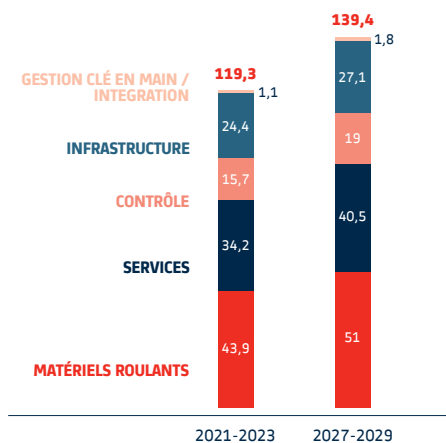
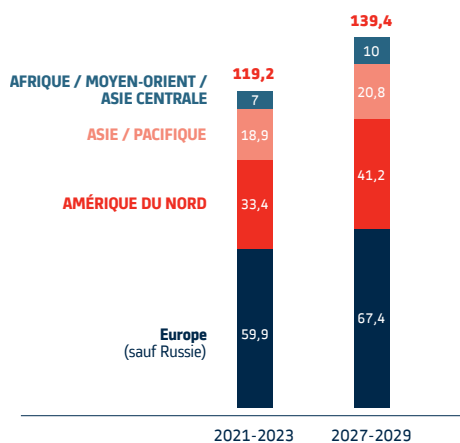
La dernière étude de marché publiée par l'UNIFE le 24 septembre 2024 indique que le marché annuel mondial accessible pour la période 2027-2029 est estimé à 139,4 milliards d'euros (contre 119,2 milliards d'euros pour la période 2021-2023). Cela représente un taux de croissance annuel moyen de 2,6 % par rapport à la période 2021-2023 (source : UNIFE World Rail Market Study 2024 (Étude sur le marché ferroviaire mondial de l'UNIFE), 24 septembre 2024).

En outre, il convient de rappeler que la période 2021-2023 a été exceptionnelle dans la mesure où elle a bénéficié du rebond des commandes après une prise de commandes très faible en 2020 (en raison de la crise de la Covid-19). Cette situation se constate lorsque l'on regarde les niveaux mondiaux des commandes faites aux principales entreprises du secteur ferroviaire : le niveau mondial des

prises de commandes pour les neuf principaux fabricants de matériel roulant, Alstom, Bombardier Transport, Siemens Mobility, Hitachi Rail, Stadler Rail, CAF, Thales Transport, CRRC pour son activité d'exportation, Rotem Railway Solutions et KHI Rolling Stock s'est établi à environ 53,1 milliards d'euros pour l'année civile 2019, 42 milliards d'euros pour l'année civile 2020, 57,4 milliards d'euros pour l'année civile 2021, 65,2 milliards d'euros pour l'année civile 2022 et 75,2 milliards d'euros pour l'année civile 2023, ce qui constitue un record historique. Le niveau mondial des prises de commandes pour l'année civile 2024 a été de 64,1 milliards d'euros, soit le même niveau que l'année civile 2022, ce qui reste très supérieur au niveau d'avant la crise de la Covid-19, même s'il reste inférieur à l'année exceptionnelle de 2023.

MARCHÉ ACCESSIBLE UNIFE

(moyenne en milliards d'euros/an)



Cette reprise rapide du marché ferroviaire est due à plusieurs facteurs : un soutien gouvernemental aux opérateurs ferroviaires pendant le pic de crise de la Covid-19 dans la plupart des pays, ce qui a contribué à atténuer l'impact financier négatif des pertes de trafic ; des ventes d'actifs non essentiels appartenant aux opérateurs ferroviaires pour couvrir les dernières pertes financières de la Covid-19 (comme les ventes d'Ermewa, société de location de wagons, et de 50 % d'Akiem, société de location de locomotives, par la SNCF ; la vente par la Deutsche Bahn d'Arriva, sa filiale pour les opérations ferroviaires européennes en dehors de l'Allemagne, et de sa branche logistique DB Schenker pour 14,3 milliards d'euros) ; des programmes de relance pour le secteur ferroviaire, de sorte que des investissements massifs dans le rail ont été décidés et se sont transformés en commandes ; et la reprise du trafic dans le monde entier en 2022, 2023 et 2024 jusqu'à

des niveaux de plus de 90 % des niveaux de trafic pré-Covid, voire à des niveaux plus élevés que ceux pré-Covid (notamment pour la grande vitesse en Europe et en Chine). Ce dernier point a permis aux opérateurs ferroviaires de retrouver leur rentabilité (d'autant plus après leurs efforts de réduction des coûts déployés pendant la crise) et de repenser les investissements sur leurs propres budgets.

Tous les marchés régionaux accessibles sont appelés à se développer.

L'Europe occidentale reste le plus grand marché régional accessible, l'Allemagne prenant la tête, en raison des importants investissements prévus dans le pays.

L'Afrique-Moyen-Orient, l'Europe de l'Est et l'Amérique latine devraient connaître les taux de croissance les plus élevés, avec 7,6 % pour l'Afrique-Moyen-Orient.

1.5.3 POSITION CONCURRENTIELLE

L'acquisition par Alstom de son principal concurrent Bombardier Transport a été finalisée le 29 janvier 2021. Le rachat du Canadien renforce le leadership d'Alstom sur le marché florissant de la mobilité durable en lui permettant d'atteindre une taille critique dans toutes les géographies et d'intégrer de nouvelles solutions et de nouveaux actifs pour le plus grand bénéfice de ses clients du monde entier. Alstom est l'un des leaders dans tous les segments majeurs du secteur ferroviaire : matériel roulant urbain et grandes lignes, signalisation, services et solutions intégrées.

Les concurrents d'Alstom dans le secteur ferroviaire sont très variés : ils ont une présence locale ou mondiale et couvrent, dans une certaine mesure, le portefeuille d'Alstom.

Siemens est notre principal concurrent sur le marché mondial du transport ferroviaire. Sa stratégie digitale mondiale concentre l'expansion du Groupe Siemens sur la signalisation ainsi que sur d'autres activités digitales (telles que la mobilité en tant que service ou MaaS). Dans le domaine du matériel roulant, Siemens se concentre principalement sur l'Allemagne-Autriche, les États-Unis et le Royaume-Uni, ainsi que, plus récemment, l'Inde. La société bénéficie de la bonne santé des marchés germano-autrichien et américain au cours de l'année 2023. Siemens Mobility a enregistré une prise de commandes record pour son exercice 2022/23 à 20,6 milliards d'euros (13,2 milliards d'euros en 2021/22), mais la prise de commandes pour son exercice 2023/24 est revenue à des niveaux plus normaux (15,8 milliards d'euros).

Hitachi, lui aussi, s'affirme aujourd'hui comme un acteur mondial à la suite du rachat d'Ansaldo Breda en 2015 et à l'acquisition de l'intégralité d'Ansaldo STS début 2019. Sa position s'est encore renforcée en 2024 avec l'achèvement en mai de l'achat de la division Transport de Thales (principalement active dans les domaines de la signalisation et de la billetterie), qui a été possible grâce à la vente d'Hitachi Rail à des activités de signalisation de grandes lignes en France, au Royaume-Uni et en Allemagne, à l'entreprise technologique italienne Mermec.

Le fabricant de trains chinois CRRC, même s'il est leader en termes de revenus mondiaux, est principalement actif sur son marché domestique protégé. Cependant, l'entreprise a également exprimé d'importantes ambitions internationales, notamment en Amérique latine, avec plusieurs contrats remportés en 2022, 2023 et 2024 dans cette région. Les deux autres régions où CRRC a été actif en 2024 sont le Moyen-Orient et le sud de l'Asie du Sud-Est (Malaisie-Singapour-Indonésie).

En 2020, CRRC a finalisé l'acquisition de l'usine de locomotives Vossloh à Kiel (Allemagne) — permettant au Groupe de mettre un pied en Europe — qui s'est concrétisée par des commandes de locomotives de manœuvre en 2023 et 2024 pour plusieurs clients.

Le fabricant de trains suisse Stadler Rail a fortement augmenté son carnet de commandes récemment, avec près de 4 milliards d'euros de commandes annuelles sur la période 2018-2021 et une prise de commandes record de 8,5 milliards d'euros en 2022, soit un ratio commandes sur chiffre d'affaires de 2,3. En 2023, les prises de commandes ont diminué à 7 milliards d'euros, mais représentent toujours un ratio commandes sur chiffre d'affaires de près de 2, et en 2024, les prises de commandes sont restées élevées à 6,7 milliards d'euros. Stadler Rail commence également à se diversifier dans la signalisation avec une méga-commande CBTC (signalisation métropolitaine) à Atlanta signée en 2024. Cependant, Stadler Rail a souffert en 2024 de plusieurs inondations ayant de forts impacts sur ses fournisseurs (fournisseur de profils en aluminium en Suisse, fournisseur de son principal site de production espagnol à Valence).

Le fabricant de trains espagnol CAF a également décidé de diversifier son activité dans la signalisation et les solutions intégrées, notamment dans les systèmes de tramway, et a connu une très bonne prise de commandes en 2022 avec un montant record de 6,2 milliards d'euros, dont 5,3 milliards d'euros pour le segment ferroviaire. L'année 2023 a également été marquée par une baisse des prises de commandes, à 4,8 milliards d'euros, même si le ratio commandes sur chiffre d'affaires reste supérieur à 1,25. 2024 a vu une prise de commande de 4,7 milliards d'euros avec un ratio commandes sur chiffre d'affaires de 1,12.

Certains fabricants, qui disposent d'un portefeuille de produits moins diversifié et d'une base industrielle plus concentrée géographiquement (le Japonais Kawasaki Heavy Industries avec 1,2 milliard d'euros de CA ferroviaire en 2024, le Coréen Hyundai Rotem avec 1,0 milliard d'euros de CA ferroviaire en 2024, le Tchèque Skoda avec 1,1 milliard d'euros de CA en 2023, l'Espagnol Talgo avec 0,7 milliard d'euros de CA en 2024, le Polonais Pesa avec 0,4 milliard d'euros de CA en 2023, etc.), sont en concurrence avec Alstom sur des segments particuliers, tels que les trains ou la signalisation.

Avec l'acquisition de Bombardier Transport, Alstom estime occuper aujourd'hui la première place ⁽¹⁾ sur le marché potentiel du transport ferroviaire de passagers sur tous les continents ⁽²⁾.

(1) Opinion fondée sur les niveaux de commandes indiqués par les concurrents dans leurs publications financières, les communiqués de presse et les données de l'UNIFE.

(2) À l'exclusion de la Chine pour l'Asie.

1.6 Stratégie

1.6.1 OBJECTIFS STRATÉGIQUES

1.6.1.1 Être le partenaire de référence des clients du secteur ferroviaire

Alstom vise une croissance conséquente de son chiffre d'affaires grâce à son positionnement unique et aux tendances commerciales positives dans l'industrie ferroviaire, qui se reflètent déjà dans son carnet de commandes.

Alstom bénéficie d'une position forte sur ses marchés stratégiques, d'une vaste gamme de produits et d'une présence mondiale, ce qui lui permet d'être très proche de ses clients et de les satisfaire. Les produits Alstom sont adaptés aux exigences locales grâce à des programmes de R&D locaux. La connaissance qu'a Alstom des infrastructures, des opérations des clients et des processus d'homologation, combinée à de solides capacités d'ingénierie de pointe, devrait lui permettre de poursuivre sa croissance en se concentrant sur des produits à forte marge et des marchés attractifs. Alstom a l'ambition de développer ses activités de services ainsi que ses activités de signalisation tout en assurant la rentabilité de son secteur matériel roulant et composants.

Dans cette optique, Alstom cible l'excellence en termes de réalisation de projet, en tirant parti de son envergure et de ses actifs, de ses processus numérisés et de sa solide culture en matière d'exécution et d'opérations. Cette volonté est soutenue par des initiatives stratégiques dans plusieurs domaines, comme l'efficacité du développement de produits, les processus normalisés et automatisés et l'empreinte flexible économe, la résilience de la chaîne d'approvisionnement et la planification et la gestion robustes des projets.

1.6.1.2 Innover pour des solutions de mobilité ferroviaire plus intelligentes et plus vertes

Alstom renforce son leadership en matière d'innovation ferroviaire dans plusieurs domaines de solutions de mobilité intelligentes et vertes, notamment la traction verte pour les opérations sans caténaire, les systèmes de récupération d'énergie, les conceptions respectueuses de l'environnement, les matériaux légers ou les opérations optimisées pour offrir des solutions de plus en plus efficaces sur le plan énergétique. Ces solutions englobent également la virtualisation, les chemins de fer numériques, la cybersécurité et la

connaissance du comportement des actifs afin d'améliorer les performances des solutions Alstom et de réduire le coût total de possession pour ses clients.

Alstom investit continuellement dans la R&D en intégrant les technologies et les applications digitales comme élément central du développement de ses produits et solutions.

L'exploitation des technologies digitales vise à réduire les délais de développement grâce à de meilleures méthodes de travail et à renforcer la compétitivité des solutions grâce à l'informatique centrée sur les données, à l'architecture orientée services et à l'accessibilité en temps réel.

Il s'agit de répondre aux besoins toujours plus importants des clients dans plusieurs domaines :

- l'expérience passager, en développant une plateforme ouverte et adaptable axée sur l'amélioration des systèmes d'information des passagers et la garantie d'un accès Internet sécurisé à bord ;
- l'exploitation des trains, en mettant en œuvre des solutions avancées, telles que les opérations à distance, l'assistance à la conduite, la mise en marche et la manœuvre à distance et l'automatisation ;
- la gestion des actifs, en renforçant le leadership d'Alstom dans la gestion digitale des actifs grâce à des solutions de surveillance proactive, des inspections automatisées et des simulations.

1.6.1.3 Au cœur de la stratégie d'Alstom : la responsabilité sociale d'entreprise

Alstom fait preuve de convictions fortes en matière de responsabilité sociale d'entreprise : l'entreprise a une ambition de zéro émission nette dans les systèmes de transport et cherche à accroître l'équité sociale ainsi que l'inclusion en augmentant la disponibilité et l'efficacité du transport public.

Le Groupe est en bonne voie pour atteindre ses objectifs ESG, répondant ainsi aux attentes accrues des parties prenantes en matière de développement durable. Ses priorités sont les suivantes : favoriser la mobilité zéro émission nette, contribuer à la préservation des ressources, soutenir le développement des communautés, améliorer le bien-être et le développement des collaborateurs et être moteur d'une chaîne de valeur responsable. Les cibles spécifiques sont détaillées au chapitre 6 du présent document.

1.6.2 TRAJECTOIRE ET OBJECTIFS FINANCIERS À MOYEN TERME

Perspectives pour l'exercice 2025/26

À la suite de l'exécution du plan de désendettement et la fin du processus d'intégration de Bombardier Transport, les perspectives pour l'exercice fiscal 2025/2026 sont basées sur les hypothèses suivantes :

- une demande soutenue du marché ;
- Nombre de voitures produites stable par rapport à l'exercice 2025 ;
- R&D / ventes supérieur à 3 % ;
- Excluant l'impact potentiel lié aux droits de douane.

Ambitions à moyen et à long terme

- Grâce à des dynamiques de marché ferroviaire favorables, le Groupe s'attend à ce que son carnet de commandes dépasse les 100 milliards d'euros au cours des deux prochaines années.
- L'ambition du Groupe est de réaliser une croissance moyenne des ventes d'environ 5 % à moyen terme, grâce à un ratio « commandes sur chiffre d'affaires » supérieur à 1, principalement soutenu par les activités Services, Signalisation et Systèmes. L'activité Matériel Roulant devrait croître à un rythme supérieur à celui du marché, les Services et la Signalisation à des taux de croissance à un chiffre dans la fourchette moyenne à haute, et les Systèmes à des taux de croissance à un chiffre dans la fourchette haute.
- En termes de rentabilité, l'ambition à moyen terme d'Alstom est de générer de manière pérenne une marge opérationnelle ajustée comprise entre 8 % et 10 %. Cette amélioration par rapport à la marge de 6,4 % au cours de l'exercice 2024/25 sera soutenue par :
 - L'amélioration continue de la marge brute en carnet grâce à des prises de commandes de qualité et à la finalisation des projets du portefeuille de contrats historiques.
 - L'amélioration de l'exécution grâce à des initiatives d'excellence opérationnelle et à l'optimisation industrielle.
 - L'exécution dans les temps du plan de transformation en Allemagne.

Le Groupe prévoit d'atteindre cette fourchette de rentabilité au cours de l'exercice 2026/27.

Les perspectives pour l'exercice 2025/26 :

- Ratio « commandes sur chiffre d'affaires » au-dessus de 1 pour le Groupe comme pour l'activité Matériel Roulant ;
- Croissance organique du chiffre d'affaires entre 3 % et 5 % ;
- Marge d'exploitation ajustée prévue à environ 7 % ;
- Génération de cash-flow libre dans une fourchette de 200 à 400 millions d'euros ;
- Saisonnalité entraînant une consommation de cash-flow libre jusqu'à (1.0) milliard d'euros au S1 2025/26.

• Cash-flow libre :

- Alstom prévoit que la conversion du résultat net ajusté en cash-flow libre tende vers 100 % au cours du cycle. La performance annuelle est soumise à la volatilité du besoin en fonds de roulement à court terme, notamment en raison de la saisonnalité des encaissements d'acomptes ;

• Priorités en matière d'allocation du capital :

- priorité au désendettement et au maintien de la notation en catégorie « Investissement » ;
- politique de dividendes à réévaluer une fois que la dette financière nette aura été ramenée à zéro ;
- politique de fusions et d'acquisitions :
 - poursuivre des opérations d'acquisitions sélectives (Innovation, Services),
 - gestion dynamique du portefeuille.

1.6.3 AUTRES ACQUISITIONS ET PARTENARIATS STRATÉGIQUES

Alstom a conclu la vente de son activité de signalisation conventionnelle nord-américaine à Knorr-Bremse AG pour un prix de vente de près de 690 millions de dollars le 2 septembre 2024, suite à l'accord contraignant signé le 19 avril 2024.

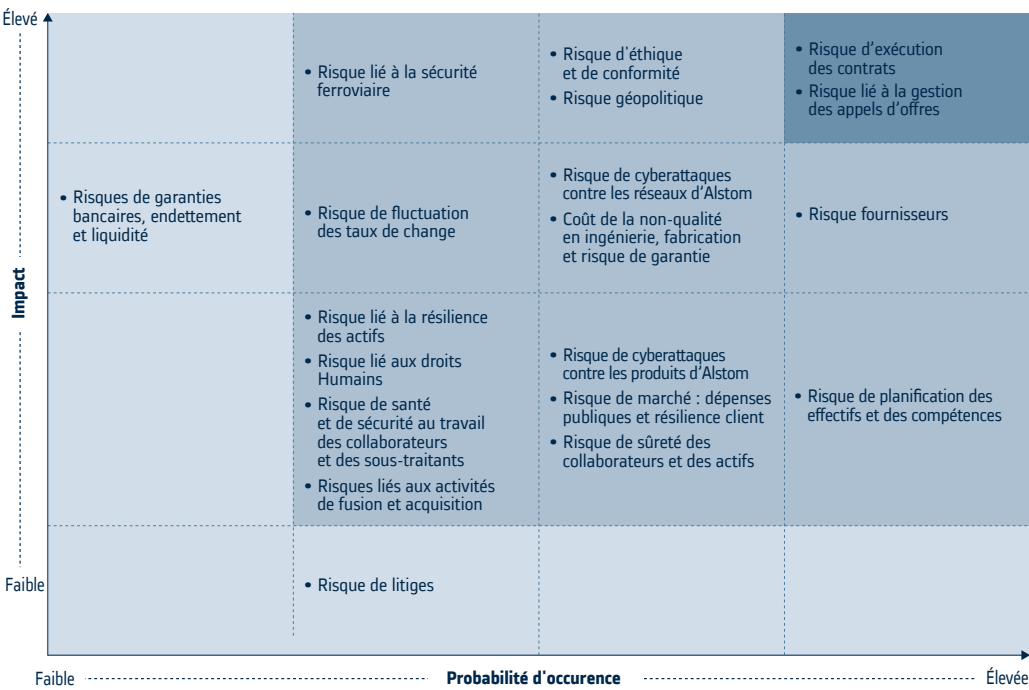
Cette transaction concerne la partie conventionnelle de l'activité de signalisation en Amérique du Nord, et le périmètre vendu

représentait un chiffre d'affaires d'environ 300 millions d'euros au titre de l'exercice 2023/24.

Alstom continuera à servir le marché nord-américain de la signalisation sur différents segments, notamment les solutions CBTC (Communications-Based Train Control) et ETCS (European Train Control System).

1.7 Gestion des risques de l'entreprise

Les facteurs de risques sélectionnés et présentés ci-dessous sont ceux considérés par le Groupe Alstom comme étant spécifiques à son secteur et pouvant potentiellement avoir un impact sur son activité. Pour plus de détails, se reporter au chapitre 4.



1.8 Gouvernance et parties prenantes

1.8.1 RÉPARTITION DU CAPITAL SOCIAL

Le tableau ci-dessous indique, à la connaissance d'Alstom et sur la base des notifications de franchissement de seuils reçues par cette dernière, la détention du capital et des droits de vote par les actionnaires détenant plus de 5 % du capital social de l'entreprise et la détention du capital par les employés au 31 mars 2025 :

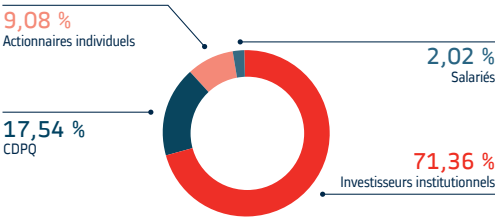
	Capital au 31 mars 2025				Capital au 31 mars 2024				Capital au 31 mars 2023			
	Nombre d'actions	% du capital ⁽¹⁾	Nombre de droits de vote	% des droits de vote ⁽¹⁾	Nombre d'actions	% du capital ⁽¹⁾	Nombre de droits de vote	% des droits de vote ⁽¹⁾	Nombre d'actions	% du capital ⁽¹⁾	Nombre de droits de vote	% des droits de vote ⁽¹⁾
Public	267 017 103	57,86 %	267 017 103	57,86 %	217 525 680	56,60 %	217 525 680	56,60 %	240 539 944	63,22 %	240 539 944	63,22 %
Caisse de Dépôt et Placement du Québec ⁽²⁾	80 930 484	17,53 %	80 930 484	17,53 %	66 832 600	17,39 %	66 832 600	17,39 %	66 138 621	17,38 %	66 138 621	17,38 %
Causeway Capital Management	46 119 232	9,99 %	46 119 232	9,99 %	35 796 400	9,31 %	35 796 400	9,31 %	18 762 900	4,93 %	18 762 900	4,93 %
Bpifrance Investissement	34 930 254	7,57 %	34 930 254	7,57 %	28 845 500	7,51 %	28 845 500	7,51 %	28 545 000	7,50 %	28 545 000	7,50 %
BlackRock Inc.	23 202 424	5,03 %	23 202 424	5,03 %	24 741 935	6,44 %	24 741 935	6,44 %	17 093 380	4,49 %	17 093 380	4,49 %
Salariés ⁽³⁾	9 311 041	2,02 %	9 311 041	2,02 %	10 548 953	2,75 %	10 548 953	2,75 %	9 373 609	2,46 %	9 373 609	2,46 %
TOTAL	461 510 538	100,00 %	461 510 538	100,00 %	384 291 068	100,00 %	384 291 068	100,00 %	380 453 454	100,00 %	380 453 454	100,00 %

- (1) % calculés sur la base du capital social et des droits de vote au 31 mars de chaque année et non pas sur la base du capital social et des droits de vote à la date de la déclaration.
- (2) Pour mémoire, et comme indiqué au point 5.1.3.5 du chapitre 5 du présent document, la Caisse de Dépôt et Placement du Québec s'est engagée, dans un accord d'investissement, jusqu'au 16 septembre 2030, à ce que sa participation n'excède pas 22 % des actions ordinaires émises par Alstom sans l'accord de cette dernière.
- (3) Actions détenues par les actuels et anciens salariés du Groupe, dont environ 0,99 % du capital et des droits de vote détenus au travers d'un fonds commun de placement d'entreprise au 31 mars 2025

1.8.1.1 Structure de l'actionnariat

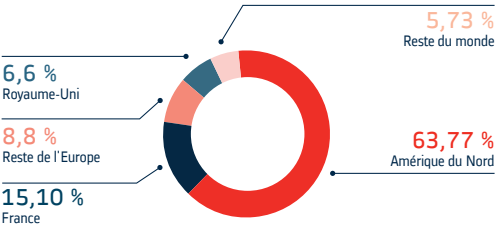
D'après une enquête d'actionnariat réalisée par IHS Markit au 31 mars 2025, le capital social se répartissait comme suit :

STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT PAR TYPE



Source : Alstom

STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



Source : Alstom

1.8.2 CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration est composé de 12 administrateurs et d'un censeur.



PHILIPPE PETITCOLIN *
Président du Conseil
d'administration



HENRI POUPART-LAFARGE
Directeur Général



Bpifrance Investissement
représentée par
JOSE GONZALO * ●●



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



MARIO ORLANDO CAMPO
Administrateur représentant
les salariés **



BI YONG CHUNGUNCO * ●



CLOTILDE DELBOS * ●●



**SYLVIE KANDÉ
DE BEAUPUY *** ●



CLAUDE MANDART
Administrateur
représentant les salariés **



BAUDOUIN PROT * ●●●



SYLVIE RUCAR *

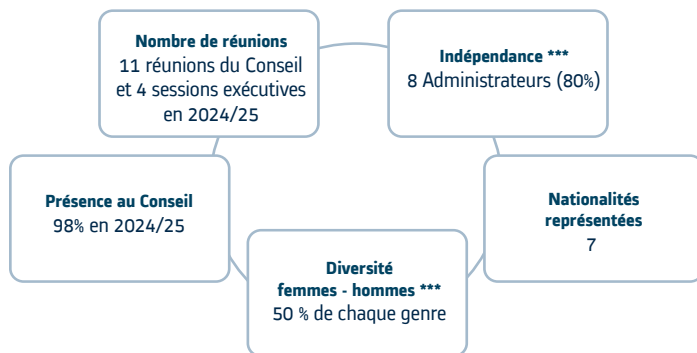


JAY WALDER * ●●



EDOUARD RINGUET
Censeur

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



* Administrateurs indépendants

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

*** À l'exclusion des administrateurs représentant les salariés et du censeur



RAPPORT D'ACTIVITÉ SUR LES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS ANNUELS CLOS LE 31 MARS 2025

2.1 ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE FISCAL CLOS LE 31 MARS 2025 	42	2.9 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE 	54
2.1.1 Exécution du plan de désendettement d'Alstom	42	2.10 DÉFINITIONS D'INDICATEURS FINANCIERS NON CODIFIÉS PAR DES ORGANISMES DE NORMALISATION COMPTABLE 	54
2.1.2 Vente de l'activité de signalisation conventionnelle nord-américaine à Knorr-Bremse AG	42	2.10.1 Commandes reçues	54
2.1.3 Réorganisation de l'empreinte industrielle en Allemagne	42	2.10.2 Ratio « commandes sur chiffre d'affaires »	54
2.1.4 Une équipe Alstom – agile, inclusive et responsable	42	2.10.3 Marge brute en % sur le Carnet de commandes	54
2.1.5 Chiffres clés pour Alstom sur l'exercice fiscal 2024/25	43	2.10.4 Marge brute ajustée avant APA	54
2.1.6 Données organiques	44	2.10.5 Résultat d'exploitation ajusté et Résultat d'exploitation avant APA	54
2.1.7 Périmètre de consolidation	44	2.10.6 Résultat net ajusté	55
2.2 PERSPECTIVES POUR L'EXERCICE 2025/26	44	2.10.7 Cash-flow libre	55
2.3 PERFORMANCE COMMERCIALE 	45	2.10.8 Ratio de conversion du cash-flow libre	56
2.4 CARNET DE COMMANDES 	47	2.10.9 Capitaux employés	56
2.5 COMPTE DE RÉSULTAT 	48	2.10.10 Trésorerie/(dette) nette	56
2.5.1 Chiffre d'affaires	48	2.10.11 Données organiques	57
2.5.2 Recherche et développement (R&D)	49	2.10.12 Chiffre d'affaires par devise	57
2.5.3 Performance opérationnelle	50	2.10.13 États financiers ajustés, EBIT et résultat net ajusté	58
2.5.4 Du résultat d'exploitation ajusté au résultat net ajusté	50	2.10.14 De la valeur d'entreprise à la valeur des capitaux propres	60
2.5.5 Du résultat net ajusté au résultat net	51	2.10.15 Plan d'amortissement de l'APA de Bombardier Transport	60
2.6 CASH-FLOW LIBRE 	52	2.10.16 Besoin en fonds de roulement commercial et lié aux contrats	61
2.7 TRÉSORERIE (DETTE) NETTE 	53	2.10.17 Fonds provenant des activités opérationnelles	61
2.8 CAPITAUX PROPRES 	53	2.10.18 EBITDA avant APA + dividendes des JVS	61



Les éléments du Rapport Financier Annuel sont clairement identifiés dans le sommaire à l'aide de ce pictogramme.

2.1 Événements significatifs de l'exercice fiscal clos le 31 mars 2025

2.1.1 EXÉCUTION DU PLAN DE DÉSENETTEMENT D'ALSTOM

Le 23 mai 2024, Alstom a placé avec succès une émission de titres subordonnés à durée indéterminée d'un montant de 750 millions d'euros. Ces titres portent un coupon à taux fixe de 5,868 % par an pendant les 5,25 premières années avec une réinitialisation du taux tous les 5 ans par la suite. Au 31 mars 2025, ces titres sont classés en capitaux propres (voir Note 23.3 des états financiers consolidés).

En juin 2024, Alstom a réalisé une augmentation de capital en numéraire avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires pour un montant de 1 milliard d'euros (voir Note 23.1 des états financiers consolidés).

Les produits des transactions sur les marchés de capitaux ont été utilisés pour rembourser la dette financière au 31 mars 2025 :

- remboursement de l'encours de billets de trésorerie pour un montant de 1 033 millions d'euros ;
- remboursement de la facilité de crédit renouvelable tirée pour un montant de 175 millions d'euros ;
- augmentation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie pour le solde.

La facilité de crédit de 2,25 milliards d'euros a été résiliée à la suite de la réalisation de l'augmentation de capital.

2.1.2 VENTE DES ACTIVITÉS DE SIGNALISATION CONVENTIONNELLE NORD-AMÉRICAINNE À KNORR-BREMSE AG

Le 30 août 2024, Alstom a vendu ses activités de signalisation conventionnelle en Amérique du Nord à Knorr-Bremse AG, faisant suite à l'accord signé le 19 avril 2024, pour un montant total de 689 millions de dollars. L'écart d'acquisition alloué aux entités faisant partie de la transaction s'élève à 286 millions d'euros.

La plus-value résultant de la vente, nette des frais de vente, s'élève à 16 millions d'euros, comptabilisée en « Autres produits » (voir Note 6 des états financiers consolidés), représentant un impact positif sur les flux de trésorerie liés aux investissements de 605 millions d'euros nets de frais payés.

2.1.3 RÉORGANISATION DE L'EMPREINTE INDUSTRIELLE EN ALLEMAGNE

Le 2 octobre 2024, la direction d'Alstom a annoncé aux représentants des employés européens un projet visant à renforcer la réorganisation structurelle de l'empreinte industrielle allemande afin de l'adapter aux ambitions du Groupe à moyen et long terme dans ce pays. Ce projet comprendra plusieurs initiatives, dont une réduction des capacités de matériel roulant sur plusieurs sites, y compris la fermeture ou la vente du site de Görlitz, le déploiement de capacités supplémentaires pour la croissance des activités Services et D&IS, ainsi qu'un plan d'ajustement des effectifs dans les fonctions administratives et chez les ingénieurs, qui contribueront à cet objectif.

Le 31 mars 2025, Alstom et KNDS ont signé l'accord-cadre final et se sont mis d'accord sur la vente du site de Görlitz d'Alstom ainsi que sur le transfert de la majorité des employés d'Alstom vers KNDS. Alstom réduira progressivement sa production sur le site à partir du premier trimestre de 2025, jusqu'à ce que le site soit entièrement transféré à KNDS d'ici la fin de 2026.

Par conséquent, au 31 mars 2025, la juste valeur du site et de l'équipement de Görlitz a été reclassée en actifs détenus en vue de la vente (voir Note 9.2 des états financiers consolidés).

La transaction a été finalisée le 11 avril 2025.

2.1.4 UNE ÉQUIPE ALSTOM – AGILE, INCLUSIVE ET RESPONSABLE

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

- le Groupe réduit activement ses émissions directes et indirectes, atteignant 128 ktonCO₂e pour l'exercice 2024/25, soit une diminution de 8 % par rapport à mars 2024, et atteint ainsi son objectif de réduction de 40 % des émissions de scopes 1 et 2 (base de référence FY2021/22) plus de cinq ans avant la date initialement prévue. Alstom vise 100 % d'électricité renouvelable d'ici fin 2025, avec déjà une part d'électricité provenant de sources renouvelables atteignant 88 % en mars 2025, grâce à de nouveaux certificats verts sur les sites opérationnels en Europe, au Canada et en Australie. Pour avancer vers cet objectif, un accord d'achat d'électricité virtuelle (VPPA) pour l'électricité renouvelable a débuté au début de 2025 avec deux nouvelles installations solaires en Espagne ;

- le Groupe renforce sa collaboration avec ses fournisseurs et ses clients pour réduire son empreinte scope 3 et soutenir l'ambition de la trajectoire Net Zéro. Alstom a élargi son accord avec le fournisseur d'acier vert SSAB pour intégrer des matériaux recyclés dans ses projets, la première livraison de SSAB Zero™ étant prévue cette année pour une utilisation dans les locomotives Traxx Shunter™. Cet effort souligne l'engagement d'Alstom envers une économie circulaire et la réduction de l'empreinte carbone de sa chaîne de valeur. Alstom continue également de travailler sur la consommation d'énergie de ses solutions et dépasse son objectif de 2025 en atteignant une réduction de 25,7 % (par rapport à 2014) cette année.

En ce qui concerne la diversité, l'équité et l'inclusion, la stratégie Alstom in Motion (AiM) 2025 vise à ce que 28 % des rôles de management, d'ingénierie et de professionnels soient occupés par des femmes d'ici 2025. Au 31 mars 2025, 25,6 % de ces rôles sont occupés par des femmes, soit une augmentation de près de 1 %. Les efforts se poursuivront dans les mois à venir.

En septembre 2024, Alstom a mis en avant son leadership dans l'industrie ferroviaire lors du salon d'InnoTrans, où il a souligné son engagement à décarboner les solutions ferroviaires tout au long de leur cycle de vie, en se concentrant sur des innovations qui améliorent l'efficacité, la fiabilité et la sécurité, tout en améliorant l'expérience passager.

La performance d'Alstom en matière de responsabilité sociale des entreprises est systématiquement évaluée par des agences de notation. Le Groupe a maintenu sa position dans l'indice CAC 40 ESG pour la 4^e année consécutive et est fier de figurer sur la liste A du

CDP (Climate Disclosure Project), reflétant son engagement en faveur de la durabilité environnementale et du plan d'action climatique. De plus, cette année, Alstom a amélioré son score d'évaluation EcoVadis à 86/100, complété par une distinction « Platinum », le plaçant dans le top 1 % des répondants. Le Groupe maintient également un score de AA dans la notation MSCI et se classe 7^e dans le classement Global 100 2024 de Corporate Knights. Ces résultats reflètent la solide performance d'Alstom et son focus stratégique sur la durabilité, consolidant sa position de leader dans l'industrie.

Enfin, les ventes d'Alstom alignées sur la taxonomie européenne ont atteint 66 %, soit une augmentation de +6 % par rapport à l'exercice 2023/24, positionnant l'entreprise comme un leader de classe mondiale dans la fourniture de solutions de mobilité à faibles émissions de carbone et soutenant l'ambition de neutralité carbone de l'UE d'ici 2050.

2.1.5 CHIFFRES CLÉS POUR ALSTOM SUR L'EXERCICE FISCAL 2024/25

Les indicateurs clés de performance du Groupe (« KPI ») sont présentés ci-dessous pour l'exercice fiscal 2024/25 :

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 mars 2025	Exercice clos le 31 mars 2024	% Variation mars 2025/mars 2024	
			Réel	Organique
Commandes reçues ⁽¹⁾	19 845	18 947	5 %	
Chiffre d'affaires	18 489	17 619	5 %	
Marge brute ajustée avant APA ⁽¹⁾	2 613	2 523	4 %	
Résultat d'exploitation ajusté ⁽¹⁾	1 177	997	18 %	
Marge d'exploitation ajustée ⁽¹⁾	6,4 %	5,7 %		
Résultat d'exploitation avant APA ⁽¹⁾	831	356		
Résultat d'exploitation ⁽⁴⁾	463	(12)		
Résultat net ajusté ^{(1) (2)}	498	44		
Résultat net (part du Groupe) ⁽³⁾	149	(309)		
Cash-flow libre ⁽¹⁾	502	(557)		

- (1) Indicateur non-GAAP, cf. définitions en section 2.10.
(2) Basé sur le résultat net des activités poursuivies, excluant l'amortissement d'actifs exclusivement valorisés lors de l'estimation de l'affectation du prix d'acquisition, net de la charge d'impôt correspondante.
(3) Incluant le résultat net des activités non poursuivies et excluant la part des activités ne donnant pas le contrôle.
(4) Hors APA provenant de joint-ventures comptabilisé en quote-part des résultats nets des sociétés mises en équivalence.

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 mars 2025	Exercice clos le 31 mars 2024	% Variation mars 2025/mars 2024	
			Réel	Organique
Carnet de commandes	94 960	91 900	3 %	
Marge brute en % sur le carnet de commandes ⁽¹⁾	17,8 %	17,5 %		
Capitaux employés ⁽¹⁾	11 402	11 627		
Trésorerie/(dette) nette ⁽¹⁾	(434)	(2 994)		
Capitaux propres	10 577	8 778		

- (1) Indicateur non-GAAP, cf. définitions en section 2.10.

La marge d'exploitation ajustée en pourcentage du chiffre d'affaires s'établit à 6,4 % pour l'année fiscale 2024/25 contre 5,7 % lors de l'exercice 2023/24, bénéficiant d'un volume en hausse pour 20 pb et d'un mix produit favorable pour 10 pb. À cela, s'ajoute les effets

positifs des programmes de réduction des coûts pour 60 pb et du phasage de R&D pour 30 pb, compensés en partie par les variations de périmètre pour (20) pb et par l'impact négatif résultant des déviations du portefeuille de contrats historiques pour (30) pb.

2.1.6 DONNÉES ORGANIQUES

Pour comparaison, les données de la présente section ont été ajustées des variations de change résultant de la conversion en euros des comptes libellés en devises étrangères. Le tableau ci-dessous présente la conversion des données publiées de l'année précédente en base organique et en base comparable.

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 mars 2025	Exercice clos le 31 mars 2024			Mars 2025/mars 2024	
	Données réelles	Données réelles	Impact taux de change	Données organiques	% Var réel	% Var org.
Commandes reçues	19 845	18 947	57	19 004	5 %	4 %
Chiffre d'affaires	18 489	17 619	(276)	17 343	5 %	7 %

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 mars 2025	Exercice clos le 31 mars 2024			Mars 2025/mars 2024	
	Données réelles	Données réelles	Impact taux de change	Données organiques	% Var réel	% Var org.
Carnet de commandes	94 960	91 900	(718)	91 182	3 %	4 %

En données publiées, le montant des commandes reçues et du chiffre d'affaires réalisé au cours de l'exercice fiscal 2023/24 est retraité pour refléter le taux de change moyen de mars 2025. Le carnet de commandes de mars 2024 est révisé avec les taux de clôture de mars 2025. Ces retraitements montrent une appréciation globale de l'euro vis-à-vis de la plupart des devises composant le portefeuille d'Alstom :

- les commandes reçues ont été principalement affectées par un effet de conversion défavorable dû à l'appréciation de l'euro (EUR) face au peso mexicain (MXN), au real brésilien (BRL), au peso philippin (PHP) et au dollar canadien (CAD). Cet effet de change défavorable a été en partie compensé par la hausse de la livre sterling (GBP) et du dollar américain (USD) face à l'euro (EUR) ;

- le chiffre d'affaires a été principalement impacté par la dépréciation de la livre égyptienne (EGP), du real brésilien (BRL), du peso mexicain (MXN) et au tenge kazakh (KZT) face à l'euro. Cet effet de change défavorable a été en partie compensé par la hausse de la livre sterling (GBP), du rand sud-africain (ZAR) et du dollar américain (USD). En plus des variations de taux de change, les ventes ont également été retraitées des effets de variations de périmètre liés à la cession des activités de signalisation aux États-Unis ;
- le carnet de commandes a été impacté par un effet de change défavorable qui vient principalement de la dépréciation du peso mexicain (MXN), du tenge kazakh (KZT) et du dollar australien (AUD) face à l'euro (EUR). Cet effet de change défavorable a été en partie compensé par la hausse de la livre sterling (GBP) face à l'euro (EUR).

2.1.7 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Il n'y a aucune évolution significative dans la variation de périmètre entre le 31 mars 2024 et le 31 mars 2025, autre que la vente de l'activité de signalisation conventionnelle nord-américaine (voir section 2.1.2).

2.2 Perspectives pour l'exercice 2025/26

À la suite de l'exécution du plan de désendettement et la fin du processus d'intégration de Bombardier, les perspectives pour l'exercice fiscal 2025/26 sont basées sur les hypothèses suivantes :

- une demande soutenue du marché ;
- nombre de voitures produites stable par rapport à l'exercice 2025 ;
- R&D/ventes supérieur à 3 % ;
- excluant l'impact potentiel lié aux droits de douane.

Les perspectives pour l'exercice fiscal 2025/26 :

- ratio « commandes sur chiffre d'affaires » au-dessus de 1 pour le Groupe comme pour l'activité Matériel Roulant ;
- croissance organique du chiffre d'affaires entre 3% et 5% ;
- marge d'exploitation ajustée prévue à environ 7% ;
- génération de cash-flow libre dans une fourchette de 200 à 400 millions d'euros ;
- saisonnalité entraînant une consommation de cash-flow libre jusqu'à (1,0) milliard d'euros au S1 2025/26.

Sur les trois années allant de l'exercice 2024/25 à l'exercice 2026/27, le Groupe prévoit de générer au moins 1,5 milliard d'euros de cash-flow libre, le besoin en fonds de roulement lié aux contrats étant un facteur défavorable sur cette période.

AMBITIONS À MOYEN TERME

- Grâce à des dynamiques de marché ferroviaire favorables, le Groupe s'attend à ce que son carnet de commandes dépasse les 100 milliards d'euros au cours des deux prochaines années.
- L'ambition du Groupe est de réaliser une croissance moyenne des ventes d'environ 5 % à moyen terme, grâce à un ratio « commandes sur chiffre d'affaires » supérieur à 1, principalement soutenu par les activités Services, Signalisation et Systèmes. L'activité Matériels roulants devrait croître à un rythme supérieur à celui du marché, les Services et la Signalisation à des taux de croissance à un chiffre dans la fourchette moyenne à haute, et les Systèmes à des taux de croissance à un chiffre dans la fourchette haute.
- En termes de rentabilité, l'ambition à moyen terme d'Alstom est de générer de manière pérenne une marge opérationnelle ajustée comprise entre 8 % et 10 %. Cette amélioration par rapport à la marge de 6,4 % au cours de l'exercice 2024/25 sera soutenue par :
 - l'amélioration continue de la marge brute en carnet grâce à des prises de commandes de qualité et à la finalisation des projets du portefeuille de contrats historiques ;
 - l'amélioration de l'exécution grâce à des initiatives d'excellence opérationnelle et à l'optimisation industrielle ;
 - l'exécution dans les temps du plan de transformation en Allemagne.

Le Groupe prévoit d'atteindre cette fourchette de rentabilité au cours de l'exercice 2026/27 :

- Cash-flow libre :
 - Alstom prévoit que la conversion du résultat net ajusté en cash-flow libre tende vers 100% au cours du cycle. La performance annuelle est soumise à la volatilité du besoin en fonds de roulement à court terme, notamment en raison de la saisonnalité des encaissements d'acomptes ;
- Priorités en matière d'allocation du capital :
 - Priorité au désendettement et au maintien de la notation en catégorie « Investissement »,
 - Politique de dividendes à ré-évaluer une fois que la dette financière nette aura été ramenée à zéro,
 - Politique de fusions et d'acquisitions :
 - poursuite des opérations d'acquisitions sélectives (Innovation, Services) ;
 - gestion dynamique du portefeuille.

2.3 Performance commerciale

Au cours de l'exercice fiscal 2024/25, le Groupe a connu un succès commercial significatif dans diverses régions, en particulier en Europe et en Amérique. Ce succès a concerné plusieurs gammes de produits, avec un fort accent sur le matériel roulant, les services et la signalisation. Le volume des

commandes a atteint 19,8 milliards d'euros, marquant une augmentation de 5 % par rapport aux 18,9 milliards d'euros de l'exercice fiscal 2023/24. Cette croissance est principalement due à l'attribution du contrat S-Bahn de Cologne d'un montant de 3,6 milliards d'euros en Allemagne.

Décomposition géographique				% Variation mars 2025/mars 2024	
Données base réelle (en millions d'euros)	Exercice clos le 31 mars 2025	% contrib	Exercice clos le 31 mars 2024	% contrib	
					Réel Organique
Europe	13 093	66 %	11 326	59 %	16 % 15 %
Amérique	3 441	17 %	2 050	11 %	68 % 69 %
Asie/Pacifique	1 684	9 %	3 172	17 %	(47) % (47) %
Afrique/Moyen-Orient/ Asie centrale	1 627	8 %	2 399	13 %	(32) % (33) %
COMMANDES REÇUES PAR DESTINATION	19 845	100 %	18 947	100 %	5 % 4 %

Décomposition par produit				% Variation mars 2025/mars 2024	
Données base réelle (en millions d'euros)	Exercice clos le 31 mars 2025	% contrib	Exercice clos le 31 mars 2024	% contrib	
					Réel Organique
Matériel roulant	7 524	38 %	6 365	34 %	18 % 18 %
Services	8 186	41 %	6 556	35 %	25 % 24 %
Systèmes	878	5 %	3 685	19 %	(76) % (76) %
Signalisation	3 257	16 %	2 341	12 %	39 % 39 %
COMMANDES REÇUES PAR DESTINATION	19 845	100 %	18 947	100 %	5 % 4 %

En Europe, Alstom a réalisé un volume de commandes de 13,1 milliards d'euros au cours de l'exercice fiscal 2024/25, contre 11,3 milliards d'euros l'exercice précédent.,

En Allemagne, Alstom a remporté un contrat portant sur la fourniture de 90 trains suburbains Adessia Stream™. Ce contrat a été conclu

avec les autorités locales de transport ferroviaire de passagers, go.Rheinland et Verkehrsverbund Rhein-Ruhr (VRR), à des fins d'exploitation du réseau S-Bahn de Cologne. Ce contrat comprend également la maintenance de ces trains pour une durée de 34 ans.

De plus, le Groupe a conclu un accord-cadre avec Hamburger Hochbahn AG pour la fourniture de 374 nouvelles rames de métro et la technologie de signalisation innovante associée. La première commande passée dans le cadre de cet accord pour le tronçon initial de la ligne U5 est évaluée à environ 670 millions d'euros.

En France, Alstom fournira 12 trains à très grande vitesse Avelia Horizon™ à Proxima, un nouvel opérateur privé. Dans le cadre de ce contrat, Alstom assurera également la maintenance pendant 15 ans. La valeur totale de cette commande s'élève à près de 850 millions d'euros.

D'autre part, Alstom fournira à SNCF Voyageurs 35 trains RER NG supplémentaires pour la ligne RER E sur le réseau Île-de-France Mobilités, d'une valeur de 520 millions d'euros.

Au Royaume-Uni, Alstom a remporté un contrat d'une valeur d'environ 430 millions d'euros pour 10 nouveaux trains Aventura à neuf voitures pour la ligne Elizabeth de Transport for London, ainsi que la maintenance associée jusqu'en 2046.

En Italie, le Groupe a reçu un contrat de Mercitalia Rail pour la fourniture de 70 locomotives Traxx™ Universal, ainsi que la maintenance associée pour une période de 12 années. Ce contrat est évalué à plus de 323 millions d'euros et comprend une option pour la livraison de 30 locomotives supplémentaires et l'extension de la période de maintenance.

La performance de l'année dernière en Europe a été principalement le fait d'importantes commandes de clients en Allemagne, en France, en Roumanie et en Italie.

Dans la région **Amériques**, Alstom a enregistré un volume de commandes de 3,4 milliards d'euros, contre 2,0 milliards d'euros au cours de l'exercice fiscal 2023/24. Cette augmentation a été soutenue par un contrat avec Metrolinx pour la révision et la modernisation de 181 voitures de trains suburbains Bi-Level pour GO Transit, le service de transport public régional de la région du Grand Golden Horseshoe dans l'Ontario, au Canada. L'accord-cadre

est évalué à environ 340 millions d'euros. Le Groupe a également signé une prolongation de contrat avec l'Autorité portuaire de New York et du New Jersey (PANYNJ) pour fournir des services d'exploitation et de maintenance pour l'AirTrain de l'aéroport international JFK pour les sept prochaines années. La prolongation de contrat est évaluée à environ 479 millions d'euros et inclut une option pour trois années supplémentaires.

La performance de l'année dernière sur le continent américain résulte essentiellement de deux contrats importants : l'un pour la Southeastern Pennsylvania Transportation Authority (SEPTA) et l'autre pour le Connecticut Department of Transportation (CTDOT).

Dans la région **Asie/Pacifique**, la prise de commandes a atteint 1,7 milliard d'euros, contre 3,2 milliards d'euros pour l'exercice fiscal 2023/24. En Australie, Alstom, en partenariat avec DT Infrastructures, a remporté auprès de la Public Transport Authority of Western Australia (PTA) un contrat portant sur la conception, la fourniture, la construction, l'installation, les essais, la mise en service et la maintenance d'une technologie de signalisation de grande capacité pour le réseau ferroviaire suburbain de Perth. La part du contrat revenant à Alstom est évaluée à environ 0,7 milliard d'euros.

Les performances de l'année dernière en Asie/Pacifique ont été soutenues par des contrats significatifs avec le projet du système ferroviaire intégré de North South Commuter Railways (NSCR) aux Philippines et le Département des transports de Victoria en Australie.

Dans la région **Afrique/Moyen-Orient/Asie centrale**, le Groupe a enregistré une prise de commandes de 1,6 milliard d'euros, soutenu par un contrat avec l'Office national des chemins de fer marocains (ONCF), financé par le Trésor français, d'une valeur de 781 millions d'euros, pour fournir 18 trains à très grande vitesse Avelia Horizon.

Les performances de l'année dernière en Afrique/Moyen-Orient/Asie centrale ont été principalement soutenues par des commandes significatives en Arabie Saoudite et en Israël.

Les principales commandes reçues par Alstom au cours de l'exercice fiscal 2024/25 ont été les suivantes :

Pays	Produit	Description
Allemagne	Matériel roulant/ Services	Fourniture du train de banlieue Adessia Stream™ avec la maintenance associée pour une durée de 34 ans.
Allemagne	Matériel roulant/ Services	Fourniture de trains de métro entièrement et semi-automatisés pour Hambourg. Équipement de la nouvelle ligne de métro U5, longue de 25 km, entièrement automatisée avec le système CBTC innovant centré sur le train Urbalis™.
Australie	Signalisation	Conception et fourniture de technologies de signalisation à haute capacité pour le réseau ferroviaire suburbain de Perth, ainsi que la maintenance associée.
Canada	Services	Révision et modernisation de 181 voitures de train de banlieue à deux niveaux pour GO Transit Metrolinx.
France	Matériel roulant/ Services	Fourniture de 12 trains à très grande vitesse Avelia Horizon™ à Proxima et 15 ans de maintenance associée.
France	Matériel roulant	Fourniture de 35 trains RER NG supplémentaires pour la ligne RER E sur le réseau Île-de-France Mobilités.
Italie	Matériel roulant	Fourniture de 70 locomotives Traxx Universal™ pour Mercitalia Rail, accompagnée de 12 ans de services de maintenance complète.
Maroc	Matériel roulant	Fourniture de 18 trains à très grande vitesse Avelia Horizon™ pour l'Office national des chemins de fer marocains (ONCF).
Royaume-Uni	Matériel roulant/ Services	10 nouveaux trains Aventura à neuf voitures pour la ligne Elizabeth des transports londoniens, accompagnés de la maintenance associée jusqu'en 2046.
États-Unis	Services	Extension avec PANYNJ pour l'exploitation et la maintenance de l'AirTrain de JFK pour sept années supplémentaires.

2.4 Carnet de commandes

Au 31 mars 2025, le montant des commandes en carnet atteint 95 milliards d'euros et offre au Groupe une forte visibilité sur ses ventes futures. Cela représente une hausse de 3 % sur une base publiée et de 4 % sur une base organique par rapport au 31 mars 2024, principalement du fait d'un ratio commandes reçues sur chiffre d'affaires de 1,1.

La dépréciation de plusieurs devises par rapport à l'euro (EUR) depuis mars 2024, principalement le peso mexicain (MXN) en Amériques, ainsi que le tenge kazakh (KZT) en Afrique/Moyen-Orient/Asie centrale et le dollar australien (AUD) en Asie/pacifique, ont eu une incidence négative sur le montant du carnet de commandes pour un total de 0,7 milliard d'euros. Cette variation a principalement affecté le carnet de commandes des lignes de produits Services et Systèmes.

DÉCOMPOSITION GÉOGRAPHIQUE

Données base réelle (en millions d'euros)	Exercice clos le 31 mars 2025		Exercice clos le 31 mars 2024	
		% contrib		% contrib
Europe	57 013	60 %	52 381	57 %
Amérique	12 373	13 %	12 775	14 %
Asie/Pacifique	12 151	13 %	13 390	15 %
Afrique/Moyen-Orient/Asie centrale	13 423	14 %	13 354	14 %
CARNET DE COMMANDES PAR DESTINATION	94 960	100 %	91 900	100 %

DÉCOMPOSITION PAR PRODUIT

Données base réelle (en millions d'euros)	Exercice clos le 31 mars 2025		Exercice clos le 31 mars 2024	
		% contrib		% contrib
Matériel roulant	40 092	42 %	41 215	45 %
Services	38 556	41 %	34 257	37 %
Systèmes	7 562	8 %	8 682	10 %
Signalisation	8 750	9 %	7 746	8 %
CARNET DE COMMANDES PAR DESTINATION	94 960	100 %	91 900	100 %

2.5 Compte de résultat

2.5.1 CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires d'Alstom s'élève à 18,5 milliards d'euros au cours de l'exercice fiscal 2024/25, soit une hausse de 5 % en données publiées et 7 % sur une base organique par rapport à la période précédente.

Décomposition géographique				% Variation mars 2025/mars 2024	
Données base réelle (en millions d'euros)	Exercice clos le 31 mars 2025	% contrib	Exercice clos le 31 mars 2024	% contrib	
					Réel Organique
Europe	10 481	57 %	10 185	58 %	3 % 3 %
Amérique	3 660	19 %	3 466	19 %	6 % 14 %
Asie/Pacifique	2 688	15 %	2 424	14 %	11 % 11 %
Afrique/Moyen-Orient/ Asie centrale	1 660	9 %	1 544	9 %	8 % 9 %
CHIFFRE D'AFFAIRES PAR DESTINATION	18 489	100 %	17 619	100 %	5 % 7 %

Décomposition par produit				% Variation mars 2025/mars 2024	
Données base réelle (en millions d'euros)	Exercice clos le 31 mars 2025	% contrib	Exercice clos le 31 mars 2024	% contrib	
					Réel Organique
Matériel roulant	9 454	51 %	9 123	52 %	4 % 4 %
Services	4 493	24 %	4 272	24 %	5 % 6 %
Systèmes	1 900	11 %	1 578	9 %	20 % 26 %
Signalisation	2 642	14 %	2 646	15 %	(0) % 6 %
CHIFFRE D'AFFAIRES PAR DESTINATION	18 489	100 %	17 619	100 %	5 % 7 %

En **Europe**, les ventes ont atteint 10,5 milliards d'euros, soit 57 % du chiffre d'affaires total du Groupe, ce qui représente une augmentation de 3 % sur une base publiée par rapport à l'exercice 2023/24. Cela vient principalement de l'exécution d'importants contrats de matériels roulants, tels que les trains Coradia Stream™ aux Pays-Bas, les trains régionaux Regio 2N, les trains à très grande vitesse Avelia Horizon™ pour la SNCF, les trains EMU du Métro Parisien pour la RATP en France, les trains régionaux Coradia Stream™ pour Trenitalia en Italie et les voitures multifonctionnelles à deux niveaux de type M7 pour la SNCB en Belgique. La montée en puissance des contrats systèmes en France a également contribué de manière significative à cette croissance. D'autre part, d'importants contrats de matériels roulants tels que les trains ICx en Allemagne ainsi que les trains du programme Aventura au Royaume-Uni arrivent à échéance, générant des ventes plus faible par rapport à l'exercice 2023/24.

En **Amériques**, le chiffre d'affaires s'est élevé à 3,7 milliards d'euros, soit 19 % du chiffre d'affaires du Groupe dont 9 % aux États-Unis. Cela représente une augmentation de 6 % sur une base publiée par rapport à l'exercice 2023/24. Les ventes de la région ont été portées par la montée en puissance de certains contrats en Amérique Latine, en particulier celui de Tren Maya pour le Fonds national pour la

promotion du tourisme au Mexique avec celui des trains Metropolis™ du système ferroviaire métropolitain de São Paulo au Brésil. Le contrat pour San Francisco – BART, le projet des trains à grande vitesse Amtrak aux États-Unis, et le système de métro léger pour le REM au Canada font également partie des principaux contributeurs aux ventes de la région.

En **Asie/Pacifique**, les ventes se sont élevées à 2,7 milliards d'euros, soit 15 % des ventes du Groupe, représentant une hausse de 11 % sur une base publiée par rapport à l'exercice 2023/24. La croissance des ventes s'observe sur l'ensemble des lignes de produit, en particulier sur l'activité de matériel roulant, et est portée par une croissance constante de la production des véhicules Alstom Movia™ pour LTA de Singapour et des trains régionaux VLocity™ pour le ministère des Transports de Victoria en Australie.

En **Afrique/Moyen-Orient/Asie centrale**, le chiffre d'affaires s'est élevé à 1,7 milliard d'euros, contribuant à hauteur de 9 % au chiffre d'affaires total du Groupe, représentant une hausse de 8 % sur une base publiée par rapport à l'exercice 2023/24. Le contrat de matériels roulants pour les trains X'Trapolis™ Mega en Afrique du Sud ainsi que les locomotives de fret Prima™ pour Kazakh Railways et Azerbaïdjan Railways sont les principaux contributeurs aux ventes de la région.

2.5.2 RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT (« R&D »)

Au 31 mars 2025, les dépenses brutes de recherche et développement ont atteint (704) millions d'euros, soit 3,8 % du chiffre d'affaires total du Groupe, reflétant les investissements continus du Groupe dans l'innovation pour développer des solutions de mobilité plus intelligentes et plus

écologiques, à la base de la stratégie Alstom in Motion reposant sur trois piliers : la mobilité verte, la mobilité intelligente et la mobilité inclusive et plus saine. Le montant net de la R&D s'élève à (522) millions d'euros avant les amortissements des affectations du prix d'acquisition (APA).

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 mars 2025	Exercice clos le 31 mars 2024
Dépenses brutes de R&D	(704)	(749)
Dépenses brutes de R&D (en % du chiffre d'affaires)	3,8 %	4,3 %
Financements reçus ⁽¹⁾	106	123
Dépenses nettes de R&D	(598)	(626)
Coûts de développement capitalisés au cours de la période	187	178
Dotation aux amortissements des coûts de développements capitalisés ⁽²⁾	(111)	(101)
FRAIS DE RECHERCHE ET DE DÉVELOPPEMENT (ENREGISTRÉS DANS LE COMPTE DE RÉSULTAT)	(522)	(549)
Dépenses de R&D (en % du chiffre d'affaires)	2,8 %	3,1 %

- (1) Les financements reçus incluent des financements publics à hauteur de 84 millions d'euros à fin mars 2025, équivalents aux 84 millions d'euros à fin mars 2024.
(2) Excluant (59) millions d'euros de dotations aux amortissements de l'affectation du prix d'acquisition de Bombardier Transport au 31 mars 2025, contre (60) millions d'euros au 31 mars 2024.

La ligne de produit **Matériels roulants d'Alstom** adresse des développements majeurs. Les tests d'homologation de Avelia Horizon™ ont démarré en 2024 dans l'optique d'un passage en service commercial début 2026 pour la SNCF en France. De nouvelles commandes basées sur le même produit ont été reçues de l'opérateur Proxima en France pour 12 trains et de l'ONCF au Maroc pour 18 trains. Ce train, le seul dans le monde à deux niveaux capable de circuler à une vitesse de 300 km/h, offre une plus grande flexibilité dans sa configuration, réduit les coûts d'exploitation, le poids et la consommation d'énergie, tout en offrant une capacité supplémentaire et un plus haut niveau de services et de confort. En parallèle, le développement de la configuration internationale se poursuit. Alstom a également lancé le développement de Avelia Stream™ destiné au segment grande vitesse à un niveau. Ce produit remplacera le produit Avelia Pendolino.

Le remplacement de la gamme existante de trains Commuter par la gamme Adessia™ a été lancé pour répondre aux attentes du marché du Royaume-Uni avec les versions EMU (unité multiple électrique), BEMU (électrique à batterie) et HMU (hydrogène), d'Allemagne et le réseau 15kV, et des Etats-Unis avec des voitures deux niveaux et les versions simple niveau EMU et BEMU. Ce nouveau produit permettra d'améliorer l'expérience passager et de mieux gérer les problématiques liées à l'efficacité énergétique et aux opérations de maintenance.

Alstom a aussi poursuivi les travaux sur sa gamme Coradia Stream™ avec des voitures plus longues et des chaînes de traction 15kV (en priorité pour l'Allemagne). Cette gamme inclura également une version BEMU.

De plus, le métro Metropolis™ grande capacité est en cours de refonte avec un axe prioritaire porté sur l'efficacité énergétique et la faisabilité industrielle pour adresser le marché indien de la meilleure manière.

Le tramway Citadis™ avec un nouveau bogie sans cadre est entré en service commercial à Berlin. Partageant des briques technologiques avec la version européenne, le tramway Citadis™ NAM est en cours de développement pour répondre aux besoins des marchés américain et canadien, avec un premier projet applicatif à Philadelphie.

Un train régional alimenté à l'hydrogène a été testé en Italie avec notre client FNM dans le cadre du programme européen IPCEI H2.

La nouvelle gamme de locomotive de manœuvre bénéficie également de ce programme IPCEI H2. La version Caténaire/Batterie sera développée en complément de la version Hydrogène de ce produit.

L'homologation de la locomotive Traxx 3 sur les principaux corridors européens est en cours, incluant la version passagers à 200 km/h. Elle intègre le système de signalisation Atlas™ et la version Compato™ pour les projets en Italie.

La ligne de produits **Services d'Alstom** est dédiée à l'amélioration de la maintenance et de l'efficacité opérationnelle. Notre engagement envers l'innovation est illustré par l'intégration de notre système de surveillance de flotte (HealthHub™) dans nos projets, ce qui améliore l'efficacité de la maintenance et automatise diverses tâches. Cette automatisation réduit considérablement les coûts d'exploitation de la maintenance du matériel roulant, tout en augmentant la fiabilité et la disponibilité. S'appuyant sur le succès de HealthHub™, HealthHub++™ vise à améliorer nos capacités de maintenance prédictive en intégrant des analyses avancées et des capacités de machine learning, avec des outils d'acquisition de données intelligents tels que TrainScanner et InfraScanner. Ces outils automatisent les inspections manuelles et fournissent des informations critiques, facilitant ainsi la transition vers une maintenance conditionnelle et prédictive. Cette approche proactive garantit que la maintenance est effectuée uniquement lorsque cela est nécessaire, optimisant ainsi l'utilisation des ressources et prolongeant la durée de vie de nos matériels roulants. D'autres initiatives se concentrent sur l'élimination des tâches de maintenance manuelles grâce à l'automatisation et à la robotique, réduisant ainsi considérablement les coûts de main d'œuvre et améliorant l'efficacité.

De plus, Alstom investit massivement dans la digitalisation des dépôts. Nous développons des solutions robotiques pour diverses tâches de maintenance, y compris les inspections et les réparations des trains, afin d'améliorer la précision et de réduire les erreurs humaines. Nos solutions digitales permettent aux opérateurs de disposer d'informations en temps réel sur les performances de la flotte, la surveillance de la consommation d'énergie et l'optimisation.

Le confort et la sécurité des passagers restent primordiaux. Nous aidons les opérateurs à offrir une expérience de voyage exceptionnelle grâce à des systèmes d'information et de divertissement avancés

pour les passagers, ainsi qu'à des applications CCTV qui garantissent des trajets sécurisés. En tirant parti des dernières technologies de réalité virtuelle (VR) et de réalité augmentée (AR), nous proposons des solutions de simulation de pointe. Ces solutions offrent une formation complète et un support en temps réel pour l'introduction de produits, l'exploitation des trains et les activités de maintenance.

L'innovation d'Alstom est également profondément ancrée dans les principes d'opérations environnementales, durables et efficaces. Nous sommes à l'avant-garde des initiatives liées à la traction par batterie et à l'hydrogène, qui sont au cœur de nos efforts pour créer des solutions de transport respectueuses de l'environnement et durables.

La ligne de produit **Signalisation d'Alstom** a poursuivi ses développements autour de trois piliers : la numérisation, l'automatisation pour plus de fluidité et améliorer les opérations, et la cybersécurité, pour une mobilité sûre et sécurisée.

Nos programmes de R&D s'appuient sur ces trois piliers pour répondre aux besoins de nos clients :

- grandes lignes :
 - solutions de contrôle des trains avec les dernières fonctionnalités ERTMS (Onvia Control™ pour les infrastructures et Onvia Cab™ à bord du train),
 - solutions d'enclenchement (Onvia Lock™),
 - opération automatique des trains (ATO), pour automatiser les opérations en système ouvert,
 - dernières générations de technologies de communication radio (préparation au FRMCS) ;
- urbain : solutions CBTC (système de contrôle des trains par communication radio) pour les métros et les tramways (Urbalis Fluence™, Urbalis Forward™, Urbalis Flo™). Urbalis Fluence™ est le premier système CBTC au monde qui repose sur une communication directe de train à train et qui embarque l'intelligence du système à bord, réduisant le besoin d'équipements à la voie ; il est en cours de développement pour les lignes Hamburg U5, Paris L18 et Torino L1 ;

- centres de contrôle opérationnels : orchestration des opérations depuis un centre de supervision à distance, et maximisation de la fluidité du trafic (solutions Onvia Vision™ et Urbalis Vision™) ;

- services de maintenance : diagnostics et pronostics de maintenance pour les opérateurs (HealthHub™ Signalling).

Pour maximiser les synergies opérationnelles et technologiques, Alstom développe des architectures fondamentales de pointe, transverses à l'ensemble du portefeuille (Grandes lignes et Urbain) : des ordinateurs multicœurs, à la voie et embarqués, ainsi que des réseaux et systèmes de télécommunication compatibles avec les dernières normes.

La Ligne de Produit Signalisation joue également un rôle clé dans le pilier Système et Innovation en définissant une architecture fonctionnelle harmonisée pour le système ferroviaire, y compris les voies de migration et le cadre réglementaire, et en contribuant à plusieurs projets phares : MOTIONAL (FP1), R2DATO (FP2) et FUTURE (FP6).

Alstom Innovations a poursuivi le développement de solutions de Mobilité Autonome pour les trains Passagers & Fret et a effectué avec succès des tests de conduite à distance et de conduite autonome avec perception d'environnement, ceci avec LNVG (ARTE) notamment durant la présentation à la presse organisée par Alstom pendant Innotrans 2024.

D'autres propositions innovantes sont en cours de développement, comme celle nommée Animal Repellent, testée en Suède avec Trafikverket, qui vise à prévenir les collisions avec les animaux grâce à des algorithmes d'analyse d'images basés sur l'IA et des bruits répulsifs adaptés.

Alstom travaille aussi à intégrer des solutions à haut niveau de maturité technologique (TRL) comme la robotique, tout en développant des solutions à faible niveau de maturité technologique (TRL) telles que l'IA de confiance pour améliorer les innovations et leur fiabilité.

Alstom Innovations s'appuie sur l'IA pour la maintenance prédictive, les systèmes autonomes et l'efficacité opérationnelle, en utilisant des simulations pour tester les nouvelles technologies et en développant des offres numériques.

2.5.3 PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE

La marge d'exploitation ajustée s'élève à 1 177 millions d'euros pour l'année fiscale 2024/25 et s'établit à 6,4 % en pourcentage du chiffre d'affaires contre 5,7 % lors de l'exercice 2023/24, bénéficiant d'un volume en hausse pour 20 pb et d'un mix produit favorable pour 10 pb. À cela, s'ajoute les effets positifs des programmes de réduction des coûts pour 60 pb et du phasage de R&D pour 30 pb, compensés en partie par les variations de périmètre pour (20) pb et par l'impact négatif résultant des déviations du portefeuille de contrats historiques pour (30) pb.

Les frais de vente et d'administration ont représenté 5,7 % du chiffre d'affaires du Groupe, contre 6,3 % lors de l'exercice précédent, bénéficiant de la mise en œuvre du programme d'efficacité des coûts

liés aux frais généraux et achats indirects, initiés depuis le second semestre de l'exercice 2023/24.

Sur la période, la quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence et incluse dans les activités opérationnelles du Groupe s'élève à 148 millions d'euros, en hausse par rapport à la contribution de 131 millions d'euros au 31 mars 2024, du fait de la forte performance des joint-ventures. Les contributions de CASCO Signal Limited et d'Alstom Sifang (Qingdao) Transportation Ltd. s'élèvent respectivement à 64 millions d'euros et 47 millions d'euros, contre 62 millions d'euros et 30 millions d'euros lors de l'exercice précédent. La contribution des autres sociétés mises en équivalence du Groupe s'élève à 37 millions d'euros, contre 39 millions d'euros lors de l'exercice précédent.

2.5.4 DU RÉSULTAT D'EXPLOITATION AJUSTÉ AU RÉSULTAT NET AJUSTÉ

Au cours de l'exercice 2024/25, Alstom a enregistré un résultat de cession de 20 millions d'euros : lié à la vente des activités de signalisation conventionnelle nord-américaines pour 16 millions

d'euros et à la vente d'un terrain sur un site en Allemagne pour 3 millions d'euros.

Les charges de restructuration se sont élevées à (16) millions d'euros. Elles sont principalement liées à l'adaptation des moyens de production en Allemagne.

Les coûts d'intégration et autres coûts avant dépréciation des actifs corporels relatifs à l'allocation du prix d'achat (APA) pour un montant de (202) millions d'euros correspondent aux coûts d'intégration de Bombardier Transport pour un montant de (97) millions d'euros, (29) millions d'euros d'honoraires juridiques liés à l'intégration de Bombardier Transport, (7) millions d'euros liés à d'autres procédures judiciaires, (26) millions d'euros d'impacts induits du plan d'économies initié en Allemagne, (12) millions d'euros liés à d'autres avantages à long terme pour les employés, et (10) millions d'euros liés aux coûts de réparation sur un site français à la suite d'intempéries, et diverses dépenses exceptionnelles pour (21) millions d'euros.

Les autres produits et charges d'Alstom s'élèvent à (198) millions d'euros au 31 mars 2025, soit une diminution de 312 millions d'euros par rapport à l'exercice précédent.

Après prise en compte des coûts de restructuration et de rationalisation, des plus-values de cession d'actifs, des coûts d'intégration et des autres coûts non opérationnels, le résultat d'exploitation avant impact de l'amortissement et de la dépréciation des actifs exclusivement valorisés lors de l'estimation de l'allocation du prix d'achat (APA) d'Alstom s'établit à 831 millions d'euros, contre 356 millions d'euros pour l'exercice précédent.

Les frais financiers nets se sont élevés à (214) millions d'euros, contre (242) millions d'euros pour l'exercice précédent, du fait de la baisse des charges d'intérêts nets résultant de l'exécution du plan de désendettement compensée par des effets de change à termes défavorables et d'autres coûts.

La charge d'impôt du Groupe s'élève à (182) millions d'euros pour l'exercice 2024/25, correspondant à un taux d'imposition effectif hors APA de 35 %, contre (6) millions d'euros lors de l'exercice précédent pour un taux d'imposition effectif de 28 %. Le taux d'imposition effectif a augmenté de manière ponctuelle en raison de la dépréciation d'actifs d'impôts différés dans certains pays. Conformément au plan à moyen terme, le taux d'imposition effectif structurel estimé reste d'environ 27 %.

La quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence s'élève à 128 millions d'euros – excluant l'amortissement de l'APA provenant principalement des joint-ventures chinoises de (12) millions d'euros – , contre (7) millions d'euros lors de l'exercice précédent du fait d'une solide contribution de la joint-venture CASCO Signal Limited ainsi que celle des joint-ventures Alstom Sifang (Qingdao) Transportation Ltd, et Jiangsu Alstom NUG Propulsion System Co. Ltd.

Le résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle s'établit à 30 millions d'euros, et est identique au 31 mars 2024.

Le résultat net ajusté, représentant le résultat net (part du Groupe) des activités poursuivies, excluant l'APA et la dépréciation nette de la charge d'impôt correspondante, s'élève à 498 millions d'euros pour l'exercice 2024/25, contre un résultat net ajusté de 44 millions d'euros lors de l'exercice 2023/24.

2.5.5 DU RÉSULTAT NET AJUSTÉ AU RÉSULTAT NET

Au cours de l'exercice 2024/25, l'amortissement et la dépréciation des actifs exclusivement évalués lors de l'allocation du prix d'achat (APA) dans le cadre de regroupement d'entreprises s'élèvent à (380) millions d'euros avant impôts, stable en comparaison avec l'exercice 2023/24. L'effet fiscal positif associé à l'APA s'élève à 35 millions d'euros, contre 27 millions d'euros au 31 mars 2024.

Le résultat net part du Groupe des activités poursuivies s'établit à 153 millions d'euros net de l'amortissement de l'APA après impôt pour (345) millions d'euros, contre (307) millions d'euros lors de l'exercice précédent.

Le résultat net des activités non poursuivies de l'exercice fiscal 2024/25 est de (4) millions d'euros. En conséquence, le résultat net part du Groupe s'élève à 149 millions d'euros au 31 mars 2025, contre (309) millions d'euros pour l'exercice précédent.

2.6 Cash-flow libre

	Exercice clos le 31 mars 2025	Exercice clos le 31 mars 2024
EBIT avant APA	831	356
Dépréciations et amortissements (avant APA)	507	469
Dividendes des joint-ventures	156	310
EBITDA avant APA + JV	1 494	1 135
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(295)	(307)
R&D capitalisés	(187)	(178)
Frais financiers & Impôts sur les sociétés décaissés	(356)	(428)
Autres	(103)	77
Fonds provenant des activités opérationnelles	553	299
Variation du besoin en fonds de roulement commercial ⁽¹⁾	59	(1 421)
Variation du besoin en fonds de roulement lié aux projets ⁽¹⁾	(110)	565
CASH-FLOW LIBRE	502	(557)

(1) N'inclut pas la variation des provisions pour restructuration et des créances/dettes d'impôt sur les sociétés – cf. définitions en section 2.10 (« Définitions d'indicateurs financiers non codifiés par des organismes de normalisation comptable »).

Le cash-flow libre du Groupe s'établit à 502 millions d'euros pour l'exercice fiscal 2024/25 contre (557) millions d'euros pour l'exercice précédent.

Les fonds provenant des activités opérationnelles s'élèvent à 553 millions d'euros, contre 299 millions d'euros lors de l'exercice précédent, et proviennent notamment d'un EBIT avant allocation du prix d'achat (APA) à 831 millions d'euros contre 356 millions d'euros lors de la période précédente, ainsi qu'une amélioration des sorties de trésorerie financières et fiscales, qui s'élèvent à (356) millions d'euros, contre (428) millions d'euros lors de l'exercice précédent.

Les dépréciations et amortissements excluant l'APA s'élèvent à 507 millions d'euros (875 millions d'euros en incluant l'APA), contre 469 millions d'euros lors de l'exercice précédent (837 millions d'euros en incluant l'APA).

Les dividendes des joint-ventures s'élèvent à 156 millions d'euros, contre 310 millions d'euros lors de l'exercice fiscal 2023/24.

Au cours de l'exercice fiscal 2024/25, Alstom a dépensé (294) millions d'euros en dépenses d'investissement hors R&D, contre (307) millions d'euros lors de l'exercice précédent. Le programme d'investissement s'est concentré sur les investissements liés à la capacité de production en France, en Europe et aux Etats-Unis ainsi que sur la stratégie de développement continu de la

capacité de fabrication dans des pays à moindre coût tels que la Pologne, la Roumanie et le Kazakhstan. De plus, Alstom a accru ses investissements consacrés aux économies d'énergie et à la sécurité, renforçant ainsi l'engagement du Groupe dans la réduction de ses émissions de CO₂.

La génération de trésorerie a été défavorablement affectée par la variation du besoin en fonds de roulement à hauteur de (51) millions d'euros, contre (856) millions d'euros au 31 mars 2024. La variation du besoin en fonds de roulement lié aux projets s'établit à (110) millions d'euros pour l'année fiscale 2024/25 contre 565 millions d'euros pour l'année fiscale 2023/24. Le niveau d'acompte reçu sur l'exercice 2024/25 compense partiellement le besoin en fonds de roulement lié à la hausse de la production sur des contrats majeurs :

- les actifs sur contrats (représentant environ 116 jours de ventes au 31 mars 2025 contre 103 jours au 31 mars 2024) ont augmenté au cours de la période, du fait de l'écoulement du portefeuille de contrats et de la hausse du chiffre d'affaires ;
- l'augmentation des passifs sur contrats s'explique notamment par le niveau des acomptes reçus au cours de l'exercice 2024/25 ;
- les provisions courantes ont été principalement impactées par la réduction des provisions pour risques sur les contrats.

	Exercice clos le 31 mars 2025	Exercice clos le 31 mars 2024
Stocks et en-cours	4 151	3 818
Fournisseurs et comptes rattachés	(3 751)	(3 444)
Clients et comptes rattachés	2 906	2 997
Autres actifs/passifs	(1 599)	(1 705)
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT COMMERCIAL ⁽¹⁾	1 707	1 666

(1) N'inclut pas les variations de provisions de restructuration ni d'impôt sur les sociétés – voir la définition dans la section 2.10 (« Définitions des indicateurs financiers non codifiés par des organismes de normalisation comptable »).

	Exercice clos le 31 mars 2025	Exercice clos le 31 mars 2024
Actifs sur contrat	5 895	4 973
Passifs sur contrat	(8 881)	(7 995)
Provisions courantes	(1 529)	(1 612)
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT LIÉ AUX CONTRATS	(4 515)	(4 634)

2.7 Trésorerie (dette) nette

Au 31 mars 2025, le Groupe a enregistré une dette nette de (434) millions d'euros (voir section 2.10.10), contre (2 994) millions d'euros au 31 mars 2024. L'amélioration de 2 558 millions d'euros est expliquée par la mise en exécution du plan de désendettement lors du premier trimestre 2024/25 à hauteur de 2 315 millions d'euros comprenant une augmentation de capital, l'émission d'obligations perpétuelles subordonnées, la cession d'actifs et la génération de cash-flow libre pour 502 millions d'euros. À cela s'ajoute les paiements de dividendes et de coupons sur titres subordonnés à durée indéterminée pour (35) millions d'euros, le paiement de loyers dans le cadre des contrats de crédit-baux pour (183) millions d'euros et d'autres éléments pour (40) millions d'euros incluant les effets de change et autres recours.

Comme annoncé, après avoir exécuté avec succès son plan de désendettement, Alstom a mis fin à la facilité de crédit de 2,25 milliards d'euros.

En complément de sa trésorerie et équivalents de trésorerie disponibles, qui s'élèvent à 2 274 millions d'euros au 31 mars 2025, le Groupe bénéficie d'une solide liquidité se composant :

- d'une facilité de crédit renouvelable de 1,75 milliard d'euros dont l'échéance est janvier 2027 ;
- d'une facilité de crédit renouvelable de 2,5 milliards d'euros dont l'échéance est janvier 2029.

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

2.8 Capitaux propres

Les capitaux propres du Groupe au 31 mars 2025 s'élèvent à 10 577 millions d'euros (y compris les intérêts minoritaires) contre 8 778 millions d'euros au 31 mars 2024. Cette variation s'explique principalement par :

- un résultat net (part du Groupe) de 179 millions d'euros ;
- la souscription à l'augmentation de capital à hauteur de 999 millions d'euros (977 millions d'euros nets de frais) ;

- l'émission d'obligations perpétuelles subordonnées à durée indéterminée pour 750 millions d'euros (733 millions d'euros nets de frais) ;
- les autres éléments du résultat global sur les produits dérivés et les pensions pour (65) millions d'euros nets d'impôt ;
- les réserves de conversions pour (4) millions d'euros.

2.9 Événements postérieurs à la clôture

Le 21 avril 2025, Alstom a résilié avec effet immédiat un contrat de rénovation de trains d'une valeur approximative de 300 millions d'euros. Cette résiliation fait suite à la clause de sortie sans faute prévue par la

clause de sauvegarde contractuelle. Le 22 avril 2025, le client a contesté cette résiliation par courrier adressé à Alstom. Le 30 avril 2025, Alstom a reçu une demande d'arbitrage de la part du client qui sera contestée.

2.10 Définitions d'indicateurs financiers non codifiés par des organismes de normalisation comptable

Cette section présente les indicateurs financiers utilisés par le Groupe qui ne sont pas codifiés par des organismes de normalisation comptable.

2.10.1 COMMANDES REÇUES

Une nouvelle commande n'est enregistrée en commandes reçues que lorsque le contrat crée des droits exécutoires entre le Groupe et son client.

Quand cette condition est remplie, la commande est enregistrée à son montant contractuel.

Si le contrat est libellé dans une devise autre que la devise fonctionnelle de l'entreprise consolidée, le Groupe utilise des contrats à terme pour éliminer le risque de change. Les commandes sont alors reconnues en utilisant le taux de change comptant à la date de mise en place de la couverture.

2.10.2 RATIO « COMMANDES SUR CHIFFRE D'AFFAIRES »

Le ratio « commandes sur chiffre d'affaires » est le ratio des commandes reçues sur le montant total des ventes réalisées sur une période spécifique.

2.10.3 MARGE BRUTE EN % SUR LE CARNET DE COMMANDES

La marge brute en % sur le carnet de commandes est un indicateur clé de performance permettant de refléter le niveau de performance future des contrats en carnet. Elle correspond à la différence entre le chiffre d'affaires restant à réaliser et les coûts des ventes non

encourus à date pour les contrats en carnet. Ce pourcentage, qui représente une moyenne du portefeuille des contrats en carnet, est pertinent pour projeter la rentabilité à moyen et à long terme.

2.10.4 MARGE BRUTE AJUSTÉE AVANT APA

La marge brute ajustée avant APA est un indicateur clé de performance pour refléter la performance opérationnelle récurrente. Elle correspond aux ventes diminuées des coûts des ventes, en excluant l'impact de l'amortissement d'actifs exclusivement valorisés

lors de l'estimation de l'affectation du prix d'acquisition (APA) dans le contexte de regroupements d'activités ainsi que l'impact des événements non récurrents dont les impacts sont significatifs et n'ayant pas vocation à se reproduire dans le futur.

2.10.5 RÉSULTAT D'EXPLOITATION AJUSTÉ ET RÉSULTAT D'EXPLOITATION AVANT APA

2.10.5.1 Résultat d'exploitation ajusté

Le résultat d'exploitation ajusté (aEBIT) est l'indicateur de performance clé pour refléter la performance opérationnelle récurrente. Cet indicateur est aussi utilisé par le marché et les concurrents directs du Groupe.

À partir de septembre 2019, Alstom a opté pour l'inclusion de la quote-part des résultats nets des sociétés mises en équivalence dans l'aEBIT lorsque celles-ci sont considérées comme faisant partie des activités opérationnelles du Groupe (car il existe des flux opérationnels significatifs et/ou la réalisation de projets communs avec ces entités). Ceci comprend principalement des coentreprises chinoises, à savoir la coentreprise CASCO pour Alstom ainsi que, à la suite de l'intégration de Bombardier Transport, Alstom Sifang (Qingdao) Transportation Ltd et Jiangsu Alstom NUG Propulsion System Co. Ltd.

L'aEBIT correspond au résultat d'exploitation ajusté des éléments suivants :

- coûts nets de restructuration et de rationalisation ;
- dépréciation des actifs incorporels et corporels ;
- plus ou moins-values ou réévaluations sur cessions de titres ou changement de contrôle ;
- tout élément non récurrent tel que les coûts encourus ou les dépréciations d'actifs évalués dans le cadre de regroupements d'entreprise, ainsi que les charges liées à des procédures judiciaires n'entrant pas dans le cadre normal des affaires ;
- la quote-part des résultats nets des sociétés opérationnelles mises en équivalence.

Un événement non récurrent est un événement exceptionnel, dont les impacts sont significatifs et n'ayant pas vocation à se reproduire dans le futur. La marge d'exploitation ajustée correspond au résultat d'exploitation ajusté exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires.

2.10.5.2 Résultat d'exploitation avant APA

À la suite de l'acquisition de Bombardier Transport, et prenant effet à partir des états financiers consolidés intermédiaires résumés de l'exercice fiscal

2021/22, Alstom a décidé d'introduire la notion de « résultat d'exploitation avant APA ». Celle-ci vise à retraiter son résultat d'exploitation en excluant de ce dernier l'impact de l'amortissement d'actifs exclusivement valorisés lors de l'estimation de l'affectation du prix d'acquisition (« APA ») dans le contexte de regroupements d'activités. Cet indicateur est par ailleurs conforme aux pratiques du marché.

Les indicateurs non GAAP « Résultat d'exploitation ajusté » (aEBIT ci-après) et « résultat d'exploitation avant APA » se réconcilient avec l'indicateur GAAP « Résultat d'exploitation » de la manière suivante :

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 mars 2025	Exercice clos le 31 mars 2024
Chiffre d'affaires	18 489	17 619
Résultat d'exploitation ajusté (aEBIT)	1 177	997
Marge d'exploitation ajustée (en % des ventes)	6,4 %	5,7 %
Gains/(pertes) sur cession d'activités	20	(0)
Charges de restructuration et rationalisation	(16)	(147)
Perte de valeur sur actifs et autres	(202)	(363)
Renversement de la contribution des sociétés mises en équivalence	(148)	(131)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT) AVANT APA & DÉPRÉCIATION	831	356
Amortissement & dépréciation liés à l'APA ⁽¹⁾	(368)	(368)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT)	463	(12)

(1) Montant brut hors taxe hors « APA » des joint-ventures comptabilisées en quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence.

2.10.6 RÉSULTAT NET AJUSTÉ

La notion de « Résultat net ajusté » vise à retraiter son résultat net des activités poursuivies (part du Groupe) en excluant de ce dernier l'impact de l'amortissement d'actifs exclusivement valorisés lors de l'estimation de l'affectation du prix d'acquisition (« APA ») dans le contexte de regroupements d'activités, net de la charge d'impôt correspondante.

L'indicateur non GAAP « Résultat net ajusté » et l'indicateur GAAP « Résultat net des activités poursuivies attribuable aux propriétaires de la société mère (Résultat net des activités poursuivies – part du Groupe) » se réconcilient de la manière suivante :

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 mars 2025	Exercice clos le 31 mars 2024
Résultat net ajusté	498	44
Amortissements & dépréciation d'actifs valorisés lors de l'estimation de l'allocation du prix d'acquisition	(345)	(351)
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES (PART DU GROUPE)	153	(307)

2.10.7 CASH-FLOW LIBRE

Le cash-flow libre se définit comme la variation nette de la trésorerie liée à l'exploitation, moins les dépenses d'investissement incluant les coûts de développement capitalisés, nettes des cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles. Le cash-flow libre

n'inclut pas le produit des cessions d'activité. L'indicateur financier le plus proche et comparable en normes IFRS au cash-flow libre est la variation nette de trésorerie liée à l'exploitation.

Un rapprochement entre ces deux indicateurs est présenté ci-dessous :

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 mars 2025	Exercice clos le 31 mars 2024
Variation nette de la trésorerie liée à l'exploitation	972	(82)
Dont flux opérationnels liés aux activités non poursuivies	-	-
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles (coûts de R&D capitalisés inclus)	(482)	(485)
Produits de cession des immobilisations corporelles et incorporelles	12	8
CASH FLOW LIBRE	502	(557)

Alstom utilise le cash-flow libre aussi bien à des fins d'analyses internes que pour sa communication externe car le Groupe estime qu'il apporte un éclairage pertinent sur le montant réel de trésorerie générée ou utilisée par l'exploitation.

Le cash-flow libre s'établit à 502 millions d'euros à la fin de l'exercice fiscal 2024/25, contre (557) millions d'euros au 31 mars 2024.

2.10.8 RATIO DE CONVERSION DU CASH-FLOW LIBRE

Le ratio de conversion du cash-flow libre est calculé comme le flux de trésorerie disponible de la période divisé par le bénéfice net ajusté de la même période. Alstom utilise le ratio de conversion du flux de trésorerie

disponible pour mesurer sa capacité à convertir les bénéfices d'exploitation en flux de trésorerie disponible sur une période définie. Au 31 mars 2025, le ratio de conversion du flux de trésorerie disponible s'élève à 101 %.

	Exercice clos le 31 mars 2025	Exercice clos le 31 mars 2024
Résultat net ajusté	498	44
Cash-flow libre	502	(557)
RATIO DE CONVERSION DU CASH-FLOW LIBRE	101 %	(1 263) %

2.10.9 CAPITAUX EMPLOYÉS

Les capitaux employés correspondent à la différence entre les actifs et les passifs :

- actifs : somme des écarts d'acquisition, des immobilisations incorporelles, des terrains, constructions et installations techniques, des participations dans les sociétés mises en équivalence et autres titres de participation, des autres actifs non courants (à l'exception de ceux directement associés à la dette financière et aux engagements de retraite), des stocks, coût d'obtention et de

réalisation d'un contrat, des actifs sur contrats, des clients et comptes rattachés et des autres actifs opérationnels ;

- passifs : somme des provisions courantes et non courantes, des passifs sur contrats, des fournisseurs et comptes rattachés et des autres passifs opérationnels.

Au 31 mars 2025, les capitaux employés ont atteint 11 402 millions d'euros, contre 11 627 millions d'euros à fin mars 2024.

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 mars 2025	Exercice clos le 31 mars 2024
Actifs non courants	15 972	16 243
moins impôts différés	(689)	(673)
moins actifs non courants directement associés aux passifs comptabilisés en dette financière ⁽¹⁾	(95)	(115)
Capitaux employés – actifs non courants (A)	15 188	15 455
Actifs courants	18 594	16 319
moins trésorerie et équivalents de trésorerie	(2 274)	(976)
moins autres actifs financiers courants ⁽¹⁾	(89)	(40)
Capitaux employés – actifs courants (B)	16 231	15 303
Passifs courants	19 254	19 611
moins dettes financières courantes	(87)	(1 316)
plus les obligations au titre de contrats de location	609	471
moins les autres obligations associées à une dette financière	(187)	(174)
plus provisions non courantes	427	539
Capitaux employés – passifs (C)	20 017	19 131
CAPITAUX EMPLOYÉS (A)+(B)-(C)	11 402	11 627

(1) Ajustés du dépôt pour le prêt NMTC de 28 millions d'euros (Note 20 des états financiers consolidés).

2.10.10 TRÉSORERIE/(DETTE) NETTE

La trésorerie nette est définie comme la somme de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, des autres actifs financiers courants, et des actifs financiers non courants directement associés aux passifs comptabilisés en dette financière, diminuée de la dette financière courante et non courante. Au 31 mars 2025, le Groupe a enregistré un niveau de trésorerie nette de (434) millions d'euros, contre une position de trésorerie nette de (2 994) millions d'euros au 31 mars 2024.

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 mars 2025	Exercice clos le 31 mars 2024
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 274	976
Autres actifs financiers courants ⁽¹⁾	89	40
Actifs financiers non courants directement associés aux passifs comptabilisés en dette financière	-	-
moins :		
dettes financières courantes	87	1 316
dettes financières non courantes	2 709	2 694
TRÉSORERIE NETTE/(ENDETTEMENT NET) EN FIN DE PÉRIODE	(434)	(2 994)

(1) Ajustés du dépôt pour le prêt NMTC de 28 millions d'euros (Note 20 des états financiers consolidés).

2.10.11 DONNÉES ORGANIQUES

Les chiffres présentés dans le rapport d'activité sur les états financiers consolidés incluent des indicateurs de performance présentés sur une base réelle et sur une base organique. Les chiffres sont présentés sur une base organique afin d'éliminer l'incidence des modifications de périmètre et de la conversion en euros des comptes libellés en devises étrangères.

Le Groupe utilise les chiffres présentés sur une base organique à la fois à des fins d'analyses internes et pour sa communication externe car il estime qu'ils permettent d'analyser et d'expliquer les variations d'une période à une autre. Cependant, ces chiffres présentés sur une base organique ne sont pas des indicateurs de performance selon les principes comptables IFRS.

2.10.12 CHIFFRE D'AFFAIRES PAR DEVISE

	Exercice clos le 31 mars 2025 (en % du chiffre d'affaires)
Devises	
EUR	48,3 %
USD	9,1 %
GBP	8,8 %
AUD	4,8 %
INR	4,4 %
CAD	4,1 %
MXN	3,5 %
ZAR	3,1 %
SEK	2,8 %
SGD	1,7 %
BRL	1,4 %
KZT	1,2 %
CHF	1,0 %
Devises inférieures à 1 % de chiffres d'affaires	5,6 %

2.10.13 ÉTATS FINANCIERS AJUSTÉS, EBIT ET RÉSULTAT NET AJUSTÉ

Cette section présente la réconciliation entre les états financiers consolidés et la vue management du rapport d'activité.

(en millions d'euros)	Total États financiers consolidés (GAAP)	Ajustements		Total États financiers consolidés (vision MD&A)
		(2)	(3)	
31 mars 2025				
Chiffre d'affaires	18 489			18 489
Coût des ventes	(16 185)	309		(15 876)
Marge brute ajustée avant APA ⁽¹⁾	2 304	309	-	2 613
Frais de recherche et développement	(581)	59		(522)
Frais commerciaux	(363)	-		(363)
Frais administratifs	(699)	-		(699)
Quote-part des résultats nets des sociétés mises en équivalence et incluses dans les activités opérationnelles	-		148	148
Résultat d'exploitation ajusté ⁽¹⁾	661	368	148	1 177
Autres produits/(charges)	(198)			(198)
Reprise de la quote-part des résultats nets des sociétés mises en équivalence et incluses dans les activités opérationnelles	-		(148)	(148)
Résultat d'exploitation avant APA ⁽¹⁾	463	368	-	831
Frais financiers	(214)			(214)
Résultat avant impôts	249	368	-	617
Charge d'impôt	(182)	(35)		(217)
Quote-part des résultats nets des sociétés mises en équivalence	116	12		128
Résultat net des activités poursuivies	183	345	-	528
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle (-)	(30)			(30)
Résultat net des activités poursuivies (part du Groupe)/résultat net ajusté ⁽¹⁾	153	345	-	498
Allocation du prix d'achat (APA) & dépréciation nettes de la charge d'impôt correspondante	-	(345)		(345)
Résultat net des activités non poursuivies	(4)			(4)
RÉSULTAT NET (PART DU GROUPE)	149	-	-	149

(1) Indicateur hors GAAP, cf. définition en section 2.10.

Ajustements au 31 mars 2025 :

- (2) Impact du regroupement d'activités : amortissement d'actifs exclusivement valorisés lors de l'estimation de l'affectation du prix d'acquisition (APA), incluant le résultat net des sociétés mises en équivalence, net de la charge d'impôt correspondante.
- (3) Reclassification de la quote-part des résultats nets des sociétés mises en équivalence lorsque celles-ci sont considérées comme faisant partie des activités opérationnelles du Groupe (voir section 2.10.5.1 « Résultat d'exploitation ajusté »).

(en millions d'euros)	Total États financiers consolidés (GAAP)	Ajustements			Total États financiers consolidés (vision MD&A)
		(2)	(3)	(4)	
31 mars 2024					
Chiffre d'affaires	17 619				17 619
Coût des ventes	(15 406)	308	2		(15 096)
Marge brute ajustée avant APA ⁽¹⁾	2 213	308	2	-	2 523
Frais de recherche et développement	(609)	60			(549)
Frais commerciaux	(383)	-			(383)
Frais administratifs	(725)	-			(725)
Quote-part des résultats nets des sociétés mises en équivalence et incluses dans les activités opérationnelles	-			131	131
Résultat d'exploitation ajusté ⁽¹⁾	496	368	2	131	997
Autres produits/(charges)	(508)		(2)		(510)
Reprise de la quote-part des résultats nets des sociétés mises en équivalence et incluses dans les activités opérationnelles	-	-	-	(131)	(131)
Résultat d'exploitation avant APA ⁽¹⁾	(12)	368	-	-	356
Frais financiers	(242)				(242)
Résultat avant impôts	(254)	368	-	-	114
Charge d'impôt	(6)	(27)			(33)
Quote-part des résultats nets des sociétés mises en équivalence	(17)	10			(7)
Résultat net des activités poursuivies	(277)	351	-	-	74
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle (-)	(30)				(30)
Résultat net des activités poursuivies (part du Groupe)/résultat net ajusté ⁽¹⁾	(307)	351	-	-	44
Affectation du prix d'achat (APA) & dépréciation nettes de la charge d'impôt correspondante	-	(351)			(351)
Résultat net des activités non poursuivies	(2)				(2)
RÉSULTAT NET (PART DU GROUPE)	(309)	-	-	-	(309)

(1) Indicateur hors GAAP, voir définition en section 2.10 (« Définitions d'indicateurs financiers non codifiés par des organismes de normalisation comptable »).

Ajustements au 31 mars 2024 :

- Impact du regroupement d'activités : amortissement d'actifs exclusivement valorisés lors de l'estimation de l'affectation du prix d'acquisition (APA), incluant le résultat net des sociétés mises en équivalence, net de la charge d'impôt correspondante.
- Impact de la fermeture d'Aptis : reclassification du résultat opérationnel comme éléments non récurrents suite à l'arrêt annoncé et programmé des activités d'Aptis par Alstom.
- Reclassification de la quote-part des résultats nets des sociétés mises en équivalence lorsque celles-ci sont considérées comme faisant partie des activités opérationnelles du Groupe (voir section 2.10.5.1 « Résultat d'exploitation ajusté »).

2.10.14 DE LA VALEUR D'ENTREPRISE À LA VALEUR DES CAPITAUX PROPRES

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 mars 2025	Exercice clos le 31 mars 2024
Dettes brute totale, incluant les obligations locatives ⁽¹⁾	3 518	4 557
Engagements de retraite nets des actifs d'impôts différés et anticipés liés aux retraites ⁽²⁾	758	777
Participations ne donnant pas le contrôle ⁽³⁾	113	106
Trésorerie et équivalents de trésorerie ⁽⁴⁾	(2 274)	(976)
Autres actifs financiers courants ⁽⁴⁾	(61)	(40)
Autres actifs financiers non-courants ⁽⁵⁾	(169)	(14)
Actifs/(passifs) d'impôts différés nets ⁽⁶⁾	(665)	(644)
Participations dans des entreprises associées & JV, excluant les JV chinoises ⁽⁷⁾	(69)	(102)
Participations non consolidées ⁽⁸⁾	(55)	(74)
BRIDGE	1 096	3 590

- (1) Dettes et locations à court et à long terme (Note 27 des états financiers consolidés), excluant la location à un opérateur métro de Londres pour 74 millions d'euros dû à un actif financier équivalent (Notes 15 et 27 des états financiers consolidés).
- (2) En accord avec la Note 29 des états financiers, retraité des provisions pour avantages au personnel non déductibles à hauteur de 51 millions d'euros (Note 8.2 des états financiers consolidés).
- (3) En accord avec le bilan.
- (4) En accord avec le bilan.
- (5) Autres actifs non courants : prêts aux participations non consolidées.
- (6) Actifs/(passifs) d'impôts différés – en accord avec le bilan, retraité des provisions pour avantages au personnel non déductibles à hauteur de 51 millions d'euros (Note 8.2 des états financiers consolidés).
- (7) JV – dans la mesure où elles ne sont pas incluses dans la quote-part des résultats nets des sociétés mises en équivalences et incluses dans les activités opérationnelles du Groupe/cash-flow libre, donc excluant les JV chinoises.
- (8) Participations non consolidées en accord avec le bilan des états financiers.

2.10.15 PLAN D'AMORTISSEMENT DE L'APA DE BOMBARDIER TRANSPORT

Cette section présente le plan d'amortissement annuel de l'affectation du prix d'achat de Bombardier Transport.

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 mars 2025
Plan d'amortissement, tel que rapporté dans le compte de résultat ⁽¹⁾	(3 148)
2021	(71)
2022	(428)
2023	(436)
2024	(357)
2025	(373)
2026	(264)
2027	(213)
2028	(203)
2029	(166)
2030	(139)
2031	(107)
2032	(97)
2033	(95)
2034	(47)
Au-delà	(151)

- (1) Exclut les APA autres que ceux liés à l'achat de Bombardier Transport.

2.10.16 BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT COMMERCIAL ET LIÉ AUX CONTRATS

Cette section définit le besoin en fonds de roulement commercial & lié aux contrats et le compare avec la Note 16 aux états financiers consolidés :

	Exercice clos le 31 mars 2025	Exercice clos le 31 mars 2024
Stocks et en-cours	4 151	3 818
Fournisseurs et comptes rattachés	(3 751)	(3 444)
Clients et comptes rattachés	2 906	2 997
Autres actifs/passifs ⁽¹⁾	(1 599)	(1 705)
Besoin en fonds de roulement commercial ⁽¹⁾	1 707	1 666
Actifs sur contrats	5 895	4 973
Passifs sur contrats	(8 881)	(7 995)
Provisions courantes	(1 529)	(1 612)
Besoin en fonds de roulement lié aux contrats	(4 515)	(4 634)
Impôt sur les sociétés	(155)	(128)
Restructurations	(185)	(261)
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT PUBLIÉ	(3 148)	(3 357)

(1) Autres actifs/passifs principalement du fait de la vente d'une flotte de trains (voir Note 12 des états financiers).

Le besoin en fonds de roulement lié aux contrats est la somme des éléments suivants :

- les actifs et passifs sur contrats, incluant les avances et acomptes clients ;
- les provisions courantes, qui comprennent les risques sur les contrats et les garanties.

Le besoin en fonds de roulement commercial correspond aux activités non strictement contractuelles et exclut le besoin en fonds de roulement lié aux contrats tel qu'explicité ci-dessus et inclut donc les éléments suivants :

- les stocks ;
- les créances clients ;
- les dettes fournisseurs ;
- tous les autres éléments du besoin en fonds de roulement définis comme la somme des autres actifs/passifs courants ainsi que les provisions non courantes.

2.10.17 FONDS PROVENANT DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES

Les fonds provenant des activités opérationnelles dans le tableau de passage de l'EBIT avant APA au cash-flow libre correspondent au cash-flow libre généré par les activités opérationnelles, avant les variations du besoin en fonds de roulement.

2.10.18 EBITDA AVANT APA + DIVIDENDES DES JVS

L'EBITDA avant APA + dividendes des JV est la somme de l'EBIT avant APA, avant dépréciations et amortissements, et des dividendes reçus des joint-ventures sur la période considérée.





INFORMATION FINANCIÈRE



3.1	ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS		64
3.1.1	Compte de résultat consolidé		64
3.1.2	État du résultat global consolidé		65
3.1.3	Bilan consolidé		66
3.1.4	Tableau des flux de trésorerie consolidés		67
3.1.5	État des variations des capitaux propres consolidés		68
3.1.6	Notes annexes aux comptes consolidés		69
3.1.7	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés		140
3.2	COMPTES ANNUELS		144
3.2.1	Bilan		144
3.2.2	Compte de résultat		146
3.2.3	Notes annexes aux comptes annuels		148
3.2.4	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels		160
3.3	AUTRES INFORMATIONS FINANCIÈRES AU 31 MARS 2025		164
3.3.1	Résultat et autres éléments caractéristiques de la Société relatifs aux cinq derniers exercices		164
3.3.2	Commentaires sur les comptes sociaux		165



Les éléments du Rapport Financier Annuel sont clairement identifiés dans le sommaire à l'aide de ce pictogramme.

3.1 ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 mars 2025

3.1.1 Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	Note	Exercice clos le	
		31 mars 2025	31 mars 2024
Chiffre d'affaires	(3)	18 489	17 619
Coût des ventes		(16 185)	(15 406)
Frais de recherche et développement	(4)	(581)	(609)
Frais commerciaux	(5)	(363)	(383)
Frais administratifs	(5)	(699)	(725)
Autres produits/(charges)	(6)	(198)	(508)
Résultat d'exploitation		463	(12)
Produits financiers	(7)	38	47
Charges financières	(7)	(252)	(289)
Résultat avant impôts		249	(254)
Impôt sur les bénéfices	(8)	(182)	(6)
Quote-part des résultats nets des sociétés mises en équivalence ⁽¹⁾	(13)	116	(17)
Résultat net des activités poursuivies		183	(277)
Résultat net des activités non poursuivies	(9)	(4)	(2)
RÉSULTAT NET		179	(279)
Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère		149	(309)
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		30	30
Résultat net des activités poursuivies attribuable :			
• aux propriétaires de la société mère		153	(307)
• aux participations ne donnant pas le contrôle		30	30
Résultat net des activités non poursuivies attribuable :			
• aux propriétaires de la société mère		(4)	(2)
• aux participations ne donnant pas le contrôle		-	-
Résultat net par action (en euros)			
• Résultat de base	(10)	0,31	(0,81)
• Résultat dilué	(10)	0,31	(0,80)

(1) Au 31 mars 2024, incluant (122) millions d'euros de perte résultant de la cession de TMH et de la décomptabilisation de l'écart de conversion cumulé recyclé en compte de résultat.

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

3.1.2 État du résultat global consolidé

(en millions d'euros)	Note	Exercice clos le	
		31 mars 2025	31 mars 2024
Résultat net de la période		179	(279)
Réévaluation des engagements de retraites à prestations définies	(29)	(6)	(135)
Instruments de capitaux propres à la JV par OCI	(13)/(14)	(12)	(8)
Impôt sur les éléments non recyclables	(8)	2	2
Éléments non recyclables en résultat		(16)	(141)
dont sociétés mises en équivalence		-	-
Gains (pertes) sur instruments financiers de couverture		(18)	3
Réserve des coûts de couverture		(44)	19
Écarts de conversion ⁽¹⁾	(23)	(4)	129
Impôt sur les éléments recyclables	(8)	1	(8)
Éléments recyclables en résultat		(65)	143
dont sociétés mises en équivalence	(13)	(4)	72
RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ		98	(277)
Attribuable :			
• aux propriétaires de la société mère		67	(302)
• aux participations ne donnant pas le contrôle		31	25
Résultat global consolidé attribuable aux propriétaires de la société mère et provenant des :			
• activités poursuivies		67	(301)
• activités non poursuivies		-	(1)
Résultat global consolidé attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle et provenant des :			
• activités poursuivies		31	25
• activités non poursuivies		-	-

(1) Incluant l'écart de conversion recyclé au compte de résultat provenant de la vente de TMH au 31 mars 2024 et les écarts de conversion sur la réserve d'écarts actuariels pour (2) millions d'euros au 31 mars 2025 (5 millions d'euros au 31 mars 2024).

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

3.1.3 Bilan consolidé

Actif

(en millions d'euros)	Note	Au 31 mars 2025	Au 31 mars 2024
Écarts d'acquisition	(11)	9 120	9 093
Immobilisations incorporelles	(11)	1 978	2 268
Immobilisations corporelles	(12)	2 720	2 756
Participations dans les coentreprises et entreprises associées	(13)	871	882
Autres titres de participation	(14)	55	74
Autres actifs non courants	(15)	539	497
Impôts différés	(8)	689	673
Total des actifs non courants		15 972	16 243
Stocks et en-cours	(17)	4 151	3 818
Actifs sur contrat	(18)	5 895	4 973
Clients et comptes rattachés	(19)	2 906	2 997
Autres actifs opérationnels courants	(20)	3 307	3 515
Autres actifs financiers courants	(25)	61	40
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(26)	2 274	976
Total des actifs courants		18 594	16 319
Actifs destinés à la vente	(9)	20	691
TOTAL DE L'ACTIF		34 586	33 253

Capitaux propres et passif

(en millions d'euros)	Note	Au 31 mars 2025	Au 31 mars 2024
Capitaux propres – attribuables aux propriétaires de la société mère	(23)	10 464	8 672
Capitaux propres – attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle		113	106
Total des capitaux propres		10 577	8 778
Provisions non courantes	(22)	427	539
Provisions pour engagements de retraite et avantages assimilés	(29)	935	946
Emprunts non courants	(27)	2 709	2 694
Dettes non courantes sur contrats de location	(27)	609	471
Impôts différés	(8)	75	91
Total des passifs non courants		4 755	4 741
Provisions courantes	(22)	1 529	1 612
Emprunts courants	(27)	87	1 316
Dettes courantes sur contrats de location	(27)	187	174
Passifs sur contrat	(18)	8 881	7 995
Fournisseurs et comptes rattachés	(16)	3 751	3 444
Autres passifs opérationnels courants	(21)	4 819	5 070
Total des passifs courants		19 254	19 611
Passifs liés à des actifs destinés à la vente	(9)	-	123
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DU PASSIF		34 586	33 253

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

3.1.4 Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	Note	Exercice clos le	
		31 mars 2025	31 mars 2024
Résultat net		179	(279)
Dotation aux amortissements et dépréciations	(11)/(12)	874	836
Charge relative aux paiements fondés sur des actions	(30)	20	19
Coût de l'endettement financier net et coût net des couvertures de change, net des intérêts financiers reçus et payés (a), et autres variations de provisions		6	(26)
Ajustement des flux relatifs aux engagements de retraite et avantages assimilés		(5)	(13)
Plus/moins-values sur cessions d'actifs		(18)	(1)
Quote-part des résultats nets des sociétés mises en équivalence (nette des dividendes reçus)	(13)	40	327
Charge d'impôt différé inscrite au compte de résultat	(8)	(37)	(104)
Variation nette de la trésorerie liée à l'exploitation – hors variation du besoin en fonds de roulement		1 059	759
Variation du besoin en fonds de roulement liée à l'exploitation (a), (b)	(16)	(87)	(841)
Variation nette de la trésorerie liée à l'exploitation		972	(82)
Dont flux opérationnels liés aux activités non poursuivies		-	-
Produits de cession des immobilisations corporelles et incorporelles		12	8
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles (coûts de R&D capitalisés inclus)		(482)	(485)
Augmentation/(diminution) des autres actifs non courants	(15)	8	4
Acquisition d'activités après déduction de la trésorerie acquise		(10)	(31)
Cession d'activités après déduction de la trésorerie cédée		595	73
Variation nette de la trésorerie liée aux investissements		123	(431)
Dont flux d'investissements liés aux activités non poursuivies	(9)	(15)	(8)
Augmentation/(réduction) de capital y compris celles souscrites par les participations ne donnant pas le contrôle		977	-
Émission/(remboursement) de titres perpétuels subordonnés		745	-
Coupon payé sur titres subordonnés à durée indéterminée	(10)	(11)	-
Dividendes versés y compris versements aux participations ne donnant pas le contrôle		(24)	(61)
Variation nette des emprunts courants et non courants	(27)	(1 246)	877
Variation nette des dettes sur contrats de location	(27)	(183)	(160)
Variation nette des autres actifs et passifs financiers courants	(27)	(14)	40
Variation nette de la trésorerie liée au financement		244	696
Dont flux de financement liés aux activités non poursuivies		-	-
AUGMENTATION/(DIMINUTION) NETTE DE LA TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE		1 339	183
Trésorerie et équivalents de trésorerie en début de période		976	826
Incidence des variations de taux de conversion		(16)	(33)
Autres variations		(25)	2
Transfert vers actifs destinés à la vente		-	(2)
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE EN FIN DE PÉRIODE	(26)	2 274	976
(a) Net des intérêts reçus et payés		(57)	(152)
(b) Impôts payés		(181)	(188)

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

3.1.5 État des variations des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros, à l'exception du nombre d'actions)	Nombre d'actions en circulation	Capital	Primes d'émission	Titres subordonnés à durée indéterminée	Réserves	Écarts actuariels	Couverture des flux de trésorerie	Réserve de conversion	Capitaux propres – attribuables aux propriétaires de la société mère	Capitaux propres – attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres
Au 31 mars 2023	380 453 454	2 663	5 445	-	1 134	406	(1)	(650)	8 997	105	9 102
Variation des autres éléments du résultat global	-	-	-	-	7	(134)	4	130	7	(5)	2
Résultat net de la période	-	-	-	-	(309)	-	-	-	(309)	30	(279)
Total du résultat global	-	-	-	-	(302)	(134)	4	130	(302)	25	(277)
Variation d'intérêts et autres	-	-	-	-	(4)	-	-	-	(4)	1	(3)
Dividendes convertibles en actions	2 435 803	17	41	-	(58)	-	-	-	-	-	-
Dividendes payés	-	-	-	-	(38)	-	-	-	(38)	(25)	(63)
Augmentation de capital par émission de titres	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Augmentation de capital dans le cadre des plans de motivation et de fidélisation sur le long terme	1 401 811	10	-	-	(10)	-	-	-	-	-	-
Paiements fondés sur des actions acquittés en instruments de capitaux propres	-	-	-	-	19	-	-	-	19	-	19
Au 31 mars 2024	384 291 068	2 690	5 486	-	741	272	3	(520)	8 672	106	8 778
Variation des autres éléments du résultat global	-	-	-	-	(71)	(4)	(3)	(4)	(82)	-	(82)
Résultat net de la période	-	-	-	-	149	-	-	-	149	30	179
Total du résultat global	-	-	-	-	78	(4)	(3)	(4)	67	31	98
Variation d'intérêts et autres	-	-	-	-	(5)	-	-	-	(5)	1	(5)
Dividendes convertibles en actions	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dividendes payés	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(24)	(24)
Augmentation de capital par émission de titres	76 858 213	538	384	-	55	-	-	-	977	-	977
Titres subordonnés à durée indéterminée	-	-	-	750	(5)	-	-	-	744	-	744
Coupon payé sur titres subordonnés à durée indéterminée	-	-	-	-	(11)	-	-	-	(11)	-	(11)
Augmentation de capital dans le cadre des plans de motivation et de fidélisation sur le long terme	361 257	3	-	-	(3)	-	-	-	-	-	-
Paiements fondés sur des actions acquittés en instruments de capitaux propres	-	-	-	-	20	-	-	-	20	-	20
AU 31 MARS 2025	461 510 538	3 231	5 870	750	870	268	-	(524)	10 464	113	10 577

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

3.1.6 Notes annexes aux comptes consolidés

A. ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS ET VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE	70	Note 19. Clients et comptes rattachés	100
Note 1. Événements significatifs et changements du périmètre de consolidation	70	Note 20. Autres actifs opérationnels courants	100
B. PRINCIPES COMPTABLES GÉNÉRAUX ET RECOURS À DES ESTIMATIONS	71	Note 21. Autres passifs opérationnels courants	101
Note 2. Principes comptables	71	Note 22. Provisions	101
C. INFORMATIONS SECTORIELLES	77	G. CAPITAUX PROPRES ET DIVIDENDES	103
Note 3. Informations sectorielles	77	Note 23. Capitaux propres	103
D. AUTRES ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT	79	Note 24. Distribution de dividendes	103
Note 4. Frais de recherche et de développement	79	H. FINANCEMENT ET GESTION DU RISQUE FINANCIER	104
Note 5. Frais commerciaux et frais administratifs	79	Note 25. Autres actifs financiers courants	104
Note 6. Autres produits et charges	80	Note 26. Trésorerie et équivalents de trésorerie	104
Note 7. Résultat financier	80	Note 27. Dette financière	104
Note 8. Impôt sur les bénéfices	81	Note 28. Instruments financiers et gestion des risques financiers	106
Note 9. Résultats des activités non poursuivies et actifs détenus en vue de la vente	84	I. ENGAGEMENTS DE RETRAITES ET AUTRES AVANTAGES LONG TERME, ET RÉMUNÉRATIONS FONDÉES SUR DES ACTIONS	115
Note 10. Résultat par action	86	Note 29. Engagements de retraite et avantages assimilés	115
E. ACTIFS NON COURANTS	87	Note 30. Paiements fondés sur des actions	121
Note 11. Écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles	87	Note 31. Frais de personnel et effectifs	124
Note 12. Immobilisations corporelles	90	J. ENGAGEMENTS HORS BILAN ET CONTENTIEUX	125
Note 13. Participations dans les coentreprises et entreprises associées	93	Note 32. Engagements hors bilan	125
Note 14. Autres titres non consolidés	96	Note 33. Contentieux	126
Note 15. Autres actifs non courants	96	K. AUTRES INFORMATIONS	131
F. BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	97	Note 34. Honoraires des Commissaires aux comptes	131
Note 16. Analyse du besoin en fonds de roulement	97	Note 35. Parties liées	131
Note 17. Stocks et en-cours	98	Note 36. Événements postérieurs à la clôture	132
Note 18. Actifs/(passifs) nets sur contrats	99	Note 37. Périmètre de consolidation	133

Alstom est un leader mondial de l'industrie du transport ferroviaire. Ainsi, le Groupe offre une gamme complète de solutions composée de matériels roulants, systèmes, services et de signalisation pour le transport ferroviaire passagers et fret. Il bénéficie d'un marché porteur avec des fondamentaux solides. Les principaux moteurs du marché sont l'urbanisation, l'importance croissante des préoccupations environnementales, la croissance économique, les dépenses publiques et la transformation digitale.

Dans ce contexte, Alstom a su construire une présence à la fois locale et mondiale qui le distingue de la plupart de ses concurrents et lui donne une proximité avec ses clients et une grande flexibilité industrielle. Son offre,

l'une des plus complètes et des plus intégrées du marché, et sa position parmi les leaders technologiques placent Alstom dans une situation unique pour bénéficier de la croissance mondiale du marché des transports ferroviaires. Enfin, pour générer une croissance profitable, Alstom met l'accent sur l'excellence opérationnelle et l'évolution de son mix produit.

Les états financiers consolidés sont présentés en euros et ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 13 mai 2025. Conformément à la législation française, ils seront considérés comme définitifs lorsqu'ils auront été approuvés par les actionnaires d'Alstom lors de l'assemblée générale du 10 juillet 2025.

A. ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS ET VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE

NOTE 1. ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS ET CHANGEMENTS DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

1.1. Événements significatifs

Exécution du plan de désendettement d'Alstom

Le 23 mai 2024, Alstom a placé avec succès une émission de titres subordonnés à durée indéterminée d'un montant de 750 millions d'euros. Ces titres portent un coupon à taux fixe de 5,868 % par an pendant les 5,25 premières années avec une réinitialisation du taux tous les 5 ans par la suite. Au 31 mars 2025, ces titres sont classés en capitaux propres (voir Note 23.3).

En juin 2024, Alstom a réalisé une augmentation de capital en numéraire avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires pour un montant de 1 milliard d'euros (voir Note 23.1).

Les produits des transactions sur les marchés de capitaux ont été utilisés pour rembourser la dette financière au 31 mars 2025 :

- remboursement de l'encours de billets de trésorerie pour un montant de 1 033 millions d'euros ;
- remboursement de la facilité de crédit renouvelable tirée pour un montant de 175 millions d'euros ;
- augmentation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie pour le solde.

La facilité de crédit de 2,25 milliards d'euros a été résiliée lors de la réalisation de l'augmentation de capital.

Vente des activités de signalisation en Amérique du Nord à Knorr-Bremse AG

Le 30 août 2024, Alstom a vendu ses activités de signalisation conventionnelle en Amérique du Nord à Knorr-Bremse AG, faisant suite à l'accord signé le 19 avril 2024, pour un montant total de 689 millions de dollars. L'écart d'acquisition alloué aux entités faisant partie de la transaction s'élève à 286 millions d'euros.

La plus-value résultant de la vente, nette des frais de vente, s'élève à 16 millions d'euros, comptabilisée en « Autres produits » (voir Note 6), représentant un impact positif sur les flux de trésorerie liés aux investissements de 605 millions d'euros net des frais payés.

Réorganisation de l'empreinte industrielle en Allemagne

Le 2 octobre 2024, la direction d'Alstom a annoncé aux représentants des employés européens un projet visant à renforcer la réorganisation structurelle de l'empreinte industrielle allemande afin de l'adapter aux ambitions du Groupe à moyen et à long terme dans ce pays. Ce projet comprendra plusieurs initiatives, dont une réduction des capacités de matériel roulant sur plusieurs sites, y compris la fermeture ou la vente du site de Görlitz, le déploiement de capacités supplémentaires pour la croissance des activités Services et D&IS, ainsi qu'un plan d'ajustement des effectifs dans les fonctions administratives et chez les ingénieurs, qui contribueront à cet objectif.

Le 31 mars 2025, Alstom et KNDS ont signé l'accord-cadre final et se sont mis d'accord sur la vente du site de Görlitz d'Alstom ainsi que sur le transfert de la majorité des employés d'Alstom vers KNDS. Alstom réduira progressivement sa production sur le site à partir du premier trimestre de 2025, jusqu'à ce que le site soit entièrement transféré à KNDS d'ici la fin de 2026.

Par conséquent, au 31 mars 2025, la juste valeur du site et de l'équipement de Görlitz a été reclassée en actifs détenus en vue de la vente (voir Note 9.2).

La transaction a été finalisée le 11 avril 2025.

1.2. Variation de périmètre

Il n'y a aucune évolution significative dans la variation de périmètre au 31 mars 2025 autre que la vente de l'activité de signalisation conventionnelle nord-américaine (voir Note 1).

B. PRINCIPES COMPTABLES GÉNÉRAUX ET RECOURS À DES ESTIMATIONS

NOTE 2. PRINCIPES COMPTABLES

2.1. Base d'établissement des comptes consolidés

Les états financiers consolidés d'Alstom de l'exercice clos le 31 mars 2025 sont présentés en millions d'euros et ont été établis :

- conformément au référentiel IFRS (normes et interprétations) publié par l'International Accounting Standards Board (IASB) tel qu'adopté dans l'Union européenne et d'application obligatoire au 31 mars 2025 ;
- en utilisant les mêmes principes comptables et méthodes d'évaluation qu'au 31 mars 2024, à l'exception des effets des nouvelles normes et interprétations d'application obligatoire présentées ci-après.

Le référentiel intégral des normes adoptées au sein de l'Union européenne peut être consulté à l'adresse suivante : <http://www.efrag.org/endorsement>.

2.2. Nouvelles normes et interprétations d'applications obligatoires à compter du 1^{er} avril 2024

Les amendements applicables au 1^{er} avril 2024 sont :

- amendements à la norme IAS 7 « États des flux de trésorerie » et à la norme IFRS 7 « Instruments financiers » : Informations à fournir : Entente de financement de fournisseurs ;
- amendements à la norme IAS 1 « Présentation des états financiers » : Classification des passifs comme « courants » ou « non courants », Classement des passifs comme courants ou non courants – report de la date d'entrée en vigueur et Passifs non courants assortis de convenants ;
- amendements à la norme IFRS 16 « Contrats de location » : Passif de location relatif à une cession-bail.

À l'exception des amendements à la norme IAS 7 « États des flux de trésorerie » et à la norme IFRS 7 « Instruments financiers » : Informations à fournir : Entente de financement de fournisseurs présentés en Note 16, tous les autres amendements en vigueur au 1^{er} avril 2024 pour Alstom n'ont pas d'impact significatif sur les états financiers consolidés du Groupe.

2.3. Nouvelles normes et interprétations d'application non encore obligatoire

Nouvelles normes et interprétations adoptées par l'Union européenne d'application non encore obligatoire

- Amendements à la norme IAS 21 « Effets des variations des cours des monnaies étrangères » : Absence de convertibilité (applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2025).

Nouvelles normes et interprétations non encore adoptées par l'Union européenne

- Amendements à la norme IFRS 9 et la norme IFRS 7 « Classement et évaluation des instruments financiers » (applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2026).
- Amendements à la norme IFRS 9 et l'IFRS 7 « Contrats d'électricité dont la production dépend de la nature » (applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2026).
- IFRS 18 « Présentation et informations à fournir dans les états financiers » (applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2027).

Les impacts potentiels de ces nouveaux amendements sont en cours d'analyse.

2.4. Recours à des estimations

Pour pouvoir établir des états financiers consolidés conformes aux normes IFRS, la Direction est amenée à procéder à certaines estimations et à retenir des hypothèses qu'elle considère comme réalistes et raisonnables. Ces estimations et hypothèses peuvent affecter le montant des actifs et des passifs, les capitaux propres, le résultat, ainsi que le montant des actifs et passifs éventuels, tels que présentés à la date de clôture. La Direction revoit régulièrement ces estimations sur la base des informations dont elle dispose. Lorsque les événements et les circonstances connaissent des évolutions non conformes aux attentes, les résultats réels peuvent différer de ces estimations.

Les principales méthodes comptables dont l'application nécessite le recours à des estimations portent sur les éléments suivants :

Comptabilisation du chiffre d'affaires et de la marge des contrats de construction et contrats de services à long terme et provisions y afférents

Le chiffre d'affaires et la marge brute de la plupart des contrats de construction et contrats de services à long terme qui remplissent les critères de reconnaissance de revenu progressivement, sont comptabilisés selon la méthode de l'avancement par les coûts : le chiffre d'affaires est reconnu sur la base du pourcentage de coûts encourus à date rapportés à l'ensemble des coûts attendus à l'achèvement. De plus, si la revue du projet laisse apparaître une marge brute négative, la perte à terminaison estimée est immédiatement constatée.

Le chiffre d'affaires et la marge sont ainsi comptabilisés à partir d'une estimation du chiffre d'affaires et des coûts à terminaison qui est sujette à révision au fur et à mesure de l'avancement du contrat. Le montant total des produits et des charges attendus au titre d'un contrat traduit la meilleure estimation de la Direction des avantages et obligations futurs attendus pour ce contrat.

Les hypothèses retenues pour déterminer les obligations actuelles et futures tiennent compte des contraintes technologiques, commerciales et contractuelles, évaluées sur une base contrat par contrat (une obligation de prestations correspondant dans la plupart des cas à un contrat). La commercialisation de produits hautement technologiques expose le Groupe à des risques de défaut de ses produits qui dépassent largement le champ d'application des clauses de garantie habituellement applicables aux fournisseurs d'équipements.

Les obligations afférentes aux contrats de construction peuvent se traduire par des pénalités pour retard pris dans le calendrier d'exécution d'un contrat ou par une augmentation imprévue des coûts due aux modifications du projet, au non-respect des obligations d'un fournisseur ou d'un sous-traitant ou à des retards engendrés par des événements ou des situations imprévues. De même, les obligations de garantie sont affectées par les taux de défaillance des produits, l'usure des matériels et le coût des opérations à réaliser pour revenir à un service normal.

Bien que le Groupe procède à une évaluation régulière et individualisée des risques, contrat par contrat, le coût réel entraîné par les obligations liées à un contrat peut s'avérer supérieur au montant initialement estimé. Il peut donc se révéler nécessaire de procéder à une réestimation du chiffre d'affaires et des coûts à terminaison lorsque le contrat est encore en cours ou à une réestimation des provisions lorsque le contrat est achevé.

Estimation des provisions sur litiges

Le Groupe identifie et analyse régulièrement les litiges en cours et le cas échéant évalue les provisions sur la base de la meilleure estimation à la date de clôture de la sortie de ressources requise pour éteindre l'obligation. Ces estimations prennent en considération l'information disponible et l'éventail des résultats possibles.

Incertitude relative aux traitements fiscaux

Conformément à IFRIC 23 « Incertitude relative aux traitements fiscaux », le Groupe applique son jugement pour évaluer s'il est probable qu'une autorité fiscale acceptera chaque traitement fiscal retenu. Lorsque l'acceptation est probable, le Groupe reflète le traitement dans ses états financiers tels que déclarés ou destinés à être déclarés dans ses déclarations fiscales. Lorsque l'acceptation n'est pas probable, une dette est reconnue, mesurée à la valeur attendue de l'exposition fiscale potentielle, basée soit sur le montant le plus probable soit sur la méthode de la valeur attendue, selon la méthode qui prédit le mieux le résultat. Ces évaluations sont revues à chaque clôture à la lumière des changements de faits, de circonstances ou d'interprétations pertinentes. La direction estime que les jugements et les estimations appliqués sont raisonnables et cohérents avec les informations disponibles.

Évaluation des impôts différés actifs

La détermination du niveau de reconnaissance des impôts différés actif exige l'exercice du jugement de la Direction. Les sources futures de résultat taxable et les effets des stratégies fiscales d'ensemble du Groupe sont pris en considération pour cet exercice. Cette évaluation est réalisée à partir d'une revue détaillée des impôts différés par juridiction fiscale en prenant en compte la performance opérationnelle passée, présente et à venir, associée aux contrats en carnet de commandes, le Business Plan, la durée du report en arrière et la date d'expiration des déficits fiscaux reportables en avant.

Évaluation des actifs et passifs sur engagements de retraite et avantages assimilés

L'évaluation par le Groupe des actifs et passifs afférents aux régimes à prestations définies requiert l'utilisation de données statistiques et autres paramètres visant à anticiper des évolutions futures. Ces paramètres incluent le taux d'actualisation, le taux d'augmentation des salaires ainsi que les taux de rotation et de mortalité. Dans le cas où les hypothèses actuarielles s'avéreraient significativement différentes des données réelles observées ultérieurement, il pourrait en résulter une modification substantielle du montant de la charge sur engagements de retraite et avantages assimilés comptabilisée en compte de résultat, des gains et pertes actuariels reconnus en autres éléments du résultat global, ainsi que des actifs et passifs liés à ces engagements présentés au bilan.

Évaluation des actifs

Le modèle des flux futurs de trésorerie actualisés mis en œuvre pour déterminer la valeur recouvrable des groupes d'unités génératrices de trésorerie auxquels sont affectés les écarts d'acquisition nécessite l'utilisation d'un certain nombre de paramètres parmi lesquels les estimations de flux futurs de trésorerie, les taux d'actualisation ainsi que d'autres variables et requiert donc, l'exercice du jugement de façon substantielle.

Les tests de dépréciation sur les immobilisations incorporelles et corporelles ainsi que les droits d'utilisation d'actifs en location sont également fondés sur des hypothèses. Toute dégradation dans le futur des conditions de marché ou la réalisation de faibles performances opérationnelles pourrait se traduire par l'incapacité de recouvrer leur valeur nette comptable actuelle.

Stocks et en-cours

Les stocks et en-cours sont évalués à la plus faible valeur, soit de leur coût, soit de leur valeur nette de réalisation. Les dépréciations sont calculées sur la base d'une analyse des évolutions prévisibles de la demande, de la technologie et des conditions de marché afin d'identifier les stocks et en-cours obsolètes ou excédentaires. Si les conditions de marché se dégradent au-delà des prévisions, des dépréciations complémentaires de stocks et en-cours pourraient s'avérer nécessaires.

2.5. Principales méthodes comptables

2.5.1. Principes de consolidation

Filiales

Les filiales sont les entités sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle exclusif.

Le contrôle existe lorsque le Groupe (i) détient le pouvoir sur une entité, (ii) est exposé ou a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entité et (iii) a la capacité d'exercer son pouvoir sur l'entité de manière à influencer sur le montant des rendements qu'il obtient.

L'intégration d'une filiale dans les comptes consolidés du Groupe intervient à la date à laquelle le Groupe prend le contrôle et cesse le jour où le Groupe perd le contrôle de cette entité.

Les soldes et transactions intra-groupe sont éliminés.

Les participations ne donnant pas le contrôle dans l'actif net des filiales consolidées sont présentées sur une ligne distincte des capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère, « participations ne donnant pas le contrôle ».

Les participations ne donnant pas le contrôle comprennent le montant des intérêts minoritaires à la date de prise de contrôle et la part des minoritaires dans la variation des capitaux propres depuis cette date. Sauf accord contractuel qui indiquerait une allocation différente, les résultats négatifs des filiales sont systématiquement répartis entre capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère et aux participations ne donnant pas le contrôle sur la base de leurs pourcentages d'intérêt respectifs, et cela même si ces derniers deviennent négatifs.

Les transactions avec les participations ne donnant pas le contrôle, et ne résultant pas en une perte de contrôle, sont considérées comme des transactions avec les actionnaires du Groupe et enregistrées en capitaux propres.

Partenariats

Les partenariats concernent les entités sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint.

Le contrôle conjoint est établi lorsque les décisions concernant les activités prépondérantes de l'entité requièrent le consentement unanime des parties partageant le contrôle.

Deux types de partenariat existent : les co-entreprises et les activités conjointes. La classification de ces partenariats s'effectue sur la base des droits et obligations de chacune des parties dans le partenariat, en prenant notamment en compte la structure, la forme juridique des accords, les droits conférés à chacune des parties par les accords ainsi que d'autres faits et circonstances le cas échéant (voir aussi Note 13) :

Activités conjointes

Une activité conjointe est un partenariat dans lequel le Groupe a des droits directs sur les actifs et des obligations au titre des passifs de l'entité. Le Groupe comptabilise les actifs et passifs, les produits et les charges, relatifs à ses intérêts dans l'activité conjointe. Une activité conjointe peut être organisée avec ou sans la mise en place d'une structure juridique (un véhicule) pour porter le partenariat.

Coentreprises

Une coentreprise est un partenariat dans lequel le Groupe a un droit sur l'actif net d'une entité. Les intérêts dans les coentreprises sont comptabilisés selon la méthode de la mise en équivalence, comme décrit ci-dessous.

Entreprises associées

Une entreprise associée est une entité dans laquelle le Groupe exerce une influence notable. L'influence notable se caractérise par le pouvoir de participer aux décisions relatives aux politiques financière et opérationnelle de l'entité, sans toutefois contrôler ou contrôler conjointement ces politiques.

L'influence notable est présumée lorsque la participation du Groupe est comprise entre 20 % et 50 %.

Le cas échéant, les principes comptables des entreprises associées sont harmonisés avec les principes comptables du Groupe.

Les intérêts dans les entreprises associées sont comptabilisés dans les états financiers consolidés selon la méthode de la mise en équivalence, comme décrit ci-dessous.

Méthode de la mise en équivalence

Le Groupe comptabilise ses intérêts dans les entreprises associées et les co-entreprises selon la méthode de la mise en équivalence. Lorsque cela s'est avéré nécessaire, les méthodes comptables en lien avec les entreprises associées et co-entreprises ont été modifiées pour se mettre en conformité avec le cadre des IFRS.

Selon cette méthode, les participations dans les entreprises associées et les co-entreprises sont inscrites au bilan consolidé à leur coût d'acquisition, y compris écarts d'acquisition et coûts de transaction. Les compléments de prix sont initialement évalués à la juste valeur et les ajustements ultérieurs sont comptabilisés dans le coût de l'investissement, lorsque leurs paiements sont probables et peuvent être mesurés avec une fiabilité suffisante.

Tout excédent du coût d'acquisition sur la quote-part du Groupe dans la juste valeur nette des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de l'entreprise associée ou de la co-entreprise, constaté à la date d'acquisition constitue un écart d'acquisition. Ce dernier est compris dans la valeur comptable de la participation et est pris en considération dans le test de dépréciation relatif à cet actif. Dans le cadre d'une acquisition par étapes d'une participation dans une entreprise associée ou une co-entreprise, le Groupe utilise la méthode du coût pour comptabiliser le passage de la catégorie « Titres non consolidés » à la catégorie « Entreprises associées ».

Les participations dans les entreprises associées et les co-entreprises sont présentées sur la ligne du bilan intitulée « Participations dans les sociétés mises en équivalence et autres titres de participation » et sur une ligne spécifique du compte de résultat intitulée « Quote-part des résultats nets des sociétés mises en équivalence » alors que les mouvements de réserves postérieurs à l'acquisition sont reconnus en réserves.

La quote-part du Groupe dans les pertes enregistrées par une entreprise associée est constatée dans la limite de l'investissement réalisé, sauf si le Groupe a une obligation légale ou implicite de soutien envers cette entreprise.

Le cas échéant, la charge de dépréciation des participations dans les entreprises associées est enregistrée sur la ligne « Quote-part des résultats nets des sociétés mises en équivalence » du compte de résultat.

Quand, conformément aux dispositions de la norme IAS 28, les états financiers d'une entreprise associée ou d'une co-entreprise, utilisés pour l'application de la méthode de la mise en équivalence sont établis à des dates de reporting différentes, des ajustements doivent être effectués pour prendre en compte les effets des transactions ou événements significatifs qui se sont produits entre cette date et la date des états financiers du Groupe. En aucun cas l'écart entre les dates de reporting de l'entreprise associée et celle du Groupe ne doit être supérieur à trois mois.

2.5.2. Actifs destinés à la vente

Les actifs non courants détenus en vue de la vente sont présentés sur une ligne séparée du bilan dès lors que (i) le Groupe a pris la décision de vendre et (ii) la vente est considérée hautement probable. Ces actifs sont évalués au montant le plus faible entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de la vente. Lorsque le Groupe est engagé dans un processus de vente impliquant la perte de contrôle d'une filiale, tous les actifs et passifs de cette filiale sont classés comme étant détenus en vue de la vente, indépendamment du fait que le Groupe conserve ou non un intérêt résiduel dans l'entité cédée après la vente.

2.5.3. Conversion des états financiers dans une monnaie autre que l'euro

La devise fonctionnelle d'une entité consolidée est la devise de l'environnement économique de base dans lequel cette entité réalise ses opérations. Dans la majorité des cas, la devise fonctionnelle correspond à la devise locale. Cependant, une devise fonctionnelle autre que la devise locale peut être retenue pour certaines entreprises dès lors qu'elle représente la devise des principales transactions réalisées par l'entité et qu'elle assure une représentation fidèle de son environnement économique.

Les actifs et passifs des entreprises dont la devise fonctionnelle est autre que l'euro sont convertis en euros au cours en vigueur à la clôture de chaque période alors que les éléments de compte de résultat et de tableau des flux de trésorerie sont convertis au cours moyen de la période. Les écarts de conversion résultant de l'utilisation de cours différents pour la position bilancielle d'ouverture, les transactions de la période et la position bilancielle de clôture sont enregistrées directement en autres éléments du résultat global. Ces écarts de conversion sont enregistrés en compte de résultat lors de la cession de l'entreprise considérée.

2.5.4. Regroupements d'entreprises

Le Groupe applique la méthode de l'acquisition pour comptabiliser les regroupements d'entreprises. Le prix d'acquisition aussi appelé « contrepartie transférée » pour l'acquisition d'une filiale est la somme des justes valeurs des actifs transférés et des passifs assumés par l'acquéreur à la date d'acquisition et des instruments de capitaux propres émis par l'acquéreur. Le prix d'acquisition comprend les compléments éventuels du prix évalués et comptabilisés à leur juste valeur à la date d'acquisition.

Lors de chaque regroupement d'entreprises, le Groupe peut opter pour une comptabilisation de la fraction d'intérêts non acquise :

- soit à sa juste valeur à la date d'acquisition avec, en conséquence, la comptabilisation d'un écart d'acquisition sur cette fraction non acquise (méthode dite du « goodwill » complet) ;
- soit sur la base de sa quote-part dans l'actif net identifiable de l'acquéreur évalué à la juste valeur, ce qui conduit à ne reconnaître que l'écart d'acquisition attribuable aux propriétaires de la maison mère (méthode dite du « goodwill » partiel).

Les coûts directs liés à l'acquisition sont enregistrés en charges dans la période au cours de laquelle ils sont encourus.

L'écart d'acquisition résultant d'un regroupement d'entreprises est égal à la différence entre :

- la juste valeur du prix d'acquisition augmenté du montant des intérêts minoritaires (participations ne donnant pas le contrôle) dans l'entreprise acquise, et ;
- la juste valeur des actifs acquis et des passifs assumés à la date d'acquisition.

L'évaluation initiale du prix d'acquisition et des justes valeurs des actifs acquis et passifs assumés est finalisée dans les douze mois suivant la date de l'acquisition et tout ajustement est comptabilisé sous forme de correction rétroactive de l'écart d'acquisition. Au-delà de cette période de douze mois, tout ajustement est enregistré directement au compte de résultat.

Les compléments de prix sont enregistrés initialement à leur juste valeur et les variations de valeur ultérieures intervenant au-delà de la période de douze mois suivant l'acquisition sont systématiquement comptabilisées en contrepartie du résultat.

Dans le cas d'une prise de contrôle réalisée par acquisitions successives, la quote-part d'intérêts antérieurement détenue par le Groupe est réévaluée à sa juste valeur à la date de prise de contrôle et tout profit ou perte en résultant est comptabilisé dans le compte de résultat.

2.5.5. Chiffre d'affaires et coûts générés par les activités opérationnelles

Identification des obligations de prestations

La majorité des contrats ne contient qu'une seule obligation de prestation. Seuls les contrats qui sont réalisés en deux étapes : la fourniture de biens (actifs construits) suivie de services réalisés sur ces biens (maintenance) comportent deux obligations de prestations distinctes. Le prix du contrat est alloué aux obligations de prestations en fonction des prix de vente spécifiques des biens et services sous-jacents.

Certains contrats permettent aux clients d'acquiescer des biens ou des services additionnels. Ces biens et services additionnels vendus dans le cadre d'une option exercée ultérieurement ou d'une modification de contrat sont comptabilisés par effet de rattrapage cumulé avec les premiers biens et services vendus et, par voie de conséquence, sont traités comme une seule obligation de performance.

Les renouvellements d'un contrat de maintenance sont comptabilisés séparément du contrat initial.

Les garanties de type service sont comptabilisées comme des obligations de performance distinctes.

Évaluation du chiffre d'affaires et du coût des ventes

Le montant du chiffre d'affaires résultant d'une transaction est, en règle générale, fixé par les accords contractuels signés avec le client. IFRS 15 fournit des directives restrictives sur l'estimation du prix de transaction et spécialement les éléments de prix variables et les modifications de contrats. L'entité doit inclure dans le prix de transaction tout ou partie du montant de contrepartie variable estimé et/ou de modifications de contrats dans la mesure où il est hautement probable qu'aucun ajustement réduisant significativement le montant cumulé des produits des activités ordinaires comptabilisé n'interviendra lorsque l'incertitude relative à ces éléments sera dénouée ultérieurement.

S'agissant des contrats de construction, les réclamations ne sont prises en compte dans la détermination du chiffre d'affaires du contrat que lorsqu'il est hautement probable qu'elles généreront un revenu supplémentaire dont le montant peut être déterminé de façon fiable.

Les pénalités viennent dans un premier temps en augmentation des coûts du contrat, puis dans un deuxième temps en réduction du chiffre d'affaires du contrat dès lors qu'elles sont acceptées.

Enfin, une composante significative de financement doit être introduite à la hausse ou à la baisse dans le chiffre d'affaires, lorsque le calendrier des encaissements diffère substantiellement de la reconnaissance du chiffre d'affaires selon l'avancement par les coûts.

Les coûts de production incluent les coûts directs (tels que matières, main-d'œuvre et coûts de garantie) et les coûts indirects. Les coûts de garantie sont estimés sur la base du contrat et des données statistiques disponibles en pondérant les résultats possibles en fonction de leur probabilité. Les durées de garantie peuvent s'étendre jusqu'à cinq ans. Les frais commerciaux et les frais administratifs ne sont pas inclus dans les coûts de production.

Comptabilisation du chiffre d'affaires et du coût des ventes

Le chiffre d'affaires afférent à la vente de produits manufacturés est comptabilisé selon IFRS 15 à un moment précis, c'est-à-dire principalement lorsque le client obtient le contrôle du bien promis, ce qui intervient généralement lors de la livraison. Le chiffre d'affaires afférent aux contrats de services à court terme est comptabilisé également à un moment précis qui correspond à la réalisation de la prestation de service.

Tous les coûts de production engagés ou à engager au titre de la vente sont comptabilisés en coût des ventes à la date de comptabilisation du chiffre d'affaires.

Le chiffre d'affaires de la plupart des contrats de construction et contrats de services à long terme est comptabilisé en accord avec IFRS 15 selon la méthode de l'avancement, car ils remplissent les conditions pour la reconnaissance du chiffre d'affaires progressivement : l'état d'avancement est défini selon l'avancement par les coûts. Le chiffre d'affaires est reconnu pour chaque obligation de prestation sur la base du pourcentage de coûts encourus à date rapportés à l'ensemble des coûts attendus à l'achèvement. La différence entre le chiffre d'affaires évalué en fonction de l'état d'avancement et le chiffre d'affaires comptabilisé au titre des périodes précédentes constitue le chiffre d'affaires de la période.

Le coût des ventes afférent aux « contrats de construction » et aux contrats de services à long terme est calculé en fonction des coûts encourus.

Si le résultat à terminaison d'un contrat ne peut être déterminé de façon fiable, bien que le Groupe s'attende à recouvrer les coûts engagés pour remplir celui-ci, le chiffre d'affaires ne doit alors être comptabilisé qu'à hauteur des coûts engagés, jusqu'à ce qu'une évaluation raisonnable du contrat puisse être faite.

Les coûts encourus qui sont attribuables à de l'inefficacité significative au regard de la performance du Groupe et qui n'étaient pas reflétés dans le prix du contrat lorsque celui-ci a été négocié avec le client, ne doivent pas être inclus dans la mesure de l'avancement et doivent être comptabilisés en charges quand ils sont engagés.

S'il devient probable que le coût à terminaison d'un contrat excède son chiffre d'affaires total estimé, la perte attendue à terminaison est immédiatement comptabilisée en charge au compte de résultat. Les coûts d'offres sont comptabilisés directement en charges commerciales quand elles sont encourues.

2.5.6. Pertes de valeur des écarts d'acquisition, des immobilisations corporelles et incorporelles ainsi que des droits d'utilisation relatifs aux actifs en location

Les actifs qui ont une durée de vie indéfinie – principalement les écarts d'acquisition – ne sont pas amortis. Ces actifs ainsi que les coûts de R&D capitalisés font l'objet d'un test de dépréciation annuel systématique, ou dès lors qu'il existe des indices de perte de valeur. Les autres immobilisations incorporelles et corporelles ainsi que des droits d'utilisation relatifs aux actifs en location amortis ne font l'objet d'un test de dépréciation que s'il existe des indices de perte de valeur. Le test de dépréciation consiste à comparer la valeur recouvrable d'un actif immobilisé à sa valeur nette comptable. Si la valeur

recouvrable d'un actif ou d'une unité génératrice de trésorerie (UGT) est inférieure à sa valeur comptable, cette dernière est ramenée à la valeur recouvrable et la perte de valeur est immédiatement comptabilisée au compte de résultat.

Une unité génératrice de trésorerie se définit comme le plus petit groupe identifiable d'actifs qui génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres groupes d'actifs. Si un actif ne génère pas d'entrées de trésorerie largement indépendantes de celles d'autres actifs ou groupes d'actifs, la valeur recouvrable est déterminée par unité génératrice de trésorerie.

La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de vente et la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est retenue comme étant représentative de la valeur recouvrable. L'évaluation réalisée s'appuie sur le plan interne à trois ans du Groupe. Les flux au-delà de cette période sont extrapolés en appliquant un taux de croissance perpétuel à long terme pour les années ultérieures. La valeur recouvrable est égale à la somme des flux de trésorerie actualisés et de la valeur résiduelle terminale actualisée. Les taux d'actualisation sont déterminés en utilisant le coût moyen pondéré du capital.

Les pertes de valeur reconnues sur des écarts d'acquisition ne peuvent faire l'objet de reprise.

Les pertes de valeur reconnues sur des actifs autres que les écarts d'acquisition peuvent faire l'objet de reprises au cours d'une période ultérieure ; ces reprises sont immédiatement comptabilisées dans le compte de résultat. La valeur comptable ainsi augmentée ne doit pas excéder la valeur comptable qui aurait été déterminée si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée au cours des exercices antérieurs.

2.6. Conséquences du changement climatique

Résilience des actifs

Le Groupe a mené une évaluation de la résilience et de l'adaptation de ses sites et installations afin d'identifier tout risque physique auquel il pourrait être exposé en raison du changement climatique à l'horizon 2050. Sur la base d'une analyse détaillée réalisée par un tiers indépendant, le Groupe a mesuré son exposition à des risques physiques potentiels sur la base des scénarios de réchauffement global SSP5-8,5 (« scénario pessimiste », réchauffement à la fin du siècle de 3,3 à 5,7 °C) et SSP2-4,5 (« scénario optimiste », réchauffement à la fin du siècle de 2,1 à 3,5 °C). Ces scénarios pourraient entraîner une augmentation potentielle des dépenses d'exploitation et/ou d'investissement, en particulier dans les scénarios extrêmes. Au 31 mars 2025, à la connaissance du Groupe et compte tenu des résultats de cette analyse, Alstom n'a pas identifié d'événement déclencheur susceptible de modifier les évaluations des risques environnementaux initiées au cours des exercices précédents. En conséquence, le Groupe, n'identifie pas de risques environnementaux significatifs qui pourraient impacter négativement au cours des prochaines années les durées de vie utiles et/ou résiduelles des actifs non financiers comme les actifs incorporels, les actifs corporels ainsi que les droits d'utilisation.

Neutralité carbone

Le Groupe est engagé à atteindre la neutralité carbone dans sa chaîne de valeur d'ici 2050. Les projets engagés qui ont été décidés et déployés dans le cadre de cet objectif pourraient avoir un impact sur la stratégie d'investissement du groupe, les dépenses de recherche et développement. Par ailleurs, le Groupe intègre plus systématiquement les risques et opportunités liés à la transition dans l'évaluation de sa performance financière et la valorisation de ses actifs et passifs. À ce stade, aucun des projets décidés ou des risques ou opportunités identifiés n'a d'impacts significatifs sur les états financiers. Le Groupe met à jour et améliore son analyse de façon continue. De nouveaux projets ou éléments identifiés pourraient conduire, à l'avenir, à revoir certains jugements ou estimations comptables.

Tests de dépréciation

Le business plan interne du Groupe utilisé dans le cadre des tests de dépréciation prend en compte des hypothèses de croissance cohérentes avec les tendances observées dans l'industrie et avec les études de marchés indépendantes, qui confirment une demande croissante pour des solutions de mobilité intelligente et verte dans les prochaines générations de produits et services et pour des alternatives au diesel. L'impact de ces hypothèses se reflète dans le taux de croissance à long terme de 3 % utilisé par le Groupe (voir Note 11.1). Le Groupe a également fixé des objectifs de réduction des émissions de carbone pour ses propres activités et sa chaîne d'approvisionnement, ce qui entraîne une augmentation de certains coûts d'exploitation et d'investissement (tels que les processus ou systèmes visant l'efficacité énergétique dans les usines, le développement de l'approvisionnement externe ou interne en énergie verte), sans impact matériel identifié sur les flux de trésorerie.

Rémunération variable et plans de paiement fondés en actions

Les engagements pris par le Groupe dans la lutte contre le réchauffement climatique se reflètent dans les objectifs de rémunération variable fixés pour les cadres supérieurs et dirigeants du Groupe. Le plan d'intéressement à court terme (STI) d'Alstom s'appuie sur les critères de performance du Groupe, qui incluent depuis 2022/23 un objectif de réduction des émissions directes et indirectes de CO₂ dans les opérations (périmètre 1 & 2). Plus de 30 400 employés bénéficient de cette rémunération variable annuelle. Les plans de paiement fondés en actions, fixés sur une base annuelle, incluent depuis 2020 une condition de performance liée à la réduction de la consommation d'énergie dans les offres de produits et services du Groupe. Ces plans concernent près de 1 600 bénéficiaires. Dans le dernier plan (PSP 2024 – lancé en juillet 2024), ce critère représentait 10 % de l'attribution des actions (voir Note 30).

Accord de facilité de garantie engagée (« CGFA »)

Le Groupe a un accord de facilité de garantie engagée (Committed Guarantee Facility Agreement ou « CGFA ») qui inclut un mécanisme incitatif lié à des critères de performance en matière de développement durable. La CGFA est utilisée par le Groupe pour l'émission de garanties bancaires commerciales au profit de ses clients afin de garantir les engagements de performance ou tout passif éventuel qu'il peut avoir envers ses clients (voir Note 32).

À la connaissance du Groupe et au stade d'avancement des projets en cours, le Groupe n'a pas identifié d'impact significatif dans la préparation de ses états financiers consolidés au 31 mars 2025.

Contrat d'achat d'électricité solaire sans livraison physique

En signant le 10 juillet 2023, un contrat d'achat d'électricité solaire sans livraison physique, afin de sécuriser l'acquisition de certificats d'énergie verte pendant 10 ans, Alstom a franchi une étape importante pour accélérer la décarbonation liée à la consommation énergétique de ses installations et sites en Europe. L'électricité est achetée telle qu'elle est produite à partir de la ferme solaire espagnole, pour un volume estimé de 160 GWh/an. Le parc solaire, construit en Andalousie, a été mis en service en janvier 2025 et devrait couvrir 80 % de la consommation électrique d'Alstom en Europe. Sur le plan comptable, ce contrat est séparé entre (i) le contrat hôte non financier (l'obligation de délivrer les certificats d'énergie verte du producteur à Alstom), qui est comptabilisé comme un contrat exécutoire, et (ii) un dérivé incorporé lié au prix de l'électricité (en raison du règlement net systématique entre le prix contractuel de l'électricité et le prix de marché) qui est comptabilisé à la juste valeur par le biais du compte de résultat. Les variations de juste valeur de ce contrat ont généré une perte de (9) millions d'euros au 31 mars 2025 (contre un gain de 7 millions d'euros au 31 mars 2024), comptabilisé en « Autres produits/(charges) financiers » (voir Note 7).

2.7. Amortissement des actifs acquis dans le cadre de regroupements d'entreprise

La charge d'amortissement des actifs acquis exclusivement dans le cadre de regroupements d'entreprise est comptabilisée dans le coût des ventes pour les actifs liés au carnet de commandes, produits et projets, relations avec les clients ainsi qu'aux immobilisations corporelles, en coûts de R&D pour la technologie acquise et en quote-part des résultats nets des sociétés mises en équivalence pour les participations dans les contreparties et les entreprises associées. Le montant de ces charges d'amortissement impactant le résultat avant impôts (c'est-à-dire les coûts des ventes et les coûts de R&D) s'élève à (368) millions d'euros au 31 mars 2025 contre (369) millions d'euros au 31 mars 2024, et celui impactant la quote-part des résultats nets des sociétés mises en équivalence s'élève à (12) millions d'euros au 31 mars 2025 contre (10) millions d'euros au 31 mars 2024.

C. INFORMATIONS SECTORIELLES

NOTE 3. INFORMATIONS SECTORIELLES

L'information financière du Groupe est analysée au travers de multiples axes d'analyse (régions, sites, contrats, fonctions, produits) reflétant l'organisation du Groupe et le caractère intégré de son processus de production ainsi que de ses produits et services, en particulier les solutions clés en main. Aucun de ces axes pris individuellement ne permet une analyse complète du résultat opérationnel ni de présentation d'une information sectorielle au bilan.

L'information sectorielle émise à destination du Comité exécutif du Groupe, principal décideur opérationnel, présente les indicateurs clés de performance au niveau du Groupe. Les décisions stratégiques et les allocations de ressources sont validées sur la base de ce reporting consolidé. L'information sectorielle présentée au niveau du Groupe est construite selon une méthode similaire à celle retenue dans le cadre de la préparation des états financiers consolidés.

3.1. Chiffre d'affaires par produit

(en millions d'euros)	Exercice clos le	
	31 mars 2025	31 mars 2024
Matériels roulants	9 454	9 123
Services	4 493	4 272
Systèmes	1 900	1 578
Signalisation	2 642	2 646
TOTAL GROUPE	18 489	17 619

3.2. Informations par zone géographique

Chiffre d'affaires par pays de destination

(en millions d'euros)	Exercice clos le	
	31 mars 2025	31 mars 2024
Europe	10 481	10 185
dont France	3 152	2 752
Amériques	3 660	3 466
Asie/Pacifique	2 687	2 424
Afrique/Moyen-Orient/Asie centrale	1 660	1 544
TOTAL GROUPE	18 489	17 619

Actifs non courants par pays d'origine

Les actifs non courants par pays d'origine sont définis comme les actifs non courants tels que présentés au bilan à l'exception de ceux directement associés à la dette financière, aux engagements de retraite et aux impôts différés actifs (voir section E).

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2025	Au 31 mars 2024
Europe	3 808	3 860
dont France	1 544	1 479
Amériques	601	765
Asie/Pacifique	1 217	1 260
Afrique/Moyen-Orient/Asie centrale	242	262
Total hors écarts d'acquisition	5 868	6 148
Écarts d'acquisition	9 120	9 093
TOTAL GROUPE	14 988	15 241

3.3. Carnet de commandes

Détail par produits

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2025	Au 31 mars 2024
Matériels roulants	40 092	41 215
Services	38 556	34 257
Systèmes	7 562	8 682
Signalisation	8 750	7 746
TOTAL GROUPE	94 960	91 900

Détail par pays de destination

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2025	Au 31 mars 2024
Europe	57 013	52 381
dont France	13 053	13 365
Amériques	12 373	12 775
Asie/Pacifique	12 151	13 390
Afrique/Moyen-Orient/Asie centrale	13 423	13 354
TOTAL GROUPE	94 960	91 900

Lors des exercices budgétaires, Alstom réévalue l'impact de l'évolution du carnet de commandes de l'entreprise sur les futurs cycles de vente. Les processus budgétaires permettent une réestimation, sur la base des dernières hypothèses de coûts de contrat et des calendriers de planification, de l'évolution des ventes à venir des contrats à partir du carnet de commandes. La contribution du carnet de commandes de mars 2025 au chiffre d'affaires des trois prochains exercices devrait atteindre entre 40 milliards d'euros et 45 milliards d'euros.

3.4. Information relative aux principaux clients

Aucun client externe ne représente individuellement 10 % ou plus du chiffre d'affaires consolidé du Groupe.

D. AUTRES ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT

NOTE 4. FRAIS DE RECHERCHE ET DE DÉVELOPPEMENT

Les frais de recherche sont comptabilisés au compte de résultat à mesure qu'ils sont engagés. Les coûts de développement le sont également, à l'exception des dépenses se rapportant à des projets satisfaisant les critères permettant de les immobiliser (voir Note 11). Les coûts de développement englobent également des coûts encourus liés à l'amélioration des produits existants et la gestion de l'obsolescence.

(en millions d'euros)	Exercice clos le	
	31 mars 2025	31 mars 2024
Dépenses de recherche et développement avant financements reçus	(704)	(749)
Financements reçus ⁽¹⁾	106	123
Dépenses de recherche et développement, net	(598)	(626)
Coûts de développement capitalisés au cours de la période	187	178
Dotation aux amortissements ⁽²⁾	(170)	(161)
FRAIS DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT (AU COMPTE DE RÉSULTAT)	(581)	(609)

(1) Les financements reçus incluent des subventions publiques à hauteur de 84 millions d'euros au 31 mars 2025, identiques aux 84 millions d'euros au 31 mars 2024.

(2) Dont (59) millions d'euros de dotations aux amortissements liées à l'allocation du prix d'acquisition contre (60) millions d'euros au 31 mars 2024.

Au cours de l'exercice clos le 31 mars 2025, le Groupe a investi 704 millions d'euros en recherche et développement, notamment pour développer :

- la gamme de trains à très grande vitesse Avelia Horizon™ ;
- la gamme Avelia stream™ ;
- les locomotives de manœuvre et locomotives de fret à Hydrogène et à Batterie ;
- la gamme Coradia Stream™ incluant la version BEMU ;
- la gamme Citadis™ USA ;
- le train périurbain Adessia™ ;
- les locomotives Traxx™ Multi-système 3 ;
- le Metropolis™ Large Gauge ;
- un train régional alimenté à l'hydrogène, testé en Italie ;
- le programme de traction « verte » (batterie et hydrogène) ;
- les solutions digitales HealthHub™ conçues pour optimiser la fiabilité et la disponibilité tout en maximisant la durée de vie utile des composants et ainsi améliorer leur durabilité ;
- la solution ERTMS, Onvia Control™ ;
- la solution ETCS Onboard, Onvia Cab™ ;
- les solutions CBTC Urbalis Flo™, Urbalis Forward™ et Urbalis Fluence™ ;
- la solution de centres de contrôle opérationnels, Urbalis Vision™ ;
- les solutions pilotées par l'intelligence artificielle, telles que la Radioscopie (solution alimentée par l'IA pour les diagnostics de communication radio) ;
- les solutions de mobilité autonome pour le fret et les passagers.

NOTE 5. FRAIS COMMERCIAUX ET FRAIS ADMINISTRATIFS

Les frais commerciaux correspondent principalement aux coûts encourus pour la promotion et la vente de produits ou services. Les frais commerciaux comprennent généralement des coûts des Départements Marchés & Stratégie, Ventes et développement commercial et Communication ainsi que les coûts salariaux des employés opérationnels tels que les ingénieurs travaillant sur les appels d'offres.

Les frais administratifs correspondent aux coûts de structure et de support des opérations. Les frais administratifs comprennent généralement les dépenses du siège et des fonctions des sites ayant un rôle transverse, dont notamment les fonctions Finance, Ressources Humaines, Juridique et Systèmes d'information.

Les frais commerciaux et les frais administratifs sont comptabilisés en charge lorsqu'ils sont encourus.

NOTE 6. AUTRES PRODUITS ET CHARGES

Les produits et charges qui, par nature, ont un degré de prévisibilité insuffisant, compte tenu de leur caractère inhabituel, anormal ou peu fréquent sont présentés en « autres produits/charges ».

Les autres produits comprennent les profits de cession de participations (à l'exception des cessions des participations mise en équivalence comptabilisées sur la ligne « Quote-part des résultats nets des sociétés mises en équivalence ») ou d'activités et les profits de cession d'immobilisations corporelles et incorporelles résultant d'activités cédées ou d'activités faisant l'objet de plans de restructuration, tout produit relatif aux cessions passées, ainsi qu'une partie des produits sur engagements de retraite et engagements assimilés (incidences des modifications de plan, incidences des réductions et fermetures de plans et gains actuariels relatifs aux avantages à long terme autres que postérieurs à l'emploi).

Les autres charges comprennent les pertes sur cession de participations (à l'exception des cessions des participations mise en équivalence comptabilisées sur la ligne « Quote-part des résultats nets des sociétés mises en équivalence ») ou d'activités et les pertes sur cession d'immobilisations corporelles et incorporelles résultant d'activités cédées ou d'activités faisant l'objet de plans de restructuration ainsi que tout coût relatif aux cessions passées, les coûts de restructuration, les coûts de rationalisation, les pertes de valeur significatives d'actifs, les coûts encourus pour réaliser des regroupements d'entreprises, ainsi qu'une partie des charges sur engagements de retraite et engagements assimilés.

(en millions d'euros)	Exercice clos le	
	31 mars 2025	31 mars 2024
Plus/moins-values sur cessions d'activités	20	-
Charges de restructuration et coûts de rationalisation	(16)	(147)
Coûts d'intégration, de dépréciations et autres	(202)	(361)
AUTRES PRODUITS/(CHARGES)	(198)	(508)

Au 31 mars 2025, les plus-values sur cessions d'activités sont liées principalement à la vente de l'activité de signalisation conventionnelle en Amérique du Nord à Knorr-Bremse AG (voir Note 1) pour 16 millions d'euros.

Au 31 mars 2025 les charges de restructuration et les coûts de rationalisation sont liés principalement à la réorganisation de l'empreinte industrielle en Allemagne (voir Note 1).

Au cours de la période close au 31 mars 2025, les coûts d'intégration, de dépréciations et autres incluent principalement :

- (97) millions d'euros de coûts supplémentaires liés à l'intégration de Bombardier Transport ;
- (37) euros liés à certaines procédures judiciaires (voir Note 33) ;
- (66) millions d'euros liés à d'autres dépenses exceptionnelles qui sont exclues du cours normal des affaires par nature dont (26) millions d'euros d'impacts induits du plan d'économie initié par la réorganisation de l'empreinte industrielle en Allemagne.

NOTE 7. RÉSULTAT FINANCIER

Les charges et produits financiers comprennent les éléments suivants :

- les produits financiers reçus en rémunération de la trésorerie ;
- les charges d'intérêts relatifs à la dette financière c'est-à-dire la dette obligataire, les autres emprunts et les dettes liées aux contrats de location ;
- le coût (points de terme) des couvertures de change opérationnelles et financières ;
- la composante financière de la charge sur engagements de retraite et avantages assimilés (charges et produits d'intérêts nets et coûts d'administration) ;

- la composante de financement sur contrats sous IFRS 15 ;
- les autres charges payées aux établissements financiers au titre des opérations de financement.

Les produits financiers et charges d'intérêts relatifs respectivement à la rémunération de la trésorerie et à la dette financière sont présentés en montant brut et sont respectivement classés en produits financiers et charges financières dans le compte de résultat consolidé.

Les autres éléments financiers listés ci-dessus sont présentés en montant net. Au niveau du compte de résultat consolidé, les montants positifs sont classés parmi les produits financiers et les montants négatifs sont classés parmi les charges financières.

(en millions d'euros)	Exercice clos le	
	31 mars 2025	31 mars 2024
Produit d'intérêts financiers	38	27
Charge d'intérêts financiers sur emprunts et sur dettes sur contrats de location	(102)	(180)
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	(64)	(153)
Gains/(pertes) nets des couvertures de change	(10)	20
Charge financière nette sur engagements de retraite et avantages assimilés	(33)	(31)
Composante de financement sur contrats	(31)	(19)
Autres produits/(charges) financiers	(76)	(59)
RÉSULTAT FINANCIER NET	(214)	(242)
Total des produits financiers	38	47
Total des charges financières	(252)	(289)

Les charges et produits de l'endettement financier net correspondent au coût de la dette financière net du revenu de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.

Au 31 mars 2025, les produits d'intérêts s'élèvent à 38 millions d'euros, matérialisant la rémunération de la trésorerie du Groupe sur la période, tandis que les charges d'intérêts s'élèvent à (102) millions d'euros, dont (32) millions d'euros de charges d'intérêts sur les contrats de location.

L'effet net des couvertures de change de (10) millions d'euros inclut principalement le coût amorti de portage (points de terme) des dérivés de change opérationnels afin de couvrir les expositions transactionnelles des contrats commerciaux ainsi que les positions financières intra-groupe.

La charge financière nette sur engagements de retraite et avantages assimilés de (33) millions d'euros représente la charge d'intérêts sur les engagements, nette des produits d'intérêts sur les actifs de couverture calculés en utilisant le même taux d'actualisation.

La composante de financement sur contrats de (31) millions d'euros correspond à la reconnaissance de résultat financier sous IFRS 15.

Les autres charges financières de (76) millions d'euros incluent principalement des frais bancaires et autres frais, dont une part importante concerne des commissions d'engagement versées sur des obligations et des lignes de cautions, des prêts syndiqués et des lignes de crédit renouvelables.

NOTE 8. IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES

Le Groupe calcule ses impôts sur le résultat conformément aux législations fiscales en vigueur dans les pays où les résultats sont taxables.

La charge d'impôt courante est calculée sur la base des législations fiscales adoptées ou quasi adoptées à la date de clôture des comptes dans les pays où les filiales et les entreprises associées du Groupe exercent leurs activités et génèrent des revenus imposables. Le management évalue périodiquement les positions fiscales prises au regard de la réglementation fiscale applicable dès lors qu'elle est sujette à interprétation, et détermine le cas échéant, les montants qu'il s'attend à verser aux autorités fiscales.

Les différences temporaires entre la valeur comptable des actifs et passifs et leur valeur fiscale, les déficits fiscaux reportables et les crédits d'impôt non utilisés sont identifiés dans chaque entité imposable (ou groupe fiscal, le cas échéant). Les impôts différés correspondants sont calculés au taux d'impôt adopté ou quasi adopté applicable à l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé.

Les actifs d'impôt différé sont comptabilisés pour toutes les différences temporaires déductibles, les déficits fiscaux reportables et les crédits d'impôt non utilisés dans la mesure où sont jugés probables des bénéfices futurs imposables sur lesquels les différences temporaires déductibles, les déficits fiscaux reportables et les crédits d'impôt non utilisés pourront être imputés. La valeur comptable des actifs d'impôt différé est revue à chaque clôture.

Les passifs d'impôt différé sont comptabilisés pour toutes les différences temporaires imposables, à l'exception de certaines différences entre la quote-part du Groupe dans les actifs nets des filiales, co-entreprises et entreprises associées et leurs valeurs fiscales. Cette exception s'applique, en particulier, à des résultats de filiales non encore distribués dans l'hypothèse où leur distribution aux actionnaires générerait une taxation : dès lors que le Groupe a décidé de ne pas distribuer dans un avenir prévisible les profits conservés par la filiale, aucun impôt différé passif n'est comptabilisé. Cependant, cette exception n'est pas applicable dans le cas d'investissements/filiales en cours de cession dans la mesure où il est probable que les différences temporaires se renverseront dans un avenir prévisible, au moment de la cession. Dans ce cas spécifique, des impôts différés passifs sont reconnus.

Les actifs et passifs d'impôt différé sont compensés lorsque les deux conditions suivantes sont réunies :

- le Groupe a juridiquement le droit de compenser les actifs et passifs d'impôt courant, et
- les actifs et passifs d'impôt différé ont trait à des impôts relevant d'une même juridiction fiscale.

L'impôt différé est comptabilisé au compte de résultat, à moins qu'il ne se rapporte à des éléments inscrits directement en autres éléments du résultat global ; dans ce cas, il est également directement enregistré en autres éléments du résultat global.

8.1. Analyse de la charge d'impôt

Le tableau suivant présente la décomposition de la charge d'impôt :

(en millions d'euros)	Exercice clos le	
	31 mars 2025	31 mars 2024
Charge d'impôt courant	(219)	(110)
Charge d'impôt différé	37	104
CHARGE D'IMPÔT	(182)	(6)

Le tableau suivant présente un rapprochement de la charge d'impôt au taux d'imposition applicable en France et de la charge réelle d'impôt, hors contributions exceptionnelles :

(en millions d'euros)	Exercice clos le	
	31 mars 2025	31 mars 2024
Résultat avant impôts	249	(253)
Taux d'impôt statutaire de la maison mère	25,83 %	25,83 %
Produit (charge) d'impôt théorique	(64)	65
Incidence :		
• de la différence entre le taux normal d'imposition applicable en France et le taux d'impôt normal applicable dans les juridictions étrangères	29	8
• de la variation des impôts différés actifs non comptabilisés	(92)	(101)
• des variations de taux d'imposition	(5)	(9)
• des autres impôts (retenue à la source, CVAE en France et IRAP en Italie)	(67)	(31)
• des différences permanentes et autres	17	62
CHARGE D'IMPÔT	(182)	(6)
Taux effectif d'impôt ⁽¹⁾	n.m.	n.m.

(1) En excluant l'impact sur le résultat avant impôts de la charge d'amortissement de 367 millions d'euros des actifs acquis dans le cadre de regroupement d'entreprises (voir Note 2.7), le taux effectif d'impôt est de 35 %, contre 28 % au 31 mars 2024. L'augmentation du taux d'imposition résulte de la dépréciation temporaire de certains actifs d'impôt différé dans certains pays, principalement en Allemagne.

En raison de sa taille, le Groupe est dans le champ d'application des règles du modèle Pilier Deux telles que publiées par l'OCDE, introduisant un taux d'imposition sur les sociétés minimum de 15 %. La législation a été adoptée en France et est applicable au Groupe à partir du 1^{er} avril 2024 ; elle n'a pas eu d'impact significatif sur la charge fiscale du Groupe au 31 mars 2025.

La surtaxe temporaire sur l'impôt sur les sociétés adoptée en France au 31 mars 2025 a eu un impact limité sur la charge fiscale du Groupe au 31 mars 2025.

8.2. Impôts différés actifs et passifs

(en millions d'euros)	Exercice clos le	
	Au 31 mars 2025	Au 31 mars 2024
Impôts différés actifs	689	673
Impôts différés passifs	(75)	(91)
IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	614	582

Le tableau suivant présente l'analyse des actifs et passifs d'impôt différé nets :

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2024	Variation en compte de résultat	Variation en situation nette	Écarts de conversion et autres variations	Au 31 mars 2025
Écart entre valeurs comptable et fiscale des immobilisations corporelles et incorporelles	(176)	100	-	-	(76)
Provisions pour avantages au personnel	(62)	6	6	(1)	(51)
Autres provisions et charges à payer non déductibles	195	(49)	-	(8)	138
Différence de méthode de reconnaissance de la marge des contrats de construction	83	(9)	-	(2)	72
Pertes fiscales reportables	554	3	-	6	563
Autres	(12)	(14)	(5)	(1)	(32)
IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS ACTIF/(PASSIF)	582	37	1	(6)	614

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2023	Variation en compte de résultat	Variation en situation nette	Écarts de conversion et autres variations	Au 31 mars 2024
Écart entre valeurs comptable et fiscale des immobilisations corporelles et incorporelles	(141)	(41)	-	6	(176)
Provisions pour avantages au personnel	25	(88)	2	(1)	(62)
Autres provisions et charges à payer non déductibles	175	23	-	(3)	195
Différence de méthode de reconnaissance de la marge des contrats de construction	80	8	-	(5)	83
Pertes fiscales reportables	380	167	-	7	554
Autres	(51)	35	(8)	12	(12)
IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS ACTIF/(PASSIF)	468	104	(6)	16	582

Au 31 mars 2025, le Groupe n'a pas comptabilisé d'impôt différé en rapport avec les règles du Pilier Deux, appliquant l'exception temporaire introduite par l'amendement de la norme IAS 12 « Impôts sur le revenu – Réforme fiscale internationale – Règles modèles du Pilier Deux ».

La reconnaissance des actifs d'impôt différé est fondée sur le jugement de la Direction, s'appuyant sur le dernier plan d'affaires triennal et son extrapolation sur un horizon de temps raisonnable. Cette évaluation est réalisée à partir d'un examen détaillé des actifs d'impôt différé par juridiction fiscale et prend en compte les performances passées, présentes et futures ainsi que les dates d'expiration des déficits fiscaux reportables en avant, et conduit à une assurance raisonnable sur leur utilisation pour un montant de 614 millions d'euros à fin mars 2025, principalement en France et au Royaume-Uni pour un montant total de 377 millions d'euros.

L'impact sur le compte de résultat de l'exercice fiscal 2024/25 est net de la reconnaissance des actifs d'impôt différé dans les zones géographiques où l'utilisation prévue des déficits reportables s'est améliorée, principalement en France, et de la dépréciation dans certaines zones géographiques, principalement en Allemagne.

Au 31 mars 2025, sur la base de la meilleure estimation des résultats opérationnels et imposables, les actifs d'impôt différé nets liés aux déficits reportables et aux différences temporaires déductibles reconnus dans le bilan en France s'élèvent à 266 millions d'euros sur un total de 710 millions d'euros. Les pertes fiscales peuvent être reportées indéfiniment en France sur 50 % du revenu imposable de l'année. Une partie des revenus en France est soumise à un régime de faveur des brevets avec un taux d'imposition réduit, limitant la reconnaissance des actifs d'impôt différé.

Au Royaume-Uni, les pertes fiscales peuvent être reportées indéfiniment. Les actifs d'impôt différé nets reconnus au 31 mars 2025 s'élèvent à 110 millions d'euros sur 206 millions d'euros des actifs d'impôt différé.

En Allemagne, les actifs d'impôt différé non reconnus s'élèvent à 961 millions d'euros dont 694 millions d'euros liés à des pertes fiscales qui peuvent être reportées indéfiniment. Aucun actif d'impôt différé n'a été reconnu, dans l'attente d'un retour effectif à la rentabilité.

Les actifs d'impôt différé non reconnus s'élèvent à 2 598 millions d'euros au 31 mars 2025 (2 547 millions d'euros au 31 mars 2024).

La plupart de ces impôts différés non reconnus proviennent de déficits reportables (2 224 millions d'euros au 31 mars 2025 et 2 208 millions d'euros au 31 mars 2024), dont 1 684 millions d'euros ne sont pas soumis à délai d'expiration au 31 mars 2025 (1 524 millions d'euros au 31 mars 2024).

NOTE 9. RÉSULTATS DES ACTIVITÉS NON POURSUIVIES ET ACTIFS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE

Les activités abandonnées arrêtées, cédées ou en cours de cession, dès lors qu'elles :

- représentent une ligne d'activité ou une zone géographique significative pour le Groupe ;
- ou font partie d'un plan unique de vente d'une ligne d'activité ou une zone géographique significative pour le Groupe ;
- ou se réduisent à une filiale acquise uniquement dans un but de revente,

sont présentées sur une ligne séparée du compte de résultat consolidé et du tableau des flux de trésorerie consolidés à la date de clôture de l'exercice.

Le caractère significatif est apprécié par le Groupe selon différents critères qualitatifs (technologie, marché, produit, zone géographique) ou quantitatifs (chiffre d'affaires, rentabilité, flux de trésorerie, actifs). Les actifs rattachés aux activités abandonnées, s'ils sont détenus en vue de la vente, sont évalués au montant le plus bas entre la valeur comptable et la juste valeur nette des coûts relatifs à la cession.

En application de la norme IFRS 5, le Groupe a effectué les évaluations spécifiques suivantes :

- les actifs non courants et les passifs correspondant classés comme détenus en vue de la vente ont été évalués dans leur ensemble au montant le plus bas entre la valeur comptable et leur juste valeur, diminuée des coûts de la vente ;

- les écarts d'acquisition, immobilisations corporelles et incorporelles ne font plus l'objet de tests de dépréciation ;
- l'exception d'IAS 12 consistant à ne pas reconnaître les impôts différés résultant de la différence entre les valeurs fiscales et consolidées des participations/filiales vendues n'est plus applicable, car il devient probable que la différence temporaire se renversera dans un avenir proche. Ainsi les impôts différés passifs sont reconnus avec un impact en résultat présenté sur la ligne « Résultat net des activités non poursuivies » ;
- l'amortissement des actifs non courants classés en « actifs détenus en vue de la vente » est arrêté à la date d'application d'IFRS 5 ;
- les coûts spécifiquement encourus dans le contexte de la transaction sont présentés en résultat sur la ligne « Résultat net des activités non poursuivies » ;
- l'ensemble des positions réciproques du bilan et du compte de résultat est éliminé.

9.1. Activités non poursuivies

Le « Résultat net des activités non poursuivies », présenté dans les comptes de résultat consolidés d'Alstom inclut la réévaluation des passifs liés aux précédentes cessions d'activité. Au 31 mars 2025, le Groupe a ainsi reconnu une perte de (4) millions d'euros, contre (2) millions d'euros au 31 mars 2024.

Les flux de trésorerie des activités non poursuivies liés aux précédentes cessions d'activité s'élèvent sur l'exercice à (15) millions d'euros.

9.2. Actifs détenus en vue de la vente

L'activité de signalisation conventionnelle nord-américaine

Conformément aux principes de la norme IFRS 5, les actifs et les passifs liés à l'activité de signalisation conventionnelle nord-américaine ont été reclassés en tant qu'actifs et passifs détenus en vue de la vente au 31 mars 2024.

Le groupe d'actifs destinés à être cédés a été vendu le 30 août 2024, pour un montant total de 689 millions de dollars (voir Note 1).

Shanghai Alstom Transport Co Ltd

Au cours du mois de janvier 2025, Alstom a signé un protocole d'accord contractuel pour la vente de la totalité de sa participation minoritaire dans une coentreprise chinoise. La transaction devrait être réalisée au cours de l'exercice 2025/26, après l'obtention des approbations réglementaires des autorités locales.

Site de Görlitz

Le 31 mars 2025, Alstom et KNDS ont signé l'accord-cadre final et se sont mis d'accord sur la vente du site de Görlitz d'Alstom ainsi que sur le transfert de la majorité des employés d'Alstom vers KNDS.

L'impact global des actifs/passifs destinés à la vente est présenté dans le tableau ci-dessous :

(en million d'euros)	Au 31 mars 2025	Au 31 mars 2024
Écarts d'acquisition & immobilisations incorporelles ⁽¹⁾	-	357
Immobilisations corporelles	-	36
Autres actifs non courants	20	28
Total des actifs non courants	20	421
Stocks et en-cours & actifs sur contrat	-	192
Clients et comptes rattachés & autres actifs courants	-	78
Total des actifs courants	-	270
TOTAL ACTIFS DESTINÉS À LA VENTE	20	691

(1) Dont 302 millions d'euros d'écarts d'acquisition au 31 mars 2024.

(en million d'euros)	Au 31 mars 2025	Au 31 mars 2024
Total des passifs non courants	-	12
Provisions courantes & passifs sur contrat	-	47
Fournisseurs et comptes rattachés & autres passifs courants	-	64
Total des passifs courants	-	111
TOTAL PASSIFS DESTINÉS À LA VENTE	-	123

NOTE 10. RÉSULTAT PAR ACTION

Le résultat de base par action est obtenu en divisant le résultat net de la période hors charge financière (nette d'impôt) sur obligations remboursables en actions par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de la période ajusté de l'effet dilutif des seules obligations remboursables en actions restant à convertir (ORA).

Le résultat dilué par action est obtenu en divisant le résultat net de la période hors charge financière (nette d'impôt) sur obligations remboursables en actions par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de la période ajusté de l'effet de tous les instruments dilutifs (ORA, stock-options, actions gratuites de performance).

10.1. Résultat

(en millions d'euros)	Exercice clos le	
	31 mars 2025	31 mars 2024
Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère :		
• Provenant des activités poursuivies	153	(307)
• Provenant des activités non poursuivies	(4)	(2)
RÉSULTAT NET ATTRIBUABLE AUX PROPRIÉTAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE	149	(309)
Coupons payés sur titres subordonnés à durée indéterminée	(11)	-
RÉSULTAT NET ATTRIBUABLE AUX PROPRIÉTAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE APRÈS COUPONS	138	(309)

10.2. Nombre d'actions

nombre d'actions	Exercice clos le	
	31 mars 2025	31 mars 2024
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation utilisé pour le calcul du résultat de base par action	448 610 045	383 027 548
Effet des instruments dilutifs autres que les obligations remboursables en actions :		
• Options de souscription d'actions et actions de performance (plans LTI)	3 014 695	1 597 281
NOMBRE MOYEN PONDÉRÉ D' ACTIONS ORDINAIRES UTILISÉ POUR LE CALCUL DU RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION	451 625 217	384 624 829

10.3. Résultat par action

(en euros)	Exercice clos le	
	31 mars 2025	31 mars 2024
Résultat de base	0,31	(0,81)
Résultat dilué	0,31	(0,80)
Résultat de base des activités poursuivies	0,31	(0,80)
Résultat dilué des activités poursuivies	0,31	(0,79)
Résultat de base des activités non poursuivies	(0,01)	(0,01)
Résultat dilué des activités non poursuivies	(0,01)	(0,01)

E. ACTIFS NON COURANTS

NOTE 11. ÉCARTS D'ACQUISITION ET IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

La valeur nette comptable des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles est revue au minimum une fois par an et lorsque des événements ou des circonstances indiquent qu'une réduction de valeur est susceptible d'être intervenue. De tels événements ou circonstances sont liés à des changements significatifs défavorables présentant un caractère durable et affectant soit l'environnement économique (e.g. inflation, crises géopolitiques etc.), soit les hypothèses (performance des contrats, approvisionnement, etc.). Une perte de valeur est constatée lorsque la valeur recouvrable des actifs testés devient durablement inférieure à leur valeur nette comptable.

Au sein du Groupe, il n'est pas possible d'affecter les écarts d'acquisition sur une base non arbitraire à des unités génératrices de trésorerie prises individuellement, mais uniquement à un groupe

d'unités génératrices de trésorerie. En conséquence, le niveau le plus bas auquel les écarts d'acquisition font l'objet d'un suivi interne peut comprendre plusieurs unités génératrices de trésorerie entre lesquelles il ne peut être réparti.

L'organisation du Groupe, orientée « clients » et destinée à fournir un nombre croissant de services intégrés, pour fournir des solutions globales et clés en main, conduit à analyser l'information financière selon plusieurs axes (régions, sites, fonctions, produits). Par conséquent, le cash-flow libre, qui sous-tend les tests de dépréciation, n'est pertinent qu'au niveau du Groupe. En conséquence, les écarts d'acquisition résultant de regroupement d'entreprises sont uniquement suivis et ultimement testés au niveau du Groupe.

11.1. Écarts d'acquisition

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2024	Acquisition et ajustements sur les écarts d'acquisition préliminaires	Écarts de conversion et autres variations	Au 31 mars 2025
ÉCARTS D'ACQUISITION	9 093	12	15	9 120
dont :				
Valeur brute	9 093	12	15	9 120
Dépréciation	-	-	-	-

Test de dépréciation de l'écart d'acquisition

Au 31 mars 2025, le groupe Alstom a testé la valeur de l'écart d'acquisition en appliquant les mêmes méthodes d'évaluation que celles appliquées au cours des exercices précédents et s'est assuré que la valeur recouvrable du regroupement des unités génératrices de trésorerie excédait leur valeur nette comptable, y compris les écarts d'acquisition.

Présentation des hypothèses-clés utilisées pour la détermination des valeurs recouvrables

La valeur d'utilité est déterminée par actualisation de ses flux de trésorerie futurs, en utilisant des projections de flux de trésorerie sur les trois prochaines années, cohérentes avec le plan interne du Groupe et une extrapolation des deux années suivantes et une valeur terminale.

L'extrapolation de ces deux années et la valeur terminale sont cohérentes avec la croissance reflétée dans le plan interne du Groupe et traduisent les hypothèses suivantes :

- un taux de croissance du chiffre d'affaires qui converge vers le taux de croissance à long terme de 3 % (détaillé ci-dessous) ;
- une amélioration continue du taux de marge sur résultat d'exploitation ajusté (correspondant au ratio aEBIT sur chiffre d'affaires) qui découle (i) d'une augmentation du taux de marge

sur le carnet de commandes grâce à des nouvelles commandes saines, à l'achèvement d'anciens contrats à faible marge et à un effet mix favorable, (ii) d'une amélioration de la performance d'Alstom résultant de l'optimisation de son empreinte industrielle et des initiatives d'excellence opérationnelle, (iii) d'une discipline efficace dans la gestion des frais généraux et des achats indirects suite aux plans d'économie déjà lancés et (iv) d'un strict contrôle sur les dépenses de recherche et développement.

Les hypothèses, prises par le Groupe pour déterminer la valeur terminale notamment le taux de marge sur résultat d'exploitation ajusté, sont cohérentes avec les objectifs à moyen terme communiqués au marché.

La valeur d'utilité est principalement déterminée par la valeur terminale qui est particulièrement sensible aux changements des hypothèses suivantes : taux d'actualisation après impôt, taux de croissance long terme et taux de marge sur résultat d'exploitation ajusté de l'année terminale.

Alstom a opté pour l'inclusion de la quote-part des résultats nets des sociétés mises en équivalence dans l'aEBIT lorsque celles-ci sont considérées comme faisant partie des activités opérationnelles du groupe (car il existe des flux opérationnels significatifs et/ou la réalisation de projets communs avec ces entités). Cela comprend principalement les contreparties chinoises, à savoir CASCO, Alstom Sifang (Qingdao) Transportation Ltd, Jiangsu ALSTOM NUG Propulsion System Co. Ltd. et Changchun Changke Alstom Railway Vehicles Company Ltd.

L'indicateur « aEBIT » correspond au résultat d'exploitation ajusté des éléments suivants :

- coûts nets de restructuration et de rationalisation ;
- dépréciation des actifs incorporels et corporels ;
- plus ou moins-values sur cessions de titres ou réévaluations de titres, ou encore dans les cas de changement de contrôle ;

- tout élément non récurrent comme des coûts encourus ou des dépréciations d'actifs évalués dans le cadre de regroupements d'entreprise, ainsi que des charges liées à des procédures judiciaires n'entrant pas dans le cadre normal des affaires.

- la quote-part des résultats nets des sociétés opérationnelles mises en équivalence.

Un événement non récurrent est un événement exceptionnel, dont les impacts sont significatifs et n'ayant pas vocation à se reproduire dans le futur.

Les principales hypothèses retenues pour déterminer la valeur recouvrable des écarts d'acquisition sont les suivantes :

Valeur nette des écarts d'acquisition au 31 mars 2025 (en millions d'euros)	9 120
Valeur retenue comme représentative de la valeur recouvrable	Valeur d'utilité
Nombre d'années pour lesquelles des prévisions de flux de trésorerie sont disponibles	3 ans
Période d'extrapolation des prévisions de flux de trésorerie	2 ans
Taux de croissance à long terme au 31 mars 2025	3,0 %
Taux de croissance à long terme au 31 mars 2024	3,0 %
Taux d'actualisation après impôt au 31 mars 2025 ⁽¹⁾	9,25 %
Taux d'actualisation après impôt au 31 mars 2024 ⁽¹⁾	9,25 %

(1) L'application de taux d'actualisation avant impôt à des flux de trésorerie avant impôt conduit à une valorisation identique des unités génératrices de trésorerie.

Le taux d'actualisation est basé sur le calcul du coût moyen pondéré du capital (CMPC), calculé au niveau du Groupe, en prenant en compte le taux de rendement sans risque et la prime de risque du marché. L'évaluation des risques du marché propres à l'activité du Groupe est effectuée en prenant en compte le facteur bêta des industries similaires, le coefficient de risque et le coût de la dette. Les paramètres utilisés pour le calcul du taux d'actualisation sont basés sur les sources d'information externes.

Au 31 mars 2025, le taux d'actualisation reste stable à 9,25 % par rapport à l'année dernière et s'explique principalement par une baisse du bêta, de la prime de risque pays et des prévisions d'inflation, compensée par une augmentation des taux sans risques et de la prime de risque sur actions au cours de l'année écoulée.

Le taux de croissance long terme est resté stable, par rapport à l'année dernière car il reste cohérent avec la dynamique actuelle du marché ferroviaire confirmée par des études de marché indépendantes et l'évolution positive du carnet de commandes du Groupe qui offre une forte visibilité sur les revenus futurs.

La sensibilité des valeurs d'utilité aux principales hypothèses peut être présentée de la manière suivante :

(en millions d'euros)

Marge sur résultat d'exploitation ajusté (valeur terminale)	- 25 pb (461)	+ 25 pb 461
Taux d'actualisation après impôt	- 25 pb 858	+ 25 pb (791)
Taux de croissance à long terme	- 25 pb (654)	+ 25 pb 708

Le contexte économique et politique actuel crée de l'incertitude sur l'activité (à savoir les politiques douanières, l'inflation, la hausse des prix de certaines matières premières et de l'énergie, ruptures de la chaîne d'approvisionnement...). Ainsi, le Groupe a pris en considération ce contexte dans les hypothèses clés ainsi que dans le business plan, utilisé pour le test de dépréciation effectué dans le cadre de la préparation des états financiers consolidés du Groupe, sur la base de ses meilleures estimations raisonnables et de la visibilité disponible pour ses opérations au 31 mars 2025.

Les tests de dépréciation ont confirmé que la valeur recouvrable des actifs était confortablement supérieure à leur valeur comptable au 31 mars 2025. Une analyse de sensibilité élargie a été réalisée sur les hypothèses clés et ne change pas les conclusions de ce test de dépréciation. Ainsi une baisse étendue à (100) points de base du taux de croissance à long terme ou du taux d'actualisation ou encore de la marge sur le résultat d'exploitation ajusté de l'année terminale (par rapport à la sensibilité habituelle présentée dans le tableau ci-dessus) amène à une valeur recouvrable des actifs toujours supérieure à leur valeur comptable au 31 mars 2025.

11.2. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent des actifs incorporels acquis (comme la technologie et les accords de licence) et les immobilisations incorporelles générées en interne (principalement les coûts de développement).

Actifs incorporels acquis

Les actifs incorporels acquis sont initialement évalués à leur coût et amortis selon le mode linéaire sur leur durée d'utilité estimée. La durée d'utilité de ces actifs peut s'étendre jusqu'à 20 ans, compte tenu de la nature à long terme des contrats et activités susceptibles de les utiliser. Lorsque l'acquisition de l'actif est une transaction ordinaire, la charge d'amortissement de cet actif est enregistrée dans le coût des ventes, les frais de recherche et développement, les frais commerciaux ou les frais administratifs selon la fonction de l'actif concerné. Lorsque l'actif est acquis dans le cadre d'un regroupement d'entreprises, la charge d'amortissement est comptabilisée en coût des ventes pour le carnet de commandes, les produits et les projets de même que les relations clients, et en R&D pour les technologies acquises (anciennement en autres charges).

Immobilisations incorporelles générées en interne

Les coûts de développement ne sont reconnus comme des actifs que si le projet auquel ils se rapportent remplit les critères suivants :

- le projet est clairement défini et ses coûts sont identifiés séparément et évalués de façon fiable ;
- la faisabilité technique du projet a été démontrée ;

- il est dans l'intention du Groupe d'achever le projet en vue de son utilisation ou de sa vente ;
- les ressources techniques et financières adéquates sont disponibles pour l'achèvement du projet ;
- il est probable que les avantages économiques futurs associés au projet reviendront au Groupe.

Les frais de développement capitalisés sont les frais engagés, directement attribuables au projet (matériaux, services, redevances...), y compris la quote-part appropriée des frais généraux.

Les frais de développement capitalisés sont amortis de manière linéaire sur leur durée d'utilité estimée. La charge d'amortissement est comptabilisée en frais de recherche et développement.

Les immobilisations incorporelles en cours (non encore amorties) ainsi que les coûts R&D capitalisés sont soumis à un test de dépréciation individuellement, au moins une fois par an et chaque fois que des événements ou des changements de situation indiquent que la valeur comptable des actifs incorporels pourrait ne pas être recouvrable. En l'absence de valeur de marché pour les immobilisations incorporelles, leur valeur recouvrable est généralement déterminée sur la base de la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs attendus de leur utilisation ou de leur vente. Une dépréciation des immobilisations incorporelles est comptabilisée lorsque la valeur comptable excède sa valeur recouvrable. Les autres immobilisations incorporelles sont amorties, par conséquent, elles ne font donc l'objet d'un test de dépréciation que s'il existe des indices de perte de valeur.

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2024	Acquisitions/cessions/ amortissements/pertes de valeur	Autres variations dont écarts de conversion et périmètre ⁽¹⁾	Au 31 mars 2025
Coûts de développement capitalisés	1 839	158	(47)	1 950
Autres immobilisations incorporelles	3 449	(2)	(34)	3 413
Valeur brute	5 288	156	(81)	5 363
Coûts de développement capitalisés ⁽²⁾	(1 332)	(81)	24	(1 389)
Autres immobilisations incorporelles ⁽²⁾	(1 688)	(348)	40	(1 996)
Amortissements et dépréciations	(3 020)	(429)	64	(3 385)
Coûts de développement capitalisés	507	77	(23)	561
Autres immobilisations incorporelles	1 761	(350)	6	1 417
VALEUR NETTE	2 268	(273)	(17)	1 978

(1) Autres variations dont écarts de conversion, principalement dues au changement de méthode de consolidation des coentreprises BTREN et IRVIA en Espagne (voir Note 13).

(2) Dont (339) millions d'euros de dotations aux amortissements liées à l'allocation du prix d'acquisition contre (339) millions d'euros au 31 mars 2024.

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2023	Acquisitions/cessions/ amortissements/pertes de valeur	Autres variations dont écarts de conversion et périmètre	Au 31 mars 2024
Coûts de développement capitalisés	1 659	178	2	1 839
Autres immobilisations incorporelles	3 574	10	(135)	3 449
Valeur brute	5 233	188	(133)	5 288
Coûts de développement capitalisés	(1 230)	(100)	(2)	(1 332)
Autres immobilisations incorporelles	(1 397)	(360)	69	(1 688)
Amortissements et dépréciations	(2 627)	(460)	67	(3 020)
Coûts de développement capitalisés	429	78	-	507
Autres immobilisations incorporelles	2 177	(350)	(66)	1 761
VALEUR NETTE	2 606	(272)	(66)	2 268

NOTE 12. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur. Quand une immobilisation corporelle est constituée de composants présentant des durées d'utilité différentes, le coût d'acquisition est réparti entre les différents composants qui sont amortis séparément.

Les amortissements sont calculés selon le mode linéaire sur la durée d'utilité estimée de chaque composant. Le tableau suivant présente les durées d'utilité les plus couramment utilisées :

	Durées d'utilité estimées (en années)
Bâtiments	7-40
Matériels et outillages	3-25
Petits outillages, mobiliers, agencements et autres	1-10

Les durées d'utilité estimées sont revues régulièrement et les changements dans les estimations sont comptabilisés, le cas échéant, de manière prospective. La charge d'amortissement est enregistrée dans le coût des ventes, les frais commerciaux ou les frais administratifs selon la fonction des actifs auxquels elle se rapporte.

Les coûts d'emprunt attribuables à un actif dont la période de construction est supérieure à un an sont capitalisés comme un élément du coût de cet actif jusqu'à ce que cet actif soit prêt à être mis en service ou à être vendu.

Lorsque le Groupe est le preneur, les contrats de location (à l'exception des contrats de location à court terme et des contrats de location d'actifs de faible valeur inférieurs à 5 000 euros à l'état neuf, pour lesquels les loyers à payer sont imputés au compte de résultat sur une base linéaire sur la durée du contrat de location concerné) sont comptabilisés comme un actif de droit d'utilisation dans les immobilisations corporelles à la date à laquelle l'actif loué est disponible pour utilisation. La dette correspondante envers le bailleur est incluse dans le bilan en tant qu'obligation de financement. Les paiements au titre de la location sont répartis entre les charges financières et le remboursement de l'obligation de location de manière à obtenir un taux d'intérêt constant sur le solde restant dû au passif.

Le coût des actifs du droit d'utilisation comprend le montant des dettes de location comptabilisées, les coûts directs initiaux encourus et les paiements de location effectués à la date de commencement ou avant, moins les incitations à la location reçues ainsi que les coûts de restauration si une obligation est identifiée. En général, les actifs du droit d'utilisation sont amortis selon la méthode linéaire sur la durée la plus courte entre la durée de vie utile de l'actif et la durée du contrat de location. Néanmoins, lorsque le contrat de location transfère la propriété de l'actif sous-jacent au preneur à la fin de la durée du contrat de location ou que le coût de l'actif du droit d'utilisation reflète le fait que le preneur exercera une option d'achat, le preneur doit amortir l'actif du droit d'utilisation de la date de début à la fin de la durée de vie économique de l'actif sous-jacent. Les actifs du droit d'utilisation peuvent faire l'objet d'une dépréciation.

Lorsque le Groupe est le bailleur, les actifs faisant l'objet de contrats de location simple sont également inclus dans les immobilisations corporelles. Les revenus provenant des contrats de location simple sont comptabilisés de manière linéaire sur la durée du contrat de location.

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2024	Acquisitions/ amortissements/ pertes de valeur	Cessions	Autres variations dont écarts de conversion et périmètre ⁽¹⁾	Au 31 mars 2025
Terrains	285	5	(1)	(11)	278
Bâtiments	2 946	190	(16)	(28)	3 092
Matériel et outillage	2 110	68	(42)	5	2 141
Constructions en cours	471	186	(3)	(356)	298
Petit outillage, matériel, mobilier de bureau ⁽²⁾	432	207	(11)	(65)	563
Valeur brute	6 244	656	(73)	(455)	6 372
Terrains	(13)	-	-	5	(8)
Bâtiments	(1 600)	(222)	16	91	(1 715)
Matériel et outillage	(1 572)	(131)	37	69	(1 597)
Constructions en cours	(2)	(3)	-	2	(3)
Petit outillage, matériel, mobilier de bureau	(301)	(50)	11	11	(329)
Amortissements et dépréciations	(3 488)	(406)	64	178	(3 652)
Terrains	272	5	(1)	(6)	270
Bâtiments	1 346	(32)	-	63	1 377
Matériel et outillage	538	(63)	(5)	74	544
Constructions en cours	469	183	(3)	(354)	295
Petit outillage, matériel, mobilier de bureau	131	157	-	(54)	234
VALEUR NETTE	2 756	250	(9)	(277)	2 720

- (1) Au 31 mars 2025, les « Autres variations » comprennent principalement l'impact de la vente d'une flotte de trains mise en location au cours de la période précédente et classée en immobilisations corporelles au 31 mars 2024 pour un montant d'environ 200 millions d'euros.
- (2) Les variations de « Petit outillage, matériel, mobilier de bureau » comprennent principalement le droit d'utilisation actif de 138 millions d'euros du contrat de lease-back signé à la suite de la vente d'une flotte de trains.

Les engagements d'actifs immobilisés s'élèvent à 54 millions d'euros au 31 mars 2025 (respectivement 60 millions d'euros au 31 mars 2024), dont 0 million d'euros est lié à des actifs loués (respectivement 4 millions d'euros au 31 mars 2024).

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2023	Acquisitions/ amortissements/ pertes de valeur	Cessions	Autres variations dont écarts de conversion et périmètre ⁽¹⁾	Au 31 mars 2024
Terrains	281	1	-	3	285
Bâtiments	2 767	182	(13)	10	2 946
Matériel et outillage	2 064	65	(55)	36	2 110
Constructions en cours ⁽²⁾	280	179	(2)	14	471
Petit outillage, matériel, mobilier de bureau ⁽²⁾	371	49	(10)	22	432
Valeur brute	5 763	476	(80)	85	6 244
Terrains	(12)	(1)	-	-	(13)
Bâtiments	(1 459)	(206)	12	53	(1 600)
Matériel et outillage	(1 519)	(124)	52	19	(1 572)
Constructions en cours	(2)	-	-	-	(2)
Petit outillage, matériel, mobilier de bureau	(290)	(40)	10	19	(301)
Amortissements et dépréciations	(3 282)	(371)	74	91	(3 488)
Terrains	269	-	-	3	272
Bâtiments	1 308	(24)	(1)	63	1 346
Matériel et outillage	545	(59)	(3)	55	538
Constructions en cours	278	179	(2)	14	469
Petit outillage, matériel, mobilier de bureau	81	9	-	41	131
VALEUR NETTE	2 481	105	(6)	176	2 756

- (1) Les autres variations incluent le reclassement IFRS 5 (voir Note 9.2).
- (2) Reclassement au 31 mars 2024 pour environ 200 millions d'euros des « Travaux en cours » vers les « Immobilisations corporelles » d'une flotte de trains qui a fait l'objet d'une location pendant l'année.

Les immobilisations corporelles incluent les droits d'utilisation relatifs aux actifs loués pour les montants suivants :

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2024	Acquisitions/ amortissements/ pertes de valeur	Réductions ⁽¹⁾	Autres variations dont écarts de conversion ⁽²⁾	Au 31 mars 2025
Terrains	10	3	(1)	-	12
Bâtiments	776	154	(84)	(6)	840
Matériel et outillage	36	8	(3)	-	39
Petit outillage, matériel, mobilier de bureau	74	199	(18)	(25)	230
Valeur brute	896	364	(106)	(31)	1 121
Terrains	(2)	(1)	1	-	(2)
Bâtiments	(327)	(126)	58	2	(393)
Matériel et outillage	(16)	(7)	3	(1)	(20)
Petit outillage, matériel, mobilier de bureau	(35)	(34)	17	(1)	(53)
Amortissements et dépréciations	(380)	(168)	79	-	(468)
Terrains	8	2	-	-	10
Bâtiments	449	28	(27)	(4)	446
Matériel et outillage	20	1	1	(1)	20
Petit outillage, matériel, mobilier de bureau	39	165	(1)	(26)	177
VALEUR NETTE	516	196	(27)	(31)	653

(1) Les réductions sont intégrées au flux « Autres variations dont écarts de conversion et périmètre » du tableau global des immobilisations corporelles ci-dessus.

(2) Les variations de « Petit outillage, matériel, mobilier de bureau » comprennent principalement le droit d'utilisation actif de 138 millions d'euros du contrat de location signé à la suite de la vente d'une flotte de trains.

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2023	Acquisitions/ amortissements/ pertes de valeur	Réductions ⁽¹⁾	Autres variations dont écarts de conversion ⁽²⁾	Au 31 mars 2024
Terrains	9	-	-	1	10
Bâtiments	716	145	(55)	(30)	776
Matériel et outillage	30	8	(2)	-	36
Petit outillage, matériel, mobilier de bureau	57	31	(13)	(1)	74
Valeur brute	812	184	(70)	(30)	896
Terrains	(1)	(1)	-	-	(2)
Bâtiments	(276)	(118)	53	14	(327)
Matériel et outillage	(13)	(6)	3	-	(16)
Petit outillage, matériel, mobilier de bureau	(27)	(20)	12	-	(35)
Amortissements et dépréciations	(317)	(145)	68	14	(380)
Terrains	8	(1)	-	1	8
Bâtiments	440	27	(2)	(16)	449
Matériel et outillage	17	2	1	-	20
Petit outillage, matériel, mobilier de bureau	30	11	(1)	(1)	39
VALEUR NETTE	495	39	(2)	(16)	516

(1) Les réductions sont intégrées au flux « Autres variations dont écarts de conversion et périmètre » du tableau global des immobilisations corporelles ci-dessus.

(2) Les autres variations incluent le reclassement IFRS 5 (voir Note 9.2).

NOTE 13. PARTICIPATIONS DANS LES COENTREPRISES ET ENTREPRISES ASSOCIÉES

INFORMATIONS FINANCIÈRES

(en millions d'euros)	Quote-part des capitaux propres		Quote-part des résultats nets	
	Au 31 mars 2025	Au 31 mars 2024	Exercice clos le 31 mars 2025	Exercice clos le 31 mars 2024
TMH Limited	-	-	-	(122)
Alstom Sifang (Qingdao) Transportation Ltd.	232	200	46	30
IS Shanghai CASCO CN (Equity)	202	188	64	62
Autres entreprises associées	138	152	9	10
Entreprises associées	572	540	119	(20)
Jiangsu ALSTOM NUG Propulsion System Co. Ltd	145	182	15	10
SpeedInnov JV	56	81	(25)	(25)
BTREN Mantenimiento Ferroviario ⁽¹⁾	23	-	2	-
Autres coentreprises ⁽¹⁾	75	79	5	18
Coentreprises	299	342	(3)	3
TOTAL	871	882	116	(17)

(1) La méthode de consolidation de BTREN et IRVIA, deux coentreprises espagnoles qui étaient auparavant consolidées par la méthode proportionnelle, a été modifiée le 1^{er} avril 2024 en méthode de mise en équivalence à la suite de la perte du contrôle conjoint par Alstom.

VARIATIONS DE LA PÉRIODE

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2025	Au 31 mars 2024
Solde d'ouverture	882	1 131
Quote-part des résultats nets des sociétés mises en équivalence après dépréciation ⁽¹⁾	116	105
Dividendes	(156)	(310)
Acquisitions ⁽²⁾	-	17
Transfert vers actifs destinés à la vente ⁽³⁾	(16)	-
Écarts de conversion et autres variations ⁽⁴⁾	45	(61)
SOLDE DE CLÔTURE	871	882

(1) Au 31 mars 2024, ce résultat n'inclut pas la perte nette de (122) millions d'euros liée à la cession de TMH. (17) millions d'euros en incluant la perte nette de (122) millions d'euros liés à la cession de TMH, tel que présenté dans le compte de résultat consolidé.

(2) Principalement liée à l'augmentation de capital dans la coentreprise Speed Innov en octobre 2023.

(3) Correspond au classement en « Actifs détenus en vue de la vente » de Shanghai Alstom Transport Co (voir Note 9.2).

(4) Les écarts de conversion et autres variations sont principalement dus à l'effet du changement de méthode de consolidation des deux coentreprises BTREN et IRVIA en Espagne, de la méthode proportionnelle à la méthode de la mise en équivalence pour respectivement 20 millions d'euros et 6 millions d'euros.

13.1. Alstom Sifang (Qingdao) Transportation Ltd

Les tableaux ci-dessous présentent les informations financières résumées (à 100 %) issues du management de Alstom Sifang (Qingdao) Transportation Ltd au 31 mars 2025 :

BILAN

	AST Ltd	AST Ltd
(en millions d'euros)	Au 31 mars 2025	Au 31 mars 2024
Actifs non courants	223	225
Actifs courants	1 258	836
TOTAL DE L'ACTIF	1 481	1 061
Capitaux propres – attribuables aux propriétaires de la société mère	368	303
Passifs courants	1 113	758
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DU PASSIF	1 481	1 061
Pourcentage de détention du Groupe	50 %	50 %
ACTIF NET	185	152
Écart d'acquisition	35	35
Autres éléments ⁽¹⁾	12	13
VALEUR COMPTABLE DES INTÉRÊTS DU GROUPE	232	200

(1) Correspond à la juste valeur des actifs acquis calculée au moment de l'acquisition de Bombardier Transport.

COMPTE DE RÉSULTAT

	AST Ltd	AST Ltd
(en millions d'euros)	Au 31 mars 2025	Au 31 mars 2024
Chiffres d'affaires	986	646
Résultat net des activités poursuivies	93	60
Part des participations ne donnant pas le contrôle	-	-
Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère	93	60
Pourcentage de détention du Groupe	50 %	50 %
Quote-part dans le résultat net	46	30
QUOTE-PART DU GROUPE DANS LE RÉSULTAT NET	46	30

13.2. IS Shanghai CASCO

Les tableaux ci-dessous présentent les informations financières résumées (à 100 %) issues du management de IS Shanghai CASCO au 31 mars 2025 :

BILAN

	CASCO	CASCO
(en millions d'euros)	Au 31 mars 2025	Au 31 mars 2024
Actifs non courants	312	287
Actifs courants	708	696
TOTAL DE L'ACTIF	1 020	983
Capitaux propres – attribuables aux propriétaires de la société mère	386	358
Passifs courants	630	617
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DU PASSIF	1 020	983
Pourcentage de détention du Groupe	49 %	49 %
ACTIF NET	189	175
Écart d'acquisition	13	13
VALEUR COMPTABLE DES INTÉRÊTS DU GROUPE	202	188

COMPTE DE RÉSULTAT

	CASCO	CASCO
(en millions d'euros)	Au 31 mars 2025	Au 31 mars 2024
Chiffres d'affaires	723	665
Résultat net des activités poursuivies	131	127
Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère	131	127
Pourcentage de détention du Groupe	49 %	49 %
Quote-part dans le résultat net	64	62
QUOTE-PART DU GROUPE DANS LE RÉSULTAT NET	64	62

13.3. Autres entreprises associées

Les intérêts détenus par le Groupe dans les autres entreprises associées qui sont individuellement non significatifs et représentent, dans leur ensemble, Au 31 mars 2025 la valeur nette comptable globale détenue par le Groupe est de 138 millions d'euros au 31 mars 2025 (152 millions d'euros au 31 mars 2024).

NOTE 14. AUTRES TITRES NON CONSOLIDÉS

Les entités sur lesquelles le Groupe n'a pas d'influence notable, ou dont la valeur n'est pas significative, ne sont pas consolidées. Le Groupe a exprimé son intention et sa capacité à détenir ces participations dans une perspective long terme. En conséquence, ces participations sont considérées comme des participations non détenues à des fins de transaction. Le Groupe a choisi pour son portefeuille de titres non consolidés de comptabiliser les changements de valeur de ces titres en Autres éléments du résultat global sans recyclage ultérieur en résultat. Elles sont initialement comptabilisées à leur juste valeur augmentée des coûts de transaction directement attribuables et sont ensuite réévaluées à leur juste valeur.

La juste valeur des titres cotés correspond à leur valeur de marché à la date de la clôture des comptes. Les titres non cotés sont évalués à partir d'un modèle de valorisation. Les modifications de juste valeur sont comptabilisées en autres éléments du résultat global sans recyclage ultérieur en résultat. Quand la juste valeur ne peut être déterminée de manière fiable, les participations non consolidées sont mesurées au coût.

De plus, le Groupe a exprimé son intention et sa capacité à conserver tous les actifs représentatifs d'un droit de créance jusqu'à leur échéance dans le but d'encaisser les flux de trésorerie contractuels correspondants. Ils sont dans cette optique évalués à leur coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif et éventuellement dépréciés afin de constater les montants estimés non recouvrables. Une perte de valeur est comptabilisée au compte de résultat lorsqu'il existe une indication objective que l'actif s'est déprécié ; le montant de la perte est représenté par la différence entre la valeur comptable et la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs estimés actualisés en utilisant le taux d'intérêt effectif calculé à la date de comptabilisation initiale. Les pertes de valeur peuvent être reprises dans le compte de résultat au cours des périodes ultérieures.

Enfin, les valeurs mobilières sont des actifs détenus à des fins de transaction qui ne peuvent pas être considérés comme des équivalents de trésorerie. Elles sont désignées comme des actifs financiers en juste valeur en contrepartie du compte de résultat. Leurs variations de juste valeur sont constatées dans les charges et produits financiers.

VARIATIONS DE LA PÉRIODE

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2025	Au 31 mars 2024
Solde d'ouverture	74	82
Variations de juste valeur	(12)	(8)
Acquisitions/cessions	(2)	(1)
Écarts de conversion et autres variations	(5)	1
SOLDE DE CLÔTURE	55	74

Les autres intérêts détenus par le Groupe dans les autres titres de participation sont individuellement non significatifs et comprennent notamment des intérêts dans des sociétés qui portent des contrats

de PPP (partenariats public-privé) ou de concessions, généralement pour une participation inférieure à 20 %.

NOTE 15. AUTRES ACTIFS NON COURANTS

Les prêts sont initialement comptabilisés à leur juste valeur augmentée des coûts de transaction directement attribuables et sont ensuite évalués à leur coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les dépôts sont enregistrés en « autres actifs non courants » lorsque leur échéance initiale est supérieure à trois mois ; ils sont présentés en trésorerie et équivalents de trésorerie lorsqu'il s'agit de dépôts à vue ou lorsque leur échéance initiale est inférieure à trois mois.

S'il existe une indication que ces actifs ont perdu de la valeur, ils font l'objet d'un test de dépréciation. Tout écart entre la valeur comptable et la valeur nette de réalisation est comptabilisé en charge financière. La perte de valeur peut donner lieu ultérieurement à une reprise. Dans ce cas, la reprise de perte de valeur est comptabilisée en produit financier.

Certaines créances relatives à des contrats long terme correspondant à des paiements incitatifs sont classées à la juste valeur par le compte de résultat. Les changements ultérieurs de la juste valeur de ces instruments financiers sont enregistrés dans les charges (produits) financiers.

Les actifs faisant l'objet de contrats de location-financement sont initialement comptabilisés pour un montant égal à l'investissement net dans le contrat de location et sont inclus dans les actifs financiers non courants associés à la dette financière. Les produits d'intérêts sont comptabilisés sur la durée des contrats de location applicables selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2025	Au 31 mars 2024
Actifs non courants directement associés aux passifs comptabilisés en dette financière ⁽¹⁾	74	98
Autres prêts et dépôts à long terme ⁽²⁾	465	399
AUTRES ACTIFS NON COURANTS	539	497

(1) Ces actifs non courants sont afférents à un contrat de location de longue durée de trains et d'équipements connexes conclu avec un exploitant de métro à Londres (voir Note 27).

(2) Incluant les excédents d'actifs de couverture des engagements de retraite, qui s'élèvent à 228 millions d'euros au 31 mars 2025 contre 231 millions d'euros au 31 mars 2024 (voir Note 29).

F. BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

NOTE 16. ANALYSE DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2025	Au 31 mars 2024	Variation
Stocks	4 151	3 818	333
Actifs sur contrat	5 895	4 973	922
Clients et comptes rattachés	2 906	2 997	(91)
Autres actifs/(passifs) opérationnels courants	(1 512)	(1 555)	43
Passifs sur contrat	(8 881)	(7 995)	(886)
Provisions	(1 956)	(2 151)	195
Fournisseurs et comptes rattachés	(3 751)	(3 444)	(307)
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	(3 148)	(3 357)	209

(en millions d'euros)	Pour l'exercice clos au 31 mars 2025
Besoin en fonds de roulement en début de période	(3 357)
Variation du besoin en fonds de roulement liée à l'exploitation	87
Variation du besoin en fonds de roulement liée aux investissements	(30)
Écarts de conversion et autres variations	152
Variation du besoin en fonds de roulement	209
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT EN FIN DE PÉRIODE	(3 148)

Le Groupe a mis en place des accords de financement des fournisseurs, permettant aux fournisseurs participants de vendre leurs créances envers Alstom à une institution financière (factor) avant leurs échéances contractuelles. Il existe deux types d'accord :

- le Groupe a proposé aux fournisseurs avec des délais de paiements classiques d'avoir recours à un programme de financement avec des factors pour leurs créances, avec la possibilité de les faire payer à court terme. Le Groupe paie au factor ces factures à leur date d'échéance contractuelle. Ces

factures restent présentées au sein des « Fournisseurs et comptes rattachés » ;

- de plus, le Groupe a négocié des délais de paiement étendus avec certains de ses fournisseurs, qui ont intégré un programme d'affacturage inversé. Étant donné que ce programme modifie significativement les conditions de paiement, ces factures sont présentées sur une ligne dédiée du bilan, dans les « Autres passifs opérationnels courants » (voir Note 21).

(en millions d'euros)	Pour l'exercice clos au 31 mars 2025	Pour l'exercice clos au 31 mars 2024
Dettes fournisseurs	3 751	3 444
Dettes fournisseurs avec délais de paiement étendus	223	285
Total dettes fournisseurs, incluant avec des délais de paiement étendu	3 974	3 730
dont dettes fournisseurs pour lesquelles les fournisseurs ont souscrit à un accord de financement des fournisseurs	391	409
dont dettes fournisseurs pour lesquelles les fournisseurs ont déjà été payés par le factor à leur initiative	275	304

Le Groupe a généralement des délais de paiement moyens de ses dettes fournisseurs compris entre 60 et 120 jours en fonction des zones géographiques.

Les délais de paiement moyens des dettes de fournisseurs inclus dans un programme de financement des fournisseurs sont étendus en moyenne de 0 à 20 jours en fonction de leur zone géographique, à l'exception des fournisseurs inclus dans le programme « exBT », avec des termes de paiements étendus compris entre 210 et 240 jours.

NOTE 17. STOCKS ET EN-COURS

Les stocks de matières premières et fournitures, les travaux en cours et les produits finis sont évalués à la plus faible valeur, soit de leur coût selon la méthode du coût moyen pondéré, soit de leur valeur nette de réalisation.

Le coût des stocks inclut les coûts directs de matières et, le cas échéant, les coûts directs de main-d'œuvre ainsi que les frais généraux qu'il a été nécessaire d'engager pour les amener à l'endroit et les mettre dans l'état où ils se trouvent.

Les « travaux en cours » comprennent les coûts engagés dans le cadre de contrat de produits et de contrat de service à court terme dont l'exécution s'achèvera sur une prochaine période. Ils incluent également les coûts encourus sur les contrats de construction non encore alloués sur projets à la fin de la période, mais qui seront transférés en coûts projets dans des périodes subséquentes quand l'actif sera suffisamment particularisé et ne pourra pas être détourné pour un autre usage sans modifications substantielles.

La valeur nette de réalisation correspond au prix de vente estimé des produits dans le cours normal de l'activité diminué des coûts d'achèvement et des coûts commerciaux estimés à venir.

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2025	Au 31 mars 2024
Matières premières et marchandises	3 050	2 824
Travaux en cours	1 083	1 047
Produits finis	250	190
Stocks et en-cours, valeur brute	4 383	4 061
Matières premières et marchandises	(223)	(208)
Travaux en cours	(6)	(32)
Produits finis	(3)	(3)
Dépréciations	(232)	(243)
STOCKS ET EN-COURS, VALEUR NETTE	4 151	3 818

NOTE 18. ACTIFS/(PASSIFS) NETS SUR CONTRATS

Les agrégats « Actifs sur contrats » et « Passifs sur contrats » concernent les contrats de construction ainsi que les contrats de service long terme en cours d'exécution, ils sont déterminés contrat par contrat. Les « Actifs sur contrats » correspondent à la part du chiffre d'affaires non encore facturée à date, nette des avances à la commande reçues de la part des clients. La part du revenu non encore facturée correspond à la différence entre le chiffre d'affaires reconnu à date et les factures émises. À l'inverse, quand la facturation émise est supérieure au chiffre d'affaires reconnu à date, le montant net est comptabilisé en produits différés et agrégé avec les avances à la commande reçues des clients sous la rubrique « Passifs sur contrats ».

La déconnexion entre l'avancement d'un contrat et les modalités de facturation peuvent faire passer le contrat d'une position de passif net à une position d'actif net au cours de la réalisation du contrat (ou

vice versa). La politique du Groupe est de financer les contrats via des accords de prépaiements conclus avec les clients et ainsi, de recevoir des paiements anticipés pour les biens et services à fournir au cours des périodes ultérieures.

Certaines dépenses engagées afin d'obtenir des contrats, qui n'entrent pas dans le cadre normatif des actifs corporels et incorporels, ou des stocks, sont comptabilisées sous l'agrégat « coûts marginaux d'obtention et de réalisation d'un contrat » lorsqu'elles sont éligibles à la capitalisation.

IFRS 9 prend en compte la reconnaissance du risque de crédit sur les actifs financiers, en particulier pour les créances clients, sur la base du modèle de pertes attendues. Le modèle de comptabilisation retenu pour les actifs sur contrat est le modèle général qui rend compte de l'estimation du risque attendu sur les douze prochains mois, tant qu'il n'y a pas signe de dégradation majeure du risque de non-recouvrement.

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2025	Au 31 mars 2024	Variation
Coût d'obtention et de réalisation d'un contrat	57	52	5
Actifs sur contrat	5 838	4 921	917
Total actifs sur contrat	5 895	4 973	922
Passifs sur contrat	(8 881)	(7 995)	(886)
ACTIFS/(PASSIFS) NETS SUR CONTRATS	(2 986)	(3 022)	36

Les actifs/(passifs) nets sur contrats incluent les avances et acomptes ainsi que, dans certains cas spécifiques, les paiements progressifs reçus en échange d'engagements de paiement irrévocables et inconditionnels émis par le client. Cette transaction est analysée comme un paiement anticipé reçu pour le compte du client dans le cadre du contrat de fourniture pour un montant de 325 millions d'euros au 31 mars 2025 contre 193 millions d'euros au 31 mars 2024.

L'augmentation des actifs sur contrat (qui représentent environ 116 jours de chiffre d'affaires au 31 mars 2025 contre 103 jours au 31 mars 2024) sur la période est cohérente avec l'activité commerciale du portefeuille de contrats et la croissance du chiffre d'affaires.

L'augmentation des passifs sur contrats s'explique notamment par le niveau de versement d'acomptes reçus au cours de l'exercice clos le 31 mars 2025.

NOTE 19. CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS

Une créance se définit comme un droit inconditionnel à recevoir une contrepartie. Le droit à recevoir une contrepartie est considéré comme inconditionnel lorsque seul le passage du temps détermine que la contrepartie devient exigible.

Les créances sont initialement comptabilisées à leur juste valeur qui correspond, en général, à leur valeur nominale. S'il apparaît ultérieurement que ces actifs ont perdu de la valeur, ils font l'objet d'un test de dépréciation. Tout écart entre leur valeur comptable et leur valeur nette de réalisation est comptabilisé en charge opérationnelle. La perte de valeur peut donner lieu à une reprise en cas d'augmentation de la valeur recouvrable. Dans ce cas, la reprise de la perte de valeur est comptabilisée en résultat d'exploitation.

IFRS 9 prend en compte la reconnaissance du risque de crédit sur les actifs financiers, en particulier pour les créances clients, sur la base du modèle de pertes attendues. Le modèle de comptabilisation retenu pour les créances commerciales est l'approche simplifiée des « pertes attendues sur la durée de vie de l'actif », tant qu'il n'y a pas signe de dégradation majeure du risque de non-recouvrement.

En effet, en raison de la nature des activités exercées par le Groupe, les créances restant impayées au-delà de la date d'échéance contractuelle représentent souvent des montants confirmés par les clients, mais dont le règlement est soumis à l'apurement des réserves soulevées lors de l'inspection des travaux. De telles créances demeurent entièrement recouvrables ; les coûts à supporter au titre de la levée des réserves sont inclus dans la détermination de la marge à terminaison des contrats considérés.

Le Groupe décomptabilise un actif financier lorsque les droits contractuels aux flux de trésorerie générés par l'actif expirent, ou lorsqu'il transfère les droits contractuels via une transaction dans laquelle le contrôle de l'actif financier est transféré.

(en millions d'euros)	Créances non échues		Créances échues à la date de clôture		
	Total	à la date de clôture	Moins de 60 jours	Entre 60 et 180 jours	Au-delà de 180 jours
AU 31 MARS 2025	2 906	2 399	153	58	296
Dont valeur brute	2 937	2 400	153	58	326
Dont dépréciation	(31)	(1)	-	-	(30)
AU 31 MARS 2024	2 997	2 397	216	52	332
Dont valeur brute	3 031	2 402	216	52	361
Dont dépréciation	(34)	(5)	-	-	(29)

NOTE 20. AUTRES ACTIFS OPÉRATIONNELS COURANTS

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2025	Au 31 mars 2024
Avances à la commande versées aux fournisseurs	298	277
Impôt sur les sociétés	91	85
Autres taxes	702	668
Charges constatées d'avance	171	138
Autres créances	468	397
Instruments dérivés liés aux activités opérationnelles	832	1 086
Réévaluation des engagements fermes en devises faisant l'objet d'une couverture	745	864
AUTRES ACTIFS OPÉRATIONNELS COURANTS	3 307	3 515

Au cours de l'exercice clos le 31 mars 2025, le Groupe a conclu un accord de cession de créances qui conduit à la décomptabilisation des créances fiscales pour un montant de 41 millions d'euros, conformément aux critères IFRS 9. Au 31 mars 2025, l'encours total cédé s'élève à 173 millions d'euros contre 176 millions d'euros au 31 mars 2024.

NOTE 21. AUTRES PASSIFS OPÉRATIONNELS COURANTS

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2025	Au 31 mars 2024
Dettes de personnel	1 081	931
Impôt sur les sociétés	247	213
Autres taxes	712	723
Produits constatés d'avance	4	10
Dettes fournisseurs avec délais de paiement étendus	223	285
Autres dettes	1 178	1 188
Instruments dérivés liés aux activités opérationnelles	728	1 011
Réévaluation des engagements fermes en devises faisant l'objet de couverture	646	709
AUTRES PASSIFS OPÉRATIONNELS COURANTS	4 819	5 070

Bombardier Transport avait négocié des délais de paiement prolongés de 210 à 240 jours après la livraison avec certains de ses fournisseurs, qui ont la possibilité de financer leurs créances par anticipation grâce à un programme de financement de la chaîne d'approvisionnement mis en place par des tiers. Ces tiers ne sont pas engagés, et les fournisseurs ont le droit de revenir aux conditions de paiement initiales pour les dettes futures en respectant une période de préavis minimale. Le Groupe considère que les dettes commerciales concernées par le programme de financement de la

chaîne d'approvisionnement ne peuvent pas être qualifiées de dette financière car l'extension des conditions de paiement n'est pas contractuellement liée à l'existence du programme de financement de la chaîne d'approvisionnement. Toutefois, suite à la mise à jour de l'IFRIC publiée en décembre 2020, le Groupe a choisi de présenter les montants des dettes commerciales concernées par le programme de financement de la chaîne d'approvisionnement et dépassant les conditions de paiement habituelles sur une ligne dédiée de son bilan dans les autres passifs courants.

NOTE 22. PROVISIONS

Tant qu'un « contrat de construction » ou un contrat de services à long terme demeure en cours, les obligations liées à ce contrat sont prises en compte dans l'évaluation de la marge à terminaison.

À la date d'achèvement du contrat, ces obligations sont comptabilisées au passif en tant qu'éléments distincts, si elles répondent aux critères suivants :

- le Groupe a une obligation actuelle juridique ou implicite du fait d'un événement passé ;
- il est probable qu'une sortie de ressources sans contrepartie équivalente sera nécessaire pour éteindre l'obligation ;
- une telle sortie de ressources peut être évaluée de façon fiable.

Ces obligations sont présentées sous forme de provisions lorsque leur échéance ou leur montant est incertain. Dès que cette incertitude disparaît, elles sont présentées sous forme de dettes fournisseurs ou d'autres passifs courants.

À une exception, en conformité avec IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », la provision pour les contrats déficitaires est reportée dans les provisions courantes, dès qu'elle est identifiée. Les coûts inévitables pour satisfaire aux obligations contractuelles qui sont considérés pour définir si un contrat est déficitaire sont tous les coûts qui sont directement liés à ce contrat.

Les obligations résultant de transactions autres que les contrats de construction ou contrats de services à long terme sont directement comptabilisées dans les provisions dès qu'elles répondent aux critères précités. Si l'effet de la valeur temps de l'argent est significatif, les provisions sont évaluées à leur valeur actuelle.

Des provisions pour restructuration sont comptabilisées lorsque la réorganisation, la fermeture d'un site ou un programme de réduction des effectifs est annoncé avant la date de clôture des comptes, que la Direction est engagée vis-à-vis des salariés concernés, et que les coûts y afférents ont été évalués de manière fiable. Ces provisions portent sur les indemnités de départ et de licenciement des salariés et sur les coûts estimés de fermeture de sites. En complément de ces provisions, les coûts de restructuration peuvent inclure des dépréciations d'actifs des activités concernées.

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2024	Dotations	Reprises	Utilisations	Écart de conversion et autres variations	Au 31 mars 2025
Garanties	631	102	(70)	(66)	13	610
Risques sur contrats	981	174	(60)	(182)	7	920
Provisions courantes	1 612	276	(130)	(248)	19	1 529
Litiges et risques fiscaux	135	12	(15)	(6)	(4)	122
Restructurations	261	27	(33)	(71)	2	186
Autres provisions non courantes	143	23	(15)	(23)	(9)	119
Provisions non courantes	539	62	(63)	(100)	(11)	427
TOTAL DES PROVISIONS	2 151	338	(193)	(348)	8	1 956

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2023	Dotations	Reprises	Utilisations	Écart de conversion et autres variations	Au 31 mars 2024
Garanties	597	185	(98)	(53)	-	631
Risques sur contrats	1 182	209	(89)	(300)	(21)	981
Provisions courantes	1 779	394	(187)	(353)	(21)	1 612
Litiges et risques fiscaux	121	55	(29)	(7)	(5)	135
Restructurations	166	141	(6)	(41)	1	261
Autres provisions non courantes	155	18	(8)	(13)	(9)	143
Provisions non courantes	442	214	(43)	(61)	(13)	539
TOTAL DES PROVISIONS	2 221	608	(230)	(414)	(34)	2 151

Les provisions pour garantie sont relatives aux coûts estimés restant à encourir sur la durée résiduelle de garantie contractuelle des contrats terminés.

Les provisions pour autres risques sur contrats correspondent à des désaccords commerciaux et risques opérationnels non directement rattachés aux contrats en cours d'exécution.

Concernant les litiges fiscaux, les déclarations fiscales des entités du Groupe sont soumises au contrôle des autorités fiscales dans la plupart des juridictions dans lesquelles le Groupe réalise des opérations. Les redressements qui peuvent être notifiés à l'issue de ces contrôles peuvent ensuite faire l'objet de transactions avec les autorités concernées ou d'appels auprès des tribunaux compétents. Le Groupe considère qu'il dispose de solides moyens de défense, qu'il met en œuvre toutes les procédures légales à sa disposition pour prévenir tout dénouement défavorable et qu'il a constitué toutes les provisions nécessaires pour faire face aux décaissements jugés probables sur les procédures estimées défavorables. Suite à

l'application de l'IFRIC 23 en avril 2019, il est rappelé que les traitements fiscaux incertains liés à l'impôt sur les sociétés sont désormais présentés en tant que passifs fiscaux dans la ligne « impôts sur les sociétés » dans les autres passifs opérationnels courants.

Les provisions pour restructuration sont principalement liées à la mise en place des plans de restructuration existants.

Les autres provisions non courantes couvrent des risques relatifs à des cessions, des litiges salariés, des procédures judiciaires et des obligations d'ordre environnemental.

La Direction identifie et analyse régulièrement les litiges en cours et autres risques, sur la base de la meilleure estimation à la date de clôture, afin d'évaluer, le cas échéant, les provisions nécessaires. Ces estimations prennent en considération l'information disponible et l'éventail des résultats possibles. Les principaux contentieux sont exposés en Note 33.

G. CAPITAUX PROPRES ET DIVIDENDES

NOTE 23. CAPITAUX PROPRES

En ce qui concerne la gestion de son capital, l'objectif du Groupe est de préserver la continuité de l'exploitation afin d'assurer un rendement aux actionnaires, de procurer des avantages aux autres partenaires et de maintenir une structure de capital optimale afin de réduire le coût du capital.

Divers moyens peuvent être mis en œuvre par le Groupe pour réaliser cet objectif :

- déterminer de manière pertinente le montant des dividendes à verser aux actionnaires ;
- rembourser une partie du capital aux actionnaires ;
- émettre de nouvelles actions ; ou
- vendre des actifs pour réduire le montant des dettes.

23.1. Variations du capital social

Au 31 mars 2025, le capital social d'Alstom s'élève à 3 230 573 766 euros et se compose de 461 510 538 actions ordinaires entièrement libérées d'une valeur nominale de 7 euros. Au 31 mars 2025, le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice s'élève à 452 266 972 après prise en compte de l'effet de l'ensemble des instruments dilutifs.

Au cours de l'exercice clos le 31 mars 2025 :

- 76 858 213 actions ordinaires ont été émises suite à l'augmentation de capital ;
- 361 257 actions ordinaires ont été émises dans le cadre des plans de motivation et de fidélisation sur le long terme.

23.2. Écarts de conversion part du Groupe

Le montant des réserves de conversion au 31 mars 2025 s'élève à (524) millions d'euros.

Les écarts de conversion, présentés dans l'état du résultat global consolidé, pour un montant de (4) millions d'euros reflètent principalement la variation du peso mexicain ((31) millions d'euros), du real brésilien ((26) millions d'euros), de la couronne suédoise (24 millions d'euros), par rapport à l'euro pour l'exercice clos le 31 mars 2025.

NOTE 24. DISTRIBUTION DE DIVIDENDES

Aucun dividende n'a été versé au cours de la période.

23.3. Titres subordonnés à durée indéterminée

Comme décrit en Note 1, Alstom a placé en mai 2024 une émission de titres subordonnés à durée indéterminée d'un montant de 750 millions d'euros, avec un coupon de 5,868 % par an pendant les 5,25 premières années avec une réinitialisation du taux tous les 5 ans par la suite.

Les titres subordonnés à durée indéterminée émis par le Groupe comportent des options de remboursement à l'initiative d'Alstom. Ces options peuvent être exercées après une période minimale de 5 ans, puis à chaque date de coupon, ou en cas de circonstances particulières. Le rendement annuel est fixe et sera révisé en fonction des clauses contractuelles.

Alstom n'est pas obligé d'effectuer des paiements en raison de clauses contractuelles lui permettant de différer indéfiniment les paiements. Toutefois, ces clauses exigent que les paiements différés soient effectués si des dividendes sont distribués. Ces caractéristiques confèrent à Alstom un droit inconditionnel d'éviter de verser de la trésorerie ou tout autre actif financier pour le montant nominal ou les intérêts. En conséquence, conformément à la norme IAS 32, ces titres sont classés comme des instruments de capitaux propres, et tout paiement effectué est comptabilisé en déduction des capitaux propres.

Les coûts de transaction liés à cette émission s'élèvent à 5 millions d'euros et ont été comptabilisés dans les capitaux propres, conformément à IAS 32. Le 29 août 2024, le Groupe a payé un premier coupon de 11 millions d'euros.

23.4. Contrat de liquidité

Un contrat de liquidité a été signé le 20 novembre 2024 avec Rothschild Martin Maurel. Une autorisation de tirage de 18 millions d'euros a été accordée pour la mise en œuvre de ce contrat de liquidité.

Au 31 mars 2025, Alstom ne détient aucune action dans le cadre du contrat de liquidité.

Au cours de la période, Alstom a acquis 4 953 473 actions à un prix moyen de 21,483 euros et a cédé 4 953 473 actions à un prix moyen de 21,437 euros.

H. FINANCEMENT ET GESTION DU RISQUE FINANCIER

NOTE 25. AUTRES ACTIFS FINANCIERS COURANTS

Les autres actifs financiers courants comprennent la valeur de marché positive des dérivés de change issus des activités financières du Groupe ainsi que la juste valeur du contrat d'achat d'électricité virtuelle (Virtual Power Purchase Agreement ou VPPA) contractés par Alstom le 10 juillet 2023 comme décrit en Note 2.6.

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2025	Au 31 mars 2024
Instruments dérivés liés aux activités de financement et autres	61	40
AUTRES ACTIFS FINANCIERS COURANTS	61	40

NOTE 26. TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les disponibilités et les placements liquides mobilisables dans un délai inférieur ou égal à trois mois et qui sont facilement convertibles en un montant déterminable de liquidités et dont le risque de variation de valeur n'est pas significatif, conformément aux critères de la norme IAS 7.

La trésorerie et les équivalents de trésorerie incluent tous les soldes bancaires, des dépôts à terme, des instruments de dette négociables, et des OPCVM monétaires. Les découverts bancaires sont présentés en emprunts dans les passifs courants du bilan.

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2025	Au 31 mars 2024
Trésorerie ⁽¹⁾	1 214	896
Équivalents de trésorerie	1 060	80
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	2 274	976

(1) Pour des informations sur la centralisation de la trésorerie, voir Note 28.5.

En complément de la trésorerie composée de dépôts à vue pour 1 214 millions d'euros, le Groupe a investi dans des équivalents de trésorerie :

- des dépôts à terme mobilisables avec un délai de prévenance de moins de trois mois, pour un montant de 137 millions d'euros (78 millions d'euros au 31 mars 2024) ;
- des OPCVM pour un montant de 923 millions d'euros (2 millions d'euros au 31 mars 2024) qualifiés de « monétaires » ou de « monétaires court terme » selon la classification AMF.

NOTE 27. DETTE FINANCIÈRE

Les dettes obligataires et les autres emprunts portant intérêts sont initialement comptabilisés à leur juste valeur diminuée des coûts de transaction directement attribuables à l'émission de la dette. Ces passifs financiers sont ensuite évalués à leur coût amorti en appliquant la méthode du taux d'intérêt effectif.

Lorsqu'Alstom est le preneur, la dette de location est évaluée à la valeur actuelle des paiements à effectuer sur la durée du contrat de location, actualisée en utilisant le taux d'emprunt marginal du preneur à la date de commencement du contrat de location, si le taux d'intérêt implicite du contrat de location ne peut être facilement déterminé. Les paiements au titre de la location comprennent les paiements fixes moins les sommes

éventuellement reçues du bailleur en vue d'encourager la conclusion du contrat, les paiements variables qui dépendent d'un indice ou d'un taux ainsi que les montants éventuels à payer en vertu des garanties de valeur résiduelle. Les paiements de location comprennent également le prix d'exercice d'une option d'achat dont il est raisonnablement certain que celle-ci sera exercée par le Groupe ainsi que le paiement de pénalités pour résiliation d'un contrat de location lorsque la durée du contrat de location reflète l'exercice par le locataire d'une option de résiliation. Les paiements au titre de la location sont répartis entre les charges financières et le remboursement de la dette de location de manière à obtenir un taux d'intérêt constant sur le solde restant dû au passif.

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2024	Flux avec impact sur la trésorerie	Flux sans impact sur la trésorerie	Au 31 mars 2025
		Variation nette de trésorerie	Écart de conversion et autres variations ⁽⁴⁾	
Emprunts obligataires	2 634	-	4	2 638
Titres négociables à court terme (NEU CP)	1 033	(1 033)	-	-
Emprunts bancaires et autre dette financière ⁽¹⁾	277	(14)	(176)	87
Instruments dérivés liés aux activités de financement	66	3	1	70
Intérêts courus et autres ⁽²⁾	-	(17)	18	1
Emprunts	4 010	(1 060)	(154)	2 796
Dettes sur contrats de location ⁽³⁾	645	(183)	334	796
TOTAL DETTE FINANCIÈRE	4 655	(1 243)	180	3 592

- (1) Incluant un emprunt (New Markets Tax Credit Program – NMTC) de 40 millions de dollars sur sept ans (38 millions d'euros au 31 mars 2025) mis en place au cours de l'année fiscale 2021/22 et couvert par un prêt de 29 millions de dollars sur sept ans (28 millions d'euros au 31 mars 2025) reclassé en « Actifs détenus en vue de la vente » au 31 mars 2024.
- (2) Les intérêts payés sont présentés dans les flux liés aux opérations dans le tableau des flux de trésorerie. Les intérêts nets payés et reçus s'élèvent à (32) millions d'euros, et ceux liés aux dettes sur contrats de location s'élèvent à (32) millions d'euros pour l'année.
- (3) Les dettes sur contrats de location de longue durée correspondant à des passifs afférents à des contrats de location de trains et équipements connexes s'élèvent à 74 millions d'euros au 31 mars 2025 et 98 millions d'euros au 31 mars 2024 (voir Note 15).
- (4) Les « Écarts de conversion et autres variations » liés aux contrats de location sont principalement dus à la vente d'une flotte de train qui a été en partie prise en bail au cours de la période, sans obligation de rachat.

La variation de la dette financière sur la période est principalement due :

- Au remboursement de l'encours de billets de trésorerie pour un montant de 1 033 millions d'euros ;
- Au remboursement intégral de la facilité de crédit renouvelable tirée pour un montant de 175 millions d'euros.

Le tableau suivant présente une synthèse des emprunts obligataires du Groupe :

	Valeur nominale initiale (en millions d'euros)	Date d'échéance (jj/mm/aa)	Taux d'intérêt nominal	Taux d'intérêt effectif	Valeur comptable au 31 mars 2025	Valeur de marché au 31 mars 2025
Alstom octobre 2026	700	14/10/2026	0,25 %	0,38 %	699	676
Alstom juillet 2027	500	27/07/2027	0,13 %	0,21 %	499	472
Alstom janvier 2029	750	11/01/2029	0,00 %	0,18 %	745	670
Alstom juillet 2023	700	27/07/2030	0,50 %	0,62 %	695	616
TOTAL ET TAUX MOYEN PONDÉRÉ			0,22 %	0,35 %	2 638	2 434

L'analyse de la dette financière externe par devise est la suivante :

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2025	Au 31 mars 2024
Euro	3 167	4 185
Livre sterling	84	133
Dollar américain	54	71
Roupie indienne	95	54
Dollar canadien	22	47
Dollar australien	43	44
Leu roumain	3	32
Zloty polonais	15	18
Autres devises	109	71
DETTE FINANCIÈRE EN VALEUR NOMINALE	3 592	4 655

La dette externe libellée en livres sterling d'un montant de 84 millions d'euros s'explique essentiellement par l'opération de location à long terme de trains de 74 millions d'euros dont London Underground est partie prenante. Cette dette est compensée par des créances à long terme de mêmes montant et maturité également libellées en livres sterling qui sont comptabilisées en autres actifs non courants (voir Note 15).

NOTE 28. INSTRUMENTS FINANCIERS ET GESTION DES RISQUES FINANCIERS

28.1. Instruments financiers présentés dans les états financiers

Les principaux passifs financiers du Groupe comprennent des emprunts ainsi que des dettes fournisseurs et comptes rattachés.

Les principaux actifs financiers du Groupe comprennent des prêts, des créances clients et comptes rattachés, des actifs opérationnels courants ainsi que la trésorerie et les équivalents de trésorerie.

Le Groupe est exposé au risque de variation des taux de change et des taux d'intérêt, au risque de crédit et au risque de liquidité.

Les principales méthodes d'évaluation retenues sont les suivantes :

- lorsqu'ils ne font pas l'objet de couvertures de taux, les emprunts sont évalués à leur coût amorti en appliquant la méthode du taux d'intérêt effectif ;

- la juste valeur de la dette financière est déterminée sur la base de prix cotés pour les instruments négociés sur un marché ou à partir des taux en vigueur proposés au Groupe pour des instruments de même échéance ;

- la juste valeur de la trésorerie, des équivalents de trésorerie, des créances clients et comptes rattachés et des dettes fournisseurs et comptes rattachés est considérée identique à leur valeur comptable, en raison de leur courte maturité, ou égale à leur valeur de marché dans le cas des OPCVM ;

- la juste valeur des instruments de couverture est calculée, sur la base des taux de change comptant et à terme à la date de clôture, ou sinon, sur la base d'une courbe de taux d'intérêt par devise.

L'application de la norme IFRS 13 « Évaluation de la juste valeur » qui requiert la prise en compte du risque de crédit dans la valorisation des instruments dérivés n'a pas d'impact significatif sur les états financiers du Groupe.

Exercice clos le 31 mars 2025

Contribution au bilan au 31 mars 2025

Au 31 mars 2025 (en millions d'euros)	Valeur comptable inscrite au bilan	Valeur comptable des instruments non financiers	Répartition de la valeur comptable par catégorie d'instruments ⁽¹⁾					Juste valeur des éléments classés en instruments financiers			
			JV par résultat	JV par OCI	PCD au coût amorti	DER	Total	Cours/ prix cotés	Modèle interne basé sur des données de marché observables	Modèle interne non basé sur des données de marché observables	Total
Autres titres de participation	55	-	-	55	-	-	55	-	55	-	55
Autres actifs non courants	539	228	114	-	197	-	311	-	311	-	311
Clients et comptes rattachés	2 906	-	-	-	2 906	-	2 906	-	2 906	-	2 906
Autres actifs opérationnels courants	3 307	1 263	744	-	468	832	2 044	-	2 044	-	2 044
Autres actifs financiers courants	61	-	-	-	-	61	61	-	61	-	61
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 274	-	923	-	1 351	-	2 274	923	1 351	-	2 274
ACTIF	9 142	1 491	1 781	55	4 922	893	7 651	923	6 728	-	7 651
Emprunts non courants	2 709	-	-	-	2 709	-	2 709	2 638	71	-	2 709
Dettes non courantes sur contrats de location	609	-	-	-	609	-	609	-	609	-	609
Emprunts courants	87	-	-	-	22	65	87	-	87	-	87
Dettes courantes sur contrats de location	187	-	-	-	187	-	187	-	187	-	187
Fournisseurs et comptes rattachés	3 751	-	-	-	3 751	-	3 751	-	3 751	-	3 751
Autres passifs opérationnels courants	4 819	2 269	646	-	1 176	728	2 550	646	1 904	-	2 550
PASSIF	12 162	2 269	646	-	8 454	793	9 893	3 284	6 609	-	9 893

(1) JV par résultat signifie juste valeur par résultat ; JV par OCI signifie juste valeur par autres éléments du résultat global ; PCD signifie prêts, créances et dette ; et DER signifie instruments dérivés.

Contribution au résultat financier pour l'exercice clos le 31 mars 2025

(en millions d'euros)	JV par résultat	JV par OCI	PCD au coût amorti & DER	Total
Intérêts	-	-	(32)	(32)
Produits d'intérêts	-	-	38	38
Charges d'intérêts	-	-	(70)	(70)
Résultat de change et divers	-	-	(150)	(150)
RÉSULTAT FINANCIER NET DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2025	-	-	(182)	(182)

Exercice clos le 31 mars 2024

Contribution au bilan au 31 mars 2024

Au 31 mars 2024 (en millions d'euros)	Valeur comptable inscrite au bilan	Valeur comptable des instruments non financiers	Répartition de la valeur comptable par catégorie d'instruments ⁽¹⁾					Juste valeur des éléments classés en instruments financiers		
			JV par résultat	JV par OCI	PCD au coût amorti	DER	Total	Cours/prix cotés	Modèle interne basé sur des données de marché observables	Modèle interne non basé sur des données de marché observables
Autres titres de participation	74	-	-	74	-	-	74	-	74	-
Autres actifs non courants	497	228	110	-	159	-	269	-	269	-
Clients et comptes rattachés	2 997	-	-	-	2 997	-	2 997	-	2 997	-
Autres actifs opérationnels courants	3 515	1 170	862	-	397	1 086	2 345	-	2 345	-
Autres actifs financiers courants	40	-	-	-	-	40	40	-	40	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	976	-	2	-	974	-	976	2	974	-
ACTIF	8 099	1 398	974	74	4 527	1 126	6 701	2	6 699	-
Emprunts non courants	2 694	-	-	-	2 694	-	2 694	2 634	60	-
Dettes non courantes sur contrats de location	471	-	-	-	471	-	471	-	471	-
Emprunts courants	1 316	-	-	-	1 250	66	1 316	-	1 316	-
Dettes courantes sur contrats de location	174	-	-	-	174	-	174	-	174	-
Fournisseurs et comptes rattachés	3 444	-	-	-	3 444	-	3 444	-	3 444	-
Autres passifs opérationnels courants	5 070	2 157	707	-	1 195	1 011	2 913	707	2 206	-
PASSIF	13 169	2 157	707	-	9 228	1 077	11 012	3 341	7 671	-

(1) JV par résultat signifie juste valeur par résultat ; JV par OCI signifie juste valeur par autres éléments du résultat global ; PCD signifie prêts, créances et dettes ; et DER signifie instruments dérivés.

Contribution au résultat financier pour l'exercice clos le 31 mars 2024

(en millions d'euros)	JV par résultat	JV par OCI	PCD au coût amorti & DER	Total
Intérêts	-	-	(132)	(132)
Produits d'intérêts	-	-	27	27
Charges d'intérêts	-	-	(159)	(159)
Résultat de change et divers	-	-	(88)	(88)
RÉSULTAT FINANCIER NET DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2024	-	-	(220)	(220)

28.2. Gestion du risque de change

Les transactions libellées en devise étrangère sont initialement comptabilisées en appliquant au montant en devise étrangère le cours de change du jour entre la devise fonctionnelle de l'entité et la devise étrangère à la date de transaction. Les devises détenues et les éléments d'actif et de passif devant être reçus ou payés dans le cadre de ces transactions sont réévalués aux cours de change à la clôture de chaque période. Les profits ou pertes de change réalisés à la date de règlement ainsi que les profits ou pertes latents issus des réévaluations sont comptabilisés dans le compte de résultat.

Afin d'atténuer le risque lié à la volatilité des devises étrangères, le Groupe a recours de façon significative à des contrats de couverture. Ces instruments dérivés sont comptabilisés au bilan à leur juste valeur à la date de clôture.

Le Groupe applique les règles de la comptabilité de couverture dans la mesure où il est démontré que les relations de couverture entre les instruments dérivés et les risques couverts remplissent les conditions requises pour en permettre l'application. Une relation de couverture remplit les conditions requises pour l'application de la comptabilité de couverture si, lors de la mise en place de la couverture, elle est désignée et documentée et s'il est démontré que la couverture reste efficace pendant toute la durée pour laquelle elle a été initialement mise en place.

Les relations de couverture sont principalement des couvertures de juste valeur pour couvrir le risque de variation de juste valeur des actifs, passifs ou engagements fermes. La couverture des investissements nets est appliquée pour minimiser le risque de change lié à l'investissement net dans une entité étrangère.

Les instruments dérivés sont comptabilisés et réévalués à leur juste valeur. Les variations de la juste valeur d'une période à l'autre sont comptabilisées différemment selon que l'instrument est désigné à des fins comptables comme une couverture de la juste valeur ou comme une couverture d'un investissement net dans une entité étrangère.

Couverture de juste valeur

Lorsque la comptabilité de couverture de juste valeur est appliquée, les variations de juste valeur des dérivés et des éléments couverts sont comptabilisées au compte de résultat et se compensent à hauteur de la part du profit ou de la perte constatée sur la partie efficace de l'instrument de couverture.

Quel que soit le type de couverture, les parts efficaces et inefficaces de l'instrument de couverture sont comptabilisées au compte de résultat tout comme les gains et pertes de change réalisés ou non réalisés sur les éléments couverts et les instruments de couverture.

Comme la part efficace de l'instrument de couverture compense la différence entre le cours comptant à la date de mise en place de la couverture et le cours comptant à la date d'échéance, le chiffre d'affaires et les coûts relatifs à un contrat client sont comptabilisés tout au long de la vie du contrat au cours comptant de la mise en place de leur couverture sous réserve que les relations de couverture correspondantes continuent de répondre aux critères d'application de la comptabilité de couverture.

Dans le cadre de deux projets de Transport significatifs en Afrique du Sud et en Égypte, les éléments couverts sont évalués sur la base du taux à terme. Sous réserve que les relations de couverture correspondantes respectent les conditions d'application de la comptabilité de couverture, les variations de juste valeur des dérivés et les variations de juste valeur des éléments couverts comptabilisés au cours à terme se compensent.

Le Groupe a recours à des couvertures d'assurance export afin de se prémunir contre son risque de change sur certains contrats pendant la période d'appel d'offres. Lorsque les contrats sont obtenus, les polices d'assurance sont liquidées et substituées par des contrats de change à terme comptabilisés selon les principes de la comptabilité de couverture de juste valeur décrits ci-dessus.

Couverture des flux de trésorerie

Lorsque la comptabilité de couverture de flux de trésorerie est appliquée, la part du profit ou de la perte constatée sur la part efficace de l'instrument de couverture est comptabilisée directement en autres éléments du résultat global. La variation de la juste valeur de la partie inefficace est comptabilisée dans les autres produits ou charges financiers.

Les gains ou pertes accumulés dans les autres éléments du résultat global sont repris dans le compte de résultat lorsque les flux de trésorerie couverts se produisent.

Si la couverture d'une transaction prévue conduisant à comptabiliser un actif non financier est qualifiée de couverture de flux de trésorerie, l'entité doit alors reclasser les profits ou pertes précédemment comptabilisés dans les autres éléments du résultat global, en résultat net au cours de la période ou des mêmes périodes que celles au cours desquelles l'actif acquis ou le passif émis affectent le résultat net.

Couverture d'un investissement net dans une entité étrangère

La couverture d'investissement net est utilisée pour réduire ou éliminer le risque de change lié à la participation du groupe dans l'actif net d'une activité à l'étranger. Les variations de la juste valeur de l'instrument de couverture qui est considéré comme une couverture efficace sont comptabilisées dans les autres éléments du résultat global, ce qui permet une compensation naturelle des écarts de conversion entre la partie efficace du dérivé et la réévaluation de l'investissement net. Les gains et les pertes précédemment comptabilisés dans les autres éléments du résultat global sont reclassés en résultat lors de la cession de l'entité étrangère. La partie inefficace est comptabilisée dans le résultat.

Instruments dérivés liés aux opérations de financement

Quand Alstom Holdings en a la possibilité, elle agit en qualité de banque interne pour le compte de ses filiales, au travers d'accords de centralisation de trésorerie ou de conventions de prêts/dépôts. Les positions inter-compagnies ainsi générées sont couvertes au travers

de swaps de change, dont le coût de la couverture est inclus dans le coût net de change (voir Note 7).

Au 31 mars 2025, la juste valeur des instruments de couverture représente un passif net de 6 millions d'euros et comprend principalement des ventes à terme de franc suisse, dollar américain et livre sterling.

(en millions d'euros)	Instruments dérivés		2026		2027		2028-2030		2031 et au-delà	
Devise 1/Devise 2 ⁽¹⁾	Montant net	Juste valeur	Intérêts	Rembour- sement	Intérêts	Rembour- sement	Intérêts	Rembour- sement	Intérêts	Rembour- sement
EUR/CHF	295	(3)	-	296	-	-	-	-	-	(1)
EUR/USD	295	(9)	-	295	-	-	-	-	-	-
EUR/GBP	(285)	0	-	(285)	-	-	-	-	-	-
EUR/ZAR	(216)	1	-	(204)	-	(13)	-	-	-	-
EUR/SEK	209	9	-	209	-	-	-	-	-	-
EUR/SGD	191	(5)	-	191	-	-	-	-	-	-
EUR/CAD	(190)	20	-	(190)	-	-	-	-	-	-
EUR/SAR	167	(4)	-	167	-	-	-	-	-	-
EUR/ILS	111	(2)	-	111	-	-	-	-	-	-
EUR/PLN	(90)	(5)	-	(90)	-	-	-	-	-	-
Autres		(8)								
INSTRUMENTS DÉRIVÉS NETS LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT										
		(6)								

(1) Montant positif : la devise 2 est achetée contre la devise 1. Montant négatif : la devise 2 est vendue contre la devise 1.

Instruments dérivés liés aux activités opérationnelles

Dans le cadre normal de son activité, le Groupe s'expose à des risques de change sur les appels d'offres remis en devises étrangères, sur les contrats attribués et sur tous les décaissements futurs libellés en devises étrangères. Les principales devises sur lesquelles le Groupe a été exposé de façon significative au cours de l'exercice clos le 31 mars 2025 sont le zloty polonais, le renminbi chinois, la roupie indienne et le riyal saoudien.

Pendant la période d'appel d'offres, en fonction de la probabilité d'obtention du contrat, de son cadre contractuel et des conditions de marché, le Groupe peut être amené dans de rares cas à couvrir une partie des offres en utilisant des options ou des polices d'assurance exportation. Une fois le contrat signé, le Groupe utilise des contrats à terme pour couvrir son exposition durant la réalisation du contrat.

Les contrats à terme doivent être réalisés dans la même devise que les éléments couverts. Généralement, la maturité des instruments

correspond à celle des éléments sous-jacents couverts. Toutefois, le Groupe peut décider, en fonction des conditions de marché, de traiter les instruments de couverture de plus courte maturité et de les reporter ultérieurement. Enfin dans de rares cas, le Groupe peut renoncer à se couvrir du fait du coût de couverture ou d'absence de marché efficient.

La maturité moyenne pondérée du portefeuille de contrats à terme est d'environ deux ans. Toutefois il peut arriver que le Groupe ait des dérivés à terme dont la maturité soit supérieure à cinq ans, en cohérence avec le caractère à long terme de certains contrats. Le Groupe se couvre sur plus d'une quarantaine de devises, avec de nombreux couples de devises différentes en fonction des entités du Groupe. La variation des taux de change est compensée par la réévaluation au compte de résultat de la juste valeur des instruments dérivés.

Au 31 mars 2025, la juste valeur des instruments de couverture représente un actif net de 104 millions d'euros. Elle s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	Instruments dérivés		2026		2027		2028-2030		2031 et au-delà	
Devise 1/devise 2 ⁽¹⁾	Montant net	Juste valeur	Intérêts	Rembour- sement	Intérêts	Rembour- sement	Intérêts	Rembourse- ment	Intérêts	Rembour- sement
EUR/PLN	1 731	208	-	1 072	-	548	-	110	-	1
EUR/CNH	807	(18)	-	446	-	242	-	119	-	-
EUR/INR	636	13	-	217	-	191	-	227	-	1
EUR/SAR	(505)	(21)	-	(259)	-	(109)	-	(115)	-	(22)
EUR/USD	(468)	(13)	-	(287)	-	(92)	-	(74)	-	(14)
EUR/RON	(393)	(6)	-	(320)	-	(73)	-	(0)	-	-
EUR/AUD	(360)	11	-	(180)	-	(66)	-	(114)	-	-
CNH/PLN	(255)	(43)	-	(189)	-	(56)	-	(10)	-	-
EUR/GBP	(240)	(5)	-	21	-	(76)	-	(172)	-	(13)
AUD/INR	195	12	-	110	-	31	-	51	-	3
Autres		(32)								
INSTRUMENTS DÉRIVÉS NETS LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES										
		104								

(1) Montant positif : la devise 2 est achetée contre la devise 1. Montant négatif : la devise 2 est vendue contre la devise 1.

La plupart des instruments de couverture sont négociés par Alstom Holdings et répliqués par des accords de couverture internes entre Alstom Holdings et les filiales exposées. Lorsque la réglementation locale ne le permet pas, les instruments de couverture sont négociés directement par les filiales avec des banques locales sous la supervision de la centrale de trésorerie du Groupe.

Positions globales d'instruments dérivés

La juste valeur des instruments dérivés assurant la couverture du risque de change est inscrite au bilan comme suit :

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2025		Au 31 mars 2024	
	Actifs	Passifs	Actifs	Passifs
Instruments dérivés rattachés à une couverture de juste valeur	892	793	1 119	1 077
Dont instruments dérivés liés aux activités de financement	59	65	33	66
Dont instruments dérivés liés aux activités opérationnelles	832	728	1 086	1 011

Depuis la mise en place des dérivés, la volatilité des taux de change au comptant, et dans une moindre mesure, la variation relative des courbes de taux d'intérêt des devises couvertes, entre le 31 mars 2024 et le 31 mars 2025, expliquent le montant de la juste valeur des instruments dérivés (positive ou négative).

Pour les instruments dérivés remplissant les conditions d'application de la comptabilité de couverture de juste valeur, les variations de juste valeur provenant des taux de change au comptant sont presque intégralement compensées par la réévaluation des expositions sous-jacentes (qu'il s'agisse d'actifs et passifs comptabilisés au bilan ou d'engagements hors bilan).

La sensibilité du résultat avant impôt du Groupe à une variation du taux de change des devises de certains instruments dérivés non éligibles à la comptabilité de couverture n'est pas significative.

Alstom conclut avec des banques partenaires des conventions bilatérales qui, de manière générale, ne prévoient pas une collatéralisation des valeurs de marché des instruments dérivés.

Ces accords nécessitent généralement la compensation des montants dus et à recevoir en cas de défaillance de l'une des parties contractantes. Ces dérivés entrent dans le champ d'application des informations à fournir au titre d'IFRS 7 sur la compensation et sont présentés dans les tableaux suivants :

Au 31 mars 2025 (en millions d'euros)	Montants bruts des actifs et passifs financiers comptabilisés	Montants compensés des actifs/passifs financiers dans le bilan	Solde net des actifs/passifs financiers dans le bilan	Montants non compensés dans le bilan		
				Instruments financiers	Cash collatéral reçu	Montant net
Instruments dérivés – actifs	892	-	892	747	-	145
Instruments dérivés – passifs	(793)	-	(793)	(747)	-	(46)

Au 31 mars 2024 (en millions d'euros)	Montants bruts des actifs et passifs financiers comptabilisés	Montants compensés des actifs/passifs financiers dans le bilan	Solde net des actifs/passifs financiers dans le bilan	Montants non compensés dans le bilan		
				Instruments financiers	Cash collatéral reçu	Montant net
Instruments dérivés – actifs	1 119	-	1 119	1 008	-	111
Instruments dérivés – passifs	(1 077)	-	(1 077)	(1 008)	-	(69)

28.3. Gestion du risque de taux d'intérêt

Le Groupe peut être amené à conclure des transactions de couverture afin de se prémunir contre le risque de fluctuation des taux d'intérêt. Les instruments dérivés sont comptabilisés au bilan à leur juste valeur à la date de clôture. Si les relations de couverture entre les instruments dérivés et les risques couverts remplissent les conditions requises pour l'application de la comptabilité de couverture, le Groupe applique la comptabilité de couverture. La comptabilité de couverture de juste valeur s'applique aux emprunts à taux fixe, et la comptabilité de couverture de flux de trésorerie aux emprunts à taux variable.

S'agissant des relations de couverture de juste valeur, la réévaluation des emprunts à taux fixe est compensée dans le compte de résultat par la variation de la juste valeur de l'instrument dérivé, à l'inefficacité de la couverture près. S'agissant des relations de couverture de flux de trésorerie, la variation de la juste valeur de l'instrument dérivé est comptabilisée directement en autres éléments du résultat global. Lorsque la transaction attendue se traduit ultérieurement par la comptabilisation d'un élément monétaire, les montants précédemment constatés directement en autres éléments du résultat global sont reclassés au compte de résultat.

Au 31 mars 2025, le Groupe conserve des actifs financiers à court terme à taux variable, alors que sa dette est plutôt constituée d'obligations à taux fixe et de NEU CP.

Le Groupe ne met pas en œuvre de politique de gestion active de son risque de taux. En revanche, sous la supervision du Comité exécutif, des opérations de couverture de taux peuvent être réalisées au cas par cas en fonction des opportunités de marché.

Au 31 mars 2025 (en millions d'euros)	Taux fixe	Taux variable	Total
Actifs financiers	197	2 386	2 583
Dettes financières portant des intérêts	(2 640)	(156)	(2 796)
Position totale avant couverture	(2 443)	2 230	(213)
Position de couverture	-	-	-
POSITION TOTALE APRÈS COUVERTURE	(2 443)	2 230	(213)

Au 31 mars 2024 (en millions d'euros)	Taux fixe	Taux variable	Total
Actifs financiers	194	1 050	1 244
Dettes financières portant des intérêts	(3 841)	(169)	(4 010)
Position totale avant couverture	(3 647)	881	(2 766)
Position de couverture	-	-	-
POSITION TOTALE APRÈS COUVERTURE	(3 647)	881	(2 766)

L'analyse de sensibilité est réalisée sur la base de la position nette de trésorerie après couverture au 31 mars 2025, en prenant l'hypothèse que cette position reste constante sur une année.

En l'absence d'instrument de couverture de taux, les effets de l'augmentation ou de la diminution des taux d'intérêt sont symétriques : une augmentation des taux d'intérêt de 0,1 % améliorerait le résultat financier net de 1 million d'euros alors qu'une diminution de 0,1 % le détériorerait pour 1 million d'euros.

28.4. Gestion du risque de crédit

Le risque de crédit est le risque de perte financière, consécutif au non-respect par un tiers de son engagement d'honorer une dette. Le Groupe est exposé au risque de crédit du fait de ses activités opérationnelles (principalement au travers des créances clients et des actifs sur contrat) et de par ses activités financières au travers des dépôts, des contrats de couverture de change et des autres instruments financiers contractés auprès des banques et des institutions financières.

Risque lié aux créances commerciales

Les actifs financiers qui entrent dans le périmètre de la norme IFRS 9 « Risque crédit client » concernent principalement les créances commerciales (qui sont à court terme) et les actifs sur contrats sous IFRS 15 (qui ont potentiellement une maturité plus longue). Le modèle de comptabilisation des pertes attendues retenu pour ces expositions est respectivement l'approche simplifiée de « pertes de crédit attendues sur la durée de vie de l'actif » pour les créances commerciales et le modèle général qui permet l'estimation du risque attendu dans les douze mois pour les actifs sur contrat, tant qu'il n'y a pas signe de dégradation majeure du risque de non-recouvrement. Le Groupe considère que le risque d'une défaillance de contrepartie, susceptible d'avoir un impact significatif sur sa situation financière et son résultat, est limité. En effet, ces contreparties sont généralement bien notées et bénéficient d'une capacité financière suffisante ou ont accès à un financement dédié pour satisfaire leurs obligations contractuelles, ou peuvent encore faire l'objet de polices d'assurance

souscrites par le Groupe (voir aussi Note 19). Toutefois, la durée des contrats du Groupe, dans un environnement économique changeant notamment dans les pays émergents, peut rendre ces mécanismes de protection incomplets, incertains ou inefficaces, conduisant à la reconnaissance d'une perte pour dépréciation déterminée au cas par cas selon le risque de non-recouvrement estimé.

Risque lié aux autres actifs financiers

L'exposition du Groupe au risque de crédit lié aux autres actifs financiers est représentée par le risque d'une défaillance de la contrepartie : outre le recouvrement des actifs destinés à la vente, l'exposition maximale est égale à la valeur comptable de ces instruments. Les instruments financiers sont négociés avec 30 contreparties différentes et le risque est, donc, très dilué, la plus forte exposition avec une seule contrepartie (notée A+) étant limitée à 25 millions d'euros.

28.5. Gestion du risque de liquidité

En complément de sa trésorerie et de ses équivalents de trésorerie disponibles, qui s'élèvent à 2 274 millions d'euros au 31 mars 2025, le Groupe dispose d'une liquidité conséquente, grâce à :

- une facilité de crédit renouvelable de 1,75 milliard d'euros dont l'échéance est janvier 2027 ;
- une facilité de crédit renouvelable de 2,5 milliards d'euros dont l'échéance est janvier 2029.

Alstom a exécuté avec succès son plan de désendettement, ayant pour résultat la résiliation de la facilité de crédit de 2,25 milliards d'euros, tel qu'annoncé par Alstom lors de sa publication annuelle 2023/24. Les deux lignes de Crédit de Renouvellement en cours ont été prolongées d'un an en décembre 2023. Au 31 mars 2025, ces deux lignes restaient inutilisées.

Conformément à sa gestion prudente en matière de liquidités, la facilité de crédit renouvelable de 2,5 milliards d'euros sert de soutien au programme NEU CP du même montant.

La société mère du Groupe a accès aux liquidités des filiales détenues à 100 % par le biais du paiement de dividendes ou en vertu d'accords de prêt entre les sociétés du Groupe. Certaines restrictions locales peuvent cependant retarder ou limiter un tel accès.

De plus, bien que la société mère ait le pouvoir de contrôler les décisions des filiales au capital desquelles elle est majoritaire, ses filiales sont des entités juridiques distinctes et le paiement de dividendes et l'octroi de prêts, d'avances et d'autres paiements par lesdites filiales à la société mère peuvent faire l'objet de restrictions légales ou contractuelles et peuvent être conditionnés à la réalisation de bénéfices ou être sujets à d'autres restrictions. Parmi ces limitations, peuvent être mentionnées les réglementations locales relatives à l'assistance financière et les lois sur les bénéfices des sociétés.

La politique du Groupe consiste à centraliser les liquidités des filiales au niveau de la société mère dans la mesure du possible. La trésorerie et les équivalents de trésorerie soumis à des restrictions juridiques au niveau des filiales s'élevaient à 415 millions d'euros au 31 mars 2025 et à 284 millions d'euros au 31 mars 2024, pour les activités poursuivies.

Centralisation de la trésorerie du Groupe

Le risque de crédit provenant des soldes en banque et dans les institutions financières est géré de façon centralisée par le service Trésorerie du Groupe conformément à sa stratégie.

Le Groupe diversifie ses placements pour limiter le risque de contrepartie. En sus des dépôts à court terme placés auprès de contreparties bancaires de premier plan, le Groupe a investi dans des OPCVM qualifiés de « monétaires » ou « monétaires court terme » selon la classification de l'Autorité des marchés financiers. Les placements réalisés sont revus régulièrement conformément aux procédures du Groupe, sous l'angle de la stricte conformité aux critères d'éligibilité édictés par IAS 7 et des recommandations de l'AMF.

Flux futurs de trésorerie

L'objectif du Groupe est de maintenir un niveau élevé de liquidités, en adéquation avec la variation du besoin en fonds de roulement nécessaire à son activité opérationnelle.

Les tableaux suivants présentent le montant des paiements en principal et intérêts de tous les instruments financiers détenus au 31 mars 2025 et 31 mars 2024.

Les données prévisionnelles représentatives de futurs actifs ou passifs ne sont pas indiquées. Les montants libellés en devises sont convertis au cours de clôture. Les versements d'intérêts à taux variable sont calculés en utilisant les derniers taux d'intérêt disponibles à la date de clôture. Les actifs et passifs pouvant faire l'objet de règlement à tout moment sont toujours affectés à l'échéance la plus proche.

Instruments financiers détenus au 31 mars 2025

Flux de trésorerie issus des instruments inclus dans la trésorerie/(dette) nette au 31 mars 2025

(en millions d'euros)	Valeur comptable	2026		2027		2028-2030		2031 et au-delà	
		Intérêts	Remboursement	Intérêts	Remboursement	Intérêts	Remboursement	Intérêts	Remboursement
Autres actifs non courants	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres actifs financiers courants, nets	61	-	61	-	-	-	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 274	-	2 274	-	-	-	-	-	-
Actifs	2 335	-	2 335	-	-	-	-	-	-
Emprunts non courants	(2 709)	(6)	-	(6)	(700)	(11)	(1 950)	(4)	(59)
Emprunts courants	(87)	-	(87)	-	-	-	-	-	-
Passifs	(2 796)	(6)	(87)	(6)	(700)	(11)	(1 950)	(4)	(59)
TRÉSORERIE/(DETTE) NETTE	(461)	(6)	2 248	(6)	(700)	(11)	(1 950)	(4)	(59)

Flux de trésorerie issus des instruments dérivés opérationnels au 31 mars 2025

(en millions d'euros)	Valeur comptable	2026		2027		2028-2030		2031 et au-delà	
		Intérêts	Rembour- sement	Intérêts	Rembour- sement	Intérêts	Rembour- sement	Intérêts	Rembour- sement
Autres actifs opérationnels courants	832	-	518	-	250	-	64	-	-
Actifs	832	-	518	-	250	-	64	-	-
Autres passifs opérationnels courants	(728)	-	(495)	-	(165)	-	(66)	-	(3)
Passifs	(728)	-	(495)	-	(165)	-	(66)	-	(3)
INSTRUMENTS DÉRIVÉS	104	-	23	-	85	-	(2)	-	(3)

Flux de trésorerie issus des instruments inclus dans les autres actifs et passifs financiers au 31 mars 2025

(en millions d'euros)	Valeur comptable	2026		2027		2028-2030		2031 et au-delà	
		Intérêts	Rembour- sement	Intérêts	Rembour- sement	Intérêts	Rembour- sement	Intérêts	Rembour- sement
Autres titres de participation	55	-	-	-	-	-	-	-	55
Autres actifs non courants	465	-	-	-	-	-	-	-	465
Clients et comptes rattachés	2 906	-	2 906	-	-	-	-	-	-
Autres actifs opérationnels courants	1 213	-	1 213	-	-	-	-	-	-
Actifs	4 639	-	4 119	-	-	-	-	-	520
Fournisseurs et comptes rattachés	(3 751)	-	(3 751)	-	-	-	-	-	-
Autres passifs opérationnels courants	(2 166)	-	(2 166)	-	-	-	-	-	-
Passifs	(5 917)	-	(5 917)	-	-	-	-	-	-
AUTRES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS	(1 278)	-	(1 798)	-	-	-	-	-	520

Instruments financiers détenus au 31 mars 2024

Flux de trésorerie issus des instruments inclus dans la trésorerie/(dette) nette au 31 mars 2024

(en millions d'euros)	Valeur comptable	2025		2026		2027-2029		2030 et au-delà	
		Intérêts	Rembour- sement	Intérêts	Rembour- sement	Intérêts	Rembour- sement	Intérêts	Rembour- sement
Autres actifs non courants	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres actifs financiers courants, nets	40	-	40	-	-	-	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	976	-	976	-	-	-	-	-	-
Actifs	1 016	-	1 016	-	-	-	-	-	-
Emprunts non courants	(2 694)	(6)	-	(6)	-	(18)	(1 992)	(7)	(702)
Emprunts courants	(1 316)	(13)	(1 316)	-	-	-	-	-	-
Passifs	(4 010)	(19)	(1 316)	(6)	-	(18)	(1 992)	(7)	(702)
TRÉSORERIE/(DETTE) NETTE	(2 994)	(19)	(300)	(6)	-	(18)	(1 992)	(7)	(702)

Flux de trésorerie issus des instruments dérivés au 31 mars 2024

(en millions d'euros)	Valeur comptable	2025		2026		2027-2029		2030 et au-delà	
		Intérêts	Rembour- sement	Intérêts	Rembour- sement	Intérêts	Rembour- sement	Intérêts	Rembour- sement
Autres actifs opérationnels courants	1 086	-	536	-	315	-	233	-	2
Actifs	1 086	-	536	-	315	-	233	-	2
Autres passifs opérationnels courants	(1 011)	-	(554)	-	(287)	-	(167)	-	(3)
Passifs	(1 011)	-	(554)	-	(287)	-	(167)	-	(3)
INSTRUMENTS DÉRIVÉS	75	-	(18)	-	28	-	66	-	(1)

Flux de trésorerie issus des instruments inclus dans les autres actifs et passifs financiers au 31 mars 2024

(en millions d'euros)	Valeur comptable	2025		2026		2027-2029		2030 et au-delà	
		Intérêts	Rembour- sement	Intérêts	Rembour- sement	Intérêts	Rembour- sement	Intérêts	Rembour- sement
Autres titres de participation	74	-	-	-	-	-	-	-	74
Autres actifs non courants	399	-	-	-	-	-	-	-	399
Clients et comptes rattachés	2 997	-	2 997	-	-	-	-	-	-
Autres actifs opérationnels courants	1 261	-	1 261	-	-	-	-	-	-
Actifs	4 731	-	4 258	-	-	-	-	-	473
Fournisseurs et comptes rattachés	(3 444)	-	(3 444)	-	-	-	-	-	-
Autres passifs opérationnels courants	(2 301)	-	(2 301)	-	-	-	-	-	-
Passifs	(5 745)	-	(5 745)	-	-	-	-	-	-
AUTRES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS	(1 014)	-	(1 487)	-	-	-	-	-	473

28.6. Gestion du risque sur les matières premières

L'essentiel des matières premières achetées par le Groupe a déjà été transformé par incorporation dans des composants usinés. Le Groupe inclut généralement dans les contrats clients une clause d'ajustement de prix, de telle sorte que le Groupe ne connaisse qu'une exposition limitée à la variation des prix des matières premières.

Occasionnellement, le Groupe est amené à couvrir son exposition par des dérivés sur les matières premières (cuivre, aluminium) dont les valeurs notionnelles et les valeurs de marché demeurent non significatives au 31 mars 2025.

I. ENGAGEMENTS DE RETRAITES ET AUTRES AVANTAGES LONG TERME, ET RÉMUNÉRATIONS FONDÉES SUR DES ACTIONS

NOTE 29. ENGAGEMENTS DE RETRAITE ET AVANTAGES ASSIMILÉS

Le Groupe offre à ses salariés différents régimes d'avantages postérieurs à l'emploi tels que retraites, indemnités de départ en retraite et couverture médicale, ainsi que divers autres avantages à long terme tels que médailles du travail et plans de rémunération différée. Les différents avantages offerts à chaque salarié dépendent des législations locales et des pratiques adoptées par chaque filiale.

Les plans de couverture médicale du Groupe prévoient généralement une participation des salariés qui fait l'objet de réajustements annuels.

Avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies

En situation de régime à prestations définies d'un employeur unique, le Groupe utilise la méthode des unités de crédit projetées pour déterminer la valeur actuelle de ses engagements et le coût des services actuels et passés correspondants. Cette méthode prend en considération les meilleures estimations des hypothèses actuarielles parmi lesquelles le nombre d'années de service futur des salariés, leur salaire en fin de contrat et leur espérance de vie estimée.

La plupart des plans à prestations définies est financée par des fonds de pensions ayant une existence légale distincte des entités constituant le Groupe. Les actifs détenus par ces fonds sont généralement placés sous forme d'actions et d'obligations. D'autres régimes de retraite complémentaire accordés par le Groupe à certains employés donnent lieu à des paiements directs par l'employeur à leur date d'échéance. La majeure partie des régimes de couverture médicale postérieurs à l'emploi n'est pas préfinancée.

Le Groupe revoit périodiquement l'évaluation des engagements de retraite et des actifs de chaque régime. Les effets des changements d'hypothèses actuarielles et des différences entre les hypothèses utilisées et les données réelles constatées sont évalués. Le Groupe reconnaît en autres éléments du résultat global la totalité des gains et pertes actuariels ainsi que l'incidence de tout plafonnement d'actif.

Le coût estimé des avantages offerts au personnel dans le cadre de régimes à prestations définies est provisionné sur la durée de service des salariés. Dans le compte de résultat, le coût des services rendus au cours de la période est compris dans le résultat d'exploitation. Le produit/(coût) des services passés ainsi que les effets des réductions ou liquidations des régimes sont comptabilisés dans les autres produits et charges. Les intérêts nets sur le passif (l'actif) net au titre des prestations définies ainsi que les coûts d'administration sont inclus dans les produits (charges) financiers.

Avantages postérieurs à l'emploi à cotisations définies

En situation de régime à cotisations définies, le Groupe paie des cotisations à des fonds administrés de façon indépendante sur la base d'un pourcentage fixe de la rémunération des employés. Ces cotisations sont enregistrées en charges opérationnelles.

Autres avantages à long terme

La méthode comptable utilisée pour reconnaître les obligations encourues au titre des autres avantages à long terme est similaire à celle utilisée pour les régimes à prestations définies, à la différence près que les gains ou pertes actuariels sont reconnus immédiatement pour leur totalité en « Autres produits et charges » dans le compte de résultat.

Les régimes à prestations définies s'élèvent à (3 557) millions d'euros au 31 mars 2025 (voir Note 29.2) et s'analysent comme suit :

- des plans de retraite à hauteur de (3 290) millions d'euros ;
- d'autres avantages postérieurs à l'emploi à hauteur de (202) millions d'euros, comprenant des plans d'indemnités de fin de carrière en France et en Italie ;

- des régimes d'avantages à long terme à hauteur de (65) millions d'euros, qui correspondent principalement aux médailles du travail en France et en Allemagne.

Le rapprochement de la couverture financière avec les actifs et passifs reconnus au bilan est le suivant :

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2025	Au 31 mars 2024
Dettes actuarielles	(3 557)	(3 644)
Juste valeur des actifs de couverture	2 928	3 021
Couverture financière	(629)	(623)
Incidence du plafonnement des actifs	(79)	(92)
PROVISION NETTE	(707)	(715)
dont :		
Provisions pour engagements de retraite et avantages assimilés	(935)	(946)
Excédents des actifs de couverture	228	231

Comme détaillées dans la suite de cette note, les provisions nettes pour engagements de retraite et avantages assimilés s'élèvent à (707) millions d'euros au 31 mars 2025 contre (715) millions d'euros au 31 mars 2024.

L'actif net de 228 millions d'euros lié aux régimes de retraite au Royaume-Uni et au Canada s'explique par des remboursements attendus à venir, conformément à IFRIC 14.

29.1. Description des régimes

Les avantages postérieurs à l'emploi sont octroyés aux salariés au travers de régimes à cotisations définies ou de régimes à prestations définies. Dans le cadre des régimes à cotisations définies, le Groupe n'a pas d'autres obligations que le paiement de ses cotisations. Les cotisations versées sont comptabilisées dans le résultat de l'exercice.

Les engagements de retraite et avantages assimilés se situent principalement au Royaume-Uni, aux États-Unis, au Canada, en Allemagne, et en France. Les caractéristiques spécifiques des plans de retraite (formules de prestations, politique d'investissement dans les fonds et actifs détenus) varient en fonction des lois, des réglementations et des conventions applicables à chaque pays d'implantation du Groupe.

Au Royaume-Uni, neuf plans de retraite à prestations définies couvrent différentes populations. Six de ces plans sont des sections du vaste plan de pension UK Railways et assurent le versement d'une rente de retraite indexée. En outre, il existe un plan de post-retraite pour les cartes de train.

Tous ces plans sont fermés aux nouveaux entrants qui ont accès à un régime de retraite collectif à cotisations définies (Group Personal Pension ou GPP), à un plan d'assurance-vie et à une couverture en cas d'invalidité.

Au Canada, il existe six régimes de retraite à prestations définies couvrant différentes populations (trois régimes sont soumis à des conventions collectives). De 2012 à 2016, cinq régimes ont été fermés aux nouveaux membres.

Depuis 2023, les employés non syndiqués ne sont plus tenus de contribuer aux cotisations définies des régimes. Les régimes de retraite syndiqués sont fondés sur une prestation forfaitaire en dollars et les autres régimes sont fondés sur le salaire moyen le plus élevé. Deux régimes de retraite syndiqués offrent une indexation conformément à leurs conventions collectives.

En Allemagne, les différents régimes couvrent les retraites et les risques de décès et d'invalidité. Dans le passé, les droits à la retraite accumulés étaient liquidés en rente. Afin de réduire les risques liés aux régimes à prestations définies, ces plans ont été profondément modifiés pour l'acquisition des droits futurs en 2010. Ces plans sont toujours comptabilisés comme des régimes à prestations définies sous IAS 19R, mais présentent des risques bien moindres pour le Groupe. En ce qui concerne les cotisations des employés, elles sont versées dans des plans de retraite à cotisations définies. Pour les entités allemandes de Bombardier Transport, il existe un plan de type cash balance qui est ouvert aux employés actifs et aux nouveaux participants. Il couvre les retraites et les risques de décès et d'invalidité. Le plan a été introduit en 2008 – les anciens engagements de retraite pour les employés actifs ont été intégrés en tant que composante de la pension initiale (Initialbaustein). Il s'agit d'un plan entièrement financé par l'employeur. Il existe divers anciens régimes de retraite à prestations définies, qui – à quelques exceptions près – ne s'appliquent qu'aux droits acquis et aux retraités. Tous les plans sont comptabilisés comme des plans de retraite à prestations définies selon la norme IAS 19.

Aux États-Unis d'Amérique, à la suite d'opérations de consolidation et de fusion réalisées à la fin de l'année 2022, il existe désormais un régime de retraite principal, un régime de retraite mineur et un régime à cotisations définies, ainsi que trois régimes d'assurance-maladie après la retraite. Les nouveaux employés bénéficient généralement de pensions à cotisations définies améliorées dans le cadre de régimes 401(k).

En France, les régimes de retraite à prestations définies sont principalement des indemnités de fin de carrière prévues par les conventions collectives et les accords de groupe.

Dans certains pays, ces engagements sont couverts pour tout ou partie par des contrats souscrits auprès de compagnies d'assurances ou de fonds de pension. Dans ce cas, les engagements et les actifs sont évalués de manière indépendante.

La valeur de marché des fonds vient en déduction du montant de l'engagement évalué selon la méthode des unités de crédit projetées, pour la détermination du déficit provisionné, ou des excédents des actifs de couverture reconnus à l'actif sous réserve de conditions particulières.

Dans les tableaux ci-après, la zone « Autres » représente principalement la Suède et la Suisse.

29.2. Évolution de la dette actuarielle

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2025	Royaume-Uni	Zone euro	Amérique du Nord	Autres
Dette actuarielle en début d'exercice	(3 644)	(1 689)	(797)	(682)	(476)
Coût des services rendus	(62)	(8)	(20)	(11)	(21)
Cotisations des employés	(18)	(5)	-	(5)	(7)
Intérêts sur la dette actuarielle	(158)	(82)	(24)	(33)	(19)
Frais de gestion	(12)	(4)	(1)	(7)	(0)
Modifications de régime	(4)	-	(0)	-	(4)
Acquisitions/cessions de filiales	(2)	(4)	(3)	2	2
Réductions	(3)	-	(3)	-	-
Liquidations	-	-	-	-	-
(Pertes)/gains actuariels – dus à l'expérience	(24)	(11)	(1)	(3)	(9)
(Pertes)/gains actuariels – dus aux changements d'hypothèses démographiques	13	13	1	-	(1)
(Pertes)/gains actuariels – dus aux changements d'hypothèses financières	175	176	29	(16)	(13)
Prestations versées	206	92	45	40	28
Écarts de change et autres	(25)	(39)	-	26	(13)
DETTE ACTUARIELLE EN FIN D'EXERCICE	(3 557)	(1 561)	(774)	(690)	(532)
dont :					
Plans financés	(2 830)	(1 555)	(241)	(646)	(388)
Plans non financés	(727)	(6)	(533)	(44)	(144)

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2024	Royaume-Uni	Zone euro	Amérique du Nord	Autres
Dette actuarielle en début d'exercice	(3 467)	(1 596)	(777)	(668)	(425)
Coût des services rendus	(61)	(9)	(23)	(13)	(16)
Cotisations des employés	(13)	(6)	(0)	(0)	(6)
Intérêts sur la dette actuarielle	(153)	(79)	(28)	(33)	(12)
Frais de gestion	(9)	(3)	(1)	(4)	(0)
Modifications de régime	(3)	-	(2)	-	(1)
Acquisitions/cessions de filiales	-	-	-	-	-
Réductions	1	(1)	2	-	-
Liquidations	8	-	-	-	8
(Pertes)/gains actuariels – dus à l'expérience	(80)	(69)	4	(3)	(12)
(Pertes)/gains actuariels – dus aux changements d'hypothèses démographiques	28	27	1	0	(0)
(Pertes)/gains actuariels – dus aux changements d'hypothèses financières	(32)	11	(20)	4	(27)
Prestations versées	191	81	48	40	21
Écarts de change et autres	(54)	(45)	0	(4)	(5)
DETTE ACTUARIELLE EN FIN D'EXERCICE	(3 644)	(1 689)	(797)	(682)	(476)
dont :					
Plans financés	(2 917)	(1 686)	(229)	(635)	(367)
Plans non financés	(727)	(3)	(568)	(47)	(109)

29.3. Évolution des actifs de couverture

Comme précisé dans la Note 29.1, dans le cadre des régimes à prestations définies, des fonds de pension ont été progressivement constitués par le versement de cotisations par l'employeur et les salariés, principalement au Royaume-Uni, au Canada, en Allemagne, en Suède, en Suisse, et aux États-Unis.

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2025	Royaume-Uni	Zone euro	Amérique du Nord	Autres
Juste valeur des actifs de couverture en début d'exercice	3 021	1 950	105	566	400
Produit d'intérêts	134	96	3	28	7
(Pertes)/gains actuariels dus à l'expérience sur actifs	(188)	(210)	1	12	8
Cotisations versées par le Groupe	65	15	(1)	35	15
Cotisations des employés	12	5	-	0	7
Acquisitions/cessions de filiales	-	-	-	-	-
Liquidations	-	-	-	-	-
Prestations versées	(150)	(92)	(6)	(35)	(17)
Écarts de change et autres	33	45	-	(22)	10
JUSTE VALEUR DES ACTIFS DE COUVERTURE EN FIN D'EXERCICE	2 928	1 810	102	584	431

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2024	Royaume-Uni	Zone euro	Amérique du Nord	Autres
Juste valeur des actifs de couverture en début d'exercice	2 953	1 944	97	543	369
Produit d'intérêts	134	97	4	26	8
(Pertes)/gains actuariels dus à l'expérience sur actifs	(61)	(100)	5	9	25
Cotisations versées par le Groupe	58	27	1	21	10
Cotisations des employés	13	6	0	0	6
Acquisitions/cessions de filiales	-	-	-	-	-
Liquidations	(9)	-	-	-	(9)
Prestations versées	(130)	(77)	(1)	(35)	(15)
Écarts de change et autres	62	54	-	3	5
JUSTE VALEUR DES ACTIFS DE COUVERTURE EN FIN D'EXERCICE	3 021	1 950	106	566	399

29.4. Allocation des actifs de couverture

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2025	%	Royaume-Uni	Zone euro	Amérique du Nord	Autres
Actions	644	22 %	18 %	34 %	27 %	30 %
Obligations	2 014	69 %	80 %	62 %	59 %	37 %
Contrats d'assurance	14	0 %	-	2 %	-	3 %
Autres	256	9 %	2 %	2 %	14 %	30 %
TOTAL	2 928	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2024	%	Royaume-Uni	Zone euro	Amérique du Nord	Autres
Actions	871	29 %	26 %	33 %	35 %	32 %
Obligations	1 854	61 %	69 %	47 %	52 %	39 %
Contrats d'assurance	8	0 %	-	2 %	-	2 %
Autres	289	10 %	5 %	18 %	13 %	27 %
TOTAL	3 021	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

Il existe un marché actif pour l'ensemble des actifs de couverture à l'exception des actifs immobiliers. Les actifs de chaque fonds sont gérés par un Comité d'investissement dédié, conformément aux dispositions statutaires et réglementations locales. Le Groupe est représenté dans ces Comités, et y promeut des stratégies d'investissements simples et diversifiés.

L'objectif est de limiter les risques d'investissement à ceux nécessaires à la couverture des engagements (gestion actif-passif). Il en résulte une allocation stratégique qui privilégie les actifs liquides, et notamment les obligations longues. Au 31 mars 2025, les fonds ne détiennent pas de titres émis par le Groupe.

29.5. Hypothèses (taux moyens pondérés)

Une évaluation actuarielle des engagements a été réalisée pour les clôtures au 31 mars 2025 et au 31 mars 2024.

Ces évaluations prennent en compte :

- des hypothèses de taux de rotation de personnel, de mortalité et d'évolution des salaires ;
- des hypothèses de départ à la retraite variant entre 60 et 65 ans selon les pays et législations applicables ;
- des taux d'actualisation permettant de déterminer la valeur actuelle des engagements.

Les hypothèses actuarielles utilisées sont déterminées par pays et par plan.

(en %)	Au 31 mars 2025	Royaume-Uni	Zone euro	Amérique du Nord	Autres
Taux d'actualisation	4,66 %	5,90 %	3,33 %	4,88 %	2,60 %
Taux d'augmentation des salaires	2,65 %	3,07 %	2,43 %	2,07 %	2,48 %

(en %)	Au 31 mars 2024	Royaume-Uni	Zone euro	Amérique du Nord	Autres
Taux d'actualisation	4,29 %	5,00 %	3,28 %	5,07 %	2,36 %
Taux d'augmentation des salaires	2,65 %	3,03 %	2,64 %	2,04 %	2,18 %

Au 31 mars 2025, les durations moyennes des engagements sont les suivantes :

(en années)	Au 31 mars 2025	Royaume-Uni	Zone euro	Amérique du Nord	Autres
Duration moyenne pondérée	12	13	10	13	12

Taux d'actualisation

Conformément aux exigences de la norme IAS 19R, les taux d'actualisation sont déterminés chaque année par référence aux taux de rendement des obligations d'entreprises de première catégorie dans les zones monétaires adéquates. Dans certains pays, en l'absence de marché actif pour de telles obligations, les taux d'actualisation sont déterminés par référence aux taux des emprunts d'État. Les informations requises sont fournies par les actuaires externes du Groupe et divers indices et cotations de marché.

Taux d'augmentation des salaires

Les taux d'augmentation des salaires sont déterminés localement, puis revus au niveau du Groupe.

Hypothèses relatives aux plans de couverture des frais médicaux postérieurs à l'emploi

Le taux d'augmentation des coûts médicaux prévu est de 2,44 % au 31 mars 2025 puis diminue jusqu'à atteindre un taux ultime de 1,77 %.

Analyse de sensibilité

Une hausse ou une baisse de 25 points de base des principales hypothèses auraient les impacts suivants sur les engagements de retraite et avantages assimilés :

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2025
Impact d'une hausse ou d'une baisse de 25 points de base du taux d'actualisation	(99)/105
Impact d'une hausse ou d'une baisse de 25 points de base du taux d'augmentation des salaires	17/(13)

29.6. Analyse de la charge sur engagements de retraite et avantages assimilés

Au 31 mars 2025, la charge sur engagements de retraite et avantages assimilés, pour l'ensemble du Groupe, s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 mars 2025	Royaume-Uni	Zone euro	Amérique du Nord	Autres
Coût des services rendus	(62)	(8)	(20)	(11)	(21)
Régimes à cotisations définies	(198)	(20)	(96)	(3)	(78)
Gains (pertes) actuariels des autres avantages à long terme	(4)	-	(3)	0	(2)
Gains (pertes) sur services passés	(4)	-	(0)	-	(4)
Réductions/liquidations de régimes	(3)	-	(3)	-	-
Impact sur le résultat d'exploitation	(271)	(28)	(123)	(15)	(105)
Produits financiers (charges financières)	(33)	8	(23)	(12)	(6)
TOTAL DE LA CHARGE SUR ENGAGEMENTS DE RETRAITE ET AVANTAGES ASSIMILÉS	(304)	(20)	(146)	(26)	(112)

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 mars 2024	Royaume-Uni	Zone euro	Amérique du Nord	Autres
Coût des services rendus	(61)	(9)	(23)	(13)	(16)
Régimes à cotisations définies	(187)	(17)	(31)	(18)	(121)
Gains (pertes) actuariels des autres avantages à long terme	(1)	0	(2)	2	(1)
Gains (pertes) sur services passés	(3)	-	(2)	-	(1)
Réductions/liquidations de régimes	(0)	(1)	2	-	(1)
Impact sur le résultat d'exploitation	(254)	(27)	(56)	(30)	(141)
Produits financiers (charges financières)	(31)	11	(26)	(11)	(5)
TOTAL DE LA CHARGE SUR ENGAGEMENTS DE RETRAITE ET AVANTAGES ASSIMILÉS	(285)	(16)	(82)	(41)	(147)

29.7. Cotisations et prestations payées par l'employeur

Conformément aux législations et pratiques locales, le Groupe verse des cotisations aux plans financés, ainsi que des prestations aux bénéficiaires des plans non financés.

Le montant total des cotisations et prestations versées au titre des régimes à prestations définies pour l'exercice clos le 31 mars 2025 s'élève à 57 millions d'euros, ce qui couvre à la fois les cotisations liées aux services rendus au cours de l'exercice et les cotisations exceptionnelles en cas de sous-financement.

Les montants estimés de cotisations et prestations qui seront versées au titre des régimes à prestations définies sont les suivants :

- 70 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 mars 2026 ;
- 61 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 mars 2027 ;
- 66 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 mars 2028.

Le montant total des versements effectués dans le cadre des plans à cotisations définies au cours de l'exercice clos le 31 mars 2025 s'élève à 147 millions d'euros.

NOTE 30. PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS

Le Groupe effectue en faveur de certains de ses salariés des paiements fondés sur des actions, acquittés soit en instruments de capitaux propres, soit en trésorerie.

Paielements fondés sur des actions, acquittés en instruments de capitaux propres

Les paiements fondés sur des actions acquittés en instruments de capitaux propres sont évalués à leur juste valeur à la date d'attribution des droits (hors effet de conditions non liées au marché) selon le modèle Black-Scholes ou selon la méthode Monte Carlo. La charge cumulée reconnue est basée sur la juste valeur à la date d'attribution des droits et sur l'estimation du nombre d'actions qui seront finalement acquises (avec prise en compte de l'effet des conditions d'acquisition non liées au marché). Elle est enregistrée, tout au long de la période d'acquisition des droits, dans le résultat opérationnel avec une contrepartie directe en capitaux propres.

À la fin de chaque exercice, le Groupe revoit, sur la base des conditions d'acquisition non liées au marché, ses estimations du nombre d'options qui seront finalement acquises. L'impact de cette réestimation est comptabilisé au compte de résultat en contrepartie des capitaux propres.

Paielements fondés sur des actions, acquittés en trésorerie

Les paiements fondés sur des actions acquittés en trésorerie donnent lieu à la constatation d'un passif égal à la quote-part des biens ou services reçus évaluée à sa juste valeur. La juste valeur est réévaluée à chaque date de clôture et aux dates de dénouement, les variations de juste valeur étant comptabilisées en résultat.

Le Groupe peut également permettre à ses salariés d'acquérir des actions ordinaires du Groupe à un prix préférentiel par rapport à leur valeur de marché. Dans ce cas, le Groupe enregistre une charge sur la base de son estimation de la décote accordée et du nombre d'actions qui seront acquises.

30.1. Actions de performance

CARACTÉRISTIQUES PRINCIPALES

	Plan décidé par l'assemblée générale du 4 juillet 2021		Plan décidé par l'assemblée générale du 28 juillet 2021	Plan décidé par l'assemblée générale du 28 juillet 2021	Plan décidé par l'assemblée générale du 20 juin 2024
	PSP 2021	PSP Special	PSP 2022	PSP 2023	PSP 2024
	Actions de performance	Actions de performance	Actions de performance	Actions de performance	Actions de performance
Date d'octroi	04/07/2021	04/07/2021	10/05/2022	09/05/2023	20/06/2024
Nombre de bénéficiaires	1 375	18	1 474	1 471	1 574
Nombre initial ajusté d'options attribuées/d'actions de performance attribuables ⁽¹⁾	1 976 779	257 127	2 626 443	2 581 483	3 618 655
Nombre ajusté d'options exercées/d'actions de performance attribuées depuis l'origine	361 879	-	666	-	953
Nombre ajusté d'options/d'actions de performance annulées depuis l'origine	1 614 900	52 907	348 857	199 170	95 311
Nombre ajusté d'options/d'actions de performance restant à lever au 31 mars 2025	-	204 220	2 276 920	2 382 313	3 522 391
Y.c. options/actions de performance attribuées aux membres actuels du Comité exécutif au 31 mars 2025	-	135 441	271 933	303 676	472 750
Juste valeur des options/actions de performance à la date d'octroi (en euros)	35,60	41,01	20,48	20,23	12,20

(1) Le nombre d'options et d'actions de performance et le prix d'exercice des options ont été ajustés en fonction des transactions qui ont impacté le nombre d'actions après les dates d'octroi.

Les plans de motivation et de fidélisation sur le long terme, mis en place depuis 2016, allouent uniquement des actions de performance. L'attribution de ces droits est subordonnée aux conditions de performance.

PSP 2021 en date du 4 juillet 2021

Ce plan a été approuvé par le Conseil d'administration du 4 juillet 2021. Il attribue 1 867 325 actions de performance à 1 375 bénéficiaires.

L'attribution finale dépend de trois conditions de performance internes basées sur la marge d'exploitation ajustée du Groupe, le cash-flow libre du Groupe et un objectif de réduction de la consommation d'énergie des solutions proposées aux clients pour l'exercice clos le 31 mars 2024, ainsi qu'une condition relative liée à la performance de l'action de la société. Après l'annulation des actions en raison de la présence des bénéficiaires à la fin de la période d'acquisition, et sur la base des conditions de performance de l'exercice de mars 2024, 28 % de l'attribution initiale (150 %) ont été atteints et 86 % des actions de performance ont été annulées. Le 8 juillet 2024, 360 304 actions ont ainsi été livrées.

PSP Spécial en date du 4 juillet 2021

Ce plan a été approuvé par le Conseil d'administration du 4 juillet 2021 et vise à rémunérer la réussite de l'intégration de Bombardier Transport. Il attribue 243 000 actions de performance à 18 bénéficiaires.

L'attribution finale dépend de trois conditions de performance internes basées sur l'évolution de la marge sur des projets spécifiques, la réalisation de synergie et le résultat par action et une condition de performance relative fondée sur le niveau d'engagement des employés. Ces conditions seront appréciées à la clôture de l'exercice clos le 31 mars 2025 et la livraison finale aura lieu au plus tard deux jours ouvrés après la fin de période d'acquisition le 4 juillet 2025.

PSP 2022 en date du 10 mai 2022

Ce plan a été approuvé par le Conseil d'administration du 10 mai 2022. Il attribue 2 481 612 actions de performance à 1 474 bénéficiaires.

L'attribution finale dépend de quatre conditions de performance internes basées sur la marge d'exploitation ajustée du Groupe, le cash-flow libre du Groupe, un objectif de réduction de la consommation d'énergie des solutions proposées aux clients et du niveau d'engagement des employés d'Alstom pour l'exercice clos le 31 mars 2025, ainsi qu'une condition relative liée à la performance de l'action de la Société. La livraison finale aura lieu au plus tard cinq jours ouvrés après la fin de période d'acquisition.

PSP 2023 en date du 9 mai 2023

Ce plan a été approuvé par le Conseil d'administration du 9 mai 2023. Il attribue 2 439 122 actions de performance à 1 471 bénéficiaires.

L'attribution finale dépend de quatre conditions de performance internes basées sur la marge d'exploitation ajustée du Groupe, le cash-flow libre du Groupe, un objectif de réduction de la consommation d'énergie des solutions proposées aux clients et du niveau d'engagement des employés d'Alstom pour l'exercice clos le 31 mars 2026, ainsi qu'une condition relative liée à la performance de l'action de la Société. La livraison finale aura lieu au plus tard cinq jours ouvrés après la fin de période d'acquisition.

PSP 2024 en date du 20 juin 2024

Ce plan a été approuvé par le Conseil d'administration du 20 juin 2024. Il attribue 3 618 655 actions de performance à 1 574 bénéficiaires.

L'attribution finale dépend de quatre conditions de performance internes basées sur la marge d'exploitation ajustée du Groupe, le cash-flow libre du Groupe, un objectif de réduction de la consommation d'énergie des solutions proposées aux clients et de parité pour l'exercice clos le 31 mars 2027, ainsi que deux conditions relatives liées à la performance de l'action de la Société. La durée de la période d'acquisition est de trois ans à compter de la date d'attribution, du 20 juin 2024 au 20 juin 2027.

ÉVOLUTION

	Nombre d'actions de performance
En-cours au 31 mars 2023	6 434 315
Attribuées ⁽¹⁾	2 439 122
Exercées	(1 401 811)
Annulées	(1 027 066)
En-cours au 31 mars 2024	6 444 560
Attribuées ⁽²⁾	4 029 428
Exercées	(361 257)
Annulées	(1 726 887)
EN-COURS AU 31 MARS 2025	8 385 844

(1) Incluant 2 439 122 actions attribuées au travers du PSP 2023.

(2) Incluant 3 618 655 actions attribuées au travers du PSP 2024.

VALORISATION

	PSP 2021	PSP Special	PSP 2022	PSP 2023	PSP 2024
	Actions de performance	Actions de performance	Actions de performance	Actions de performance	Actions de performance
Date d'octroi	04/07/2021	04/07/2021	10/05/2022	09/05/2023	20/06/2024
Durée de vie de l'opération (nombre d'années)	3,0	4,0	3,0	3,0	3,0
Fin de la période d'acquisition des droits	04/07/2024	04/07/2025	31/05/2025	31/05/2026	20/06/2027
Prix d'exercice ajusté (en euros)	43,03	41,01	23,04	23,65	16,75
Volatilité	25 %	23 %	31 %	34 %	37 %
Taux d'intérêt sans risque	- 0,6 %	- 0,5 %	- 0,6 %	2,7 %	3,0 %
Dividendes par action (en %)	1,2 %	1,2 %	1,5 %	1,6 %	1,6 %

La méthode de valorisation des plans suit soit un modèle Black & Scholes (pour le PSP Spécial), soit une méthode Monte Carlo (pour le PSP 2021, le PSP 2022 et le PSP 2023 et le PSP 2024) ainsi que les actions livrées par anticipation. La charge afférente à chaque plan est lissée sur la période d'acquisition des droits de manière linéaire.

La volatilité retenue est le taux moyen de volatilité observé à la date d'octroi du cours d'Alstom pour tous les plans.

Le Groupe a comptabilisé une charge de 20 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 mars 2025 (à comparer à 19 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 mars 2024).

Le Conseil d'administration a pris l'engagement, en cas de changement majeur dans la stratégie ou la structure du Groupe, ou dans le cas d'une évolution des normes comptables, d'adapter ces conditions de performance aux nouveaux enjeux mis en exergue pour les années à venir, tant dans leur nature que dans les niveaux de résultat à atteindre, tout en maintenant un haut degré d'exigence.

NOTE 31. FRAIS DE PERSONNEL ET EFFECTIFS

Dans les tableaux ci-dessous, les effectifs des opérations conjointes sont intégralement pris en compte, les effectifs des coentreprises et des entreprises associées ne sont pas pris en compte.

(en millions d'euros)	Exercice clos le	
	31 mars 2025	31 mars 2024
Frais de personnel	5 077	4 797
Charges sociales	1 225	1 158
Charges liées aux engagements de retraites et avantages assimilés (voir Note 29)	271	254
Coûts liés aux paiements fondés sur des actions (voir Note 30)	20	19
TOTAL DES FRAIS DE PERSONNEL	6 593	6 228

(en millions d'euros)	Exercice clos le	
	31 mars 2025	31 mars 2024
Effectifs des sociétés consolidées à la fin de l'exercice		
Ingénieurs et cadres	52 567	51 284
Autres employés	33 472	33 464
EFFECTIFS TOTAUX	86 039	84 748

(en millions d'euros)	Exercice clos le	
	31 mars 2025	31 mars 2024
Effectifs moyens des sociétés consolidées durant l'exercice		
Ingénieurs et cadres	51 639	49 755
Autres employés	33 210	33 021
EFFECTIFS TOTAUX	84 849	82 776

J. ENGAGEMENTS HORS BILAN ET CONTENTIEUX

Engagements découlant de l'exécution d'opérations contrôlées par le Groupe

Dans le cadre habituel de son activité, le Groupe est engagé par des obligations contractuelles vis-à-vis de ses clients (parmi lesquelles l'obligation de bonne exécution et l'obligation de garantie). Le Groupe peut être également amené à prendre des engagements dans des contrats de location, ainsi que pour satisfaire à des dispositions d'ordre fiscal et douanier et à des réglementations liées à l'environnement, la santé et la sécurité. Ces obligations peuvent être couvertes ou non par des garanties émises par des banques ou des compagnies d'assurances.

Le Groupe étant en mesure de contrôler l'exécution de ces obligations, un passif n'est déclaré qu'une fois survenu le fait générateur de l'obligation (tel qu'un litige ou un achèvement tardif de contrat), rendant possible ou probable une sortie de ressources. Ce passif est déclaré comme un passif éventuel lorsqu'il est seulement considéré comme possible mais demeure non probable ou lorsque, bien que probable, il ne peut être évalué de manière fiable.

Lorsque ce passif est probable et peut être mesuré de manière fiable, les états financiers sont affectés comme suit :

- si le passif supplémentaire est lié directement à l'exécution d'un contrat client en cours, la marge brute du contrat à terminaison est réestimée ; la marge cumulée reconnue à l'avancement du contrat et, éventuellement, la perte à terminaison sont ajustées en conséquence ;
- si le passif supplémentaire n'est pas directement lié à un contrat en cours, un passif est immédiatement constaté au bilan.

Les engagements contractuels des sous-traitants envers le Groupe sont de nature identique à celles du Groupe envers ses clients. Ils peuvent être couverts par des garanties du même type que celles fournies par le Groupe à ses clients.

Aucun actif éventuel n'est déclaré tant que l'hypothèse d'une obligation à la charge d'un tiers demeure éloignée ou n'est pas possible. Un actif éventuel n'est déclaré que quand l'obligation devient probable. Ce n'est que lorsque cette obligation est quasi certaine que le revenu supplémentaire résultant de l'engagement d'un tiers est pris en considération.

Engagements découlant de l'exécution d'opérations non totalement contrôlées par le Groupe

Des obligations envers des tiers peuvent découler de procédures judiciaires, de garanties de crédit couvrant des engagements financiers délivrés dans le cadre d'opérations de financement des ventes et de garanties délivrées lors de cessions d'activités.

Dans le cas de procédures judiciaires, un passif éventuel est déclaré lorsque ce passif est seulement considéré comme éventuel mais demeure non probable ou lorsque, bien que probable, il ne peut être évalué de manière fiable. Dans le cas d'engagements découlant de garanties délivrées, les passifs éventuels sont déclarés dès que les garanties ont été délivrées et aussi longtemps qu'elles ne sont pas arrivées à échéance.

Une provision est enregistrée dès que l'obligation est considérée comme probable et peut être évaluée de manière fiable. Les actifs éventuels découlant de procédures judiciaires ou de garanties obtenues de tiers lors d'acquisition d'activités ne sont déclarés que lorsqu'ils deviennent probables.

NOTE 32. ENGAGEMENTS HORS BILAN

Obligations commerciales

Les obligations contractuelles du Groupe envers ses clients peuvent faire l'objet de garanties délivrées par des banques ou des sociétés d'assurance. Ces garanties peuvent couvrir aussi bien des passifs déjà inscrits au bilan que des passifs éventuels.

Pour émettre ces garanties, le Groupe dispose, d'une part, de lignes bilatérales sans engagement dans de nombreux pays et, d'autre part, Cautionnements Bilatéraux Consentis (« CGFA ») de 12,7 milliards d'euros auprès de 16 banques de premier rang permettant les émissions de garanties bancaires d'une durée inférieure ou égale à sept ans jusqu'en avril 2028. La CGFA a été augmentée de 12,7 milliards d'euros à 15,35 milliards d'euros le 1^{er} avril 2025. Elle inclut une option d'extension pour une période d'un an plus un an après le 1^{er} avril 2028.

Le Groupe bénéficie également d'autres facilités bilatérales sans engagement auprès de diverses banques et compagnies d'assurances.

Au 31 mars 2025, l'encours total des garanties sur contrats des activités poursuivies délivrées par les banques et les sociétés d'assurance s'élève à 29,52 milliards d'euros (28,59 milliards d'euros au 31 mars 2024). L'encours disponible pour émissions au titre de la ligne syndiquée s'élève à 2,95 milliards d'euros au 31 mars 2025 (contre 4,05 milliards d'euros au 31 mars 2024). Grâce à l'augmentation de la CGFA signée le 1^{er} avril 2025, le montant disponible a augmenté à 5,60 milliards d'euros.

NOTE 33. CONTENTIEUX

33.1. Contentieux dans le cadre des activités courantes du Groupe

Le Groupe est engagé dans plusieurs procédures judiciaires, principalement des contentieux liés à des contrats, dans le cadre des activités courantes. Ces contentieux, qui impliquent souvent des réclamations pour des retards dans les contrats ou des travaux supplémentaires, sont courants dans les domaines dans lesquels le Groupe opère, particulièrement pour les grands projets à long terme. Les montants en question, qui peuvent être substantiels, sont réclamés soit au Groupe seul, soit conjointement avec ses partenaires de consortium.

Dans certaines procédures, le montant réclamé n'est pas précisé au début de la procédure. Les montants estimés au titre de ces contentieux sont pris en compte dans l'estimation de la marge à l'achèvement dans le cas des contrats en cours, ou inclus dans les provisions et autres passifs courants pour les contrats achevés, lorsqu'ils sont considérés comme des estimations fiables de passifs probables. Les coûts réels supportés peuvent dépasser le montant des estimations initiales en raison d'un certain nombre de facteurs, y compris les incertitudes inhérentes à l'issue du contentieux.

33.2. Autres contentieux

Amiante

Certaines filiales du groupe sont défenderesses dans des procédures civiles liées à l'utilisation de l'amiante, essentiellement en France ainsi qu'en Espagne, au Royaume-Uni et aux États-Unis. En France, ces procédures sont initiées par certains salariés ou anciens salariés atteints d'une maladie professionnelle liée à l'amiante dans le but d'obtenir une décision de justice leur permettant d'obtenir une indemnisation complémentaire de la part des caisses de la Sécurité sociale française. Par ailleurs, les salariés et anciens salariés du Groupe ne souffrant pas d'une maladie professionnelle liée à l'amiante ont entamé des actions en justice devant les tribunaux français dans le but de d'obtenir une indemnisation pour les dommages liés à leur exposition présumée à l'amiante, y compris le préjudice d'anxiété spécifique.

Bien qu'il ne soit pas possible de prédire avec une certitude raisonnable l'issue des affaires liées à l'amiante, le Groupe estime que ces affaires n'auront pas, dans l'ensemble, d'effet négatif significatif sur sa situation financière.

Allégations de pratiques anticoncurrentielles

Activités de transport au Brésil

En juillet 2013, l'autorité brésilienne de la concurrence (« CADE ») a perquisitionné un certain nombre d'entreprises exerçant des activités de transport au Brésil, y compris les filiales d'Alstom et de Bombardier Transportation, à la suite d'allégations de pratiques anticoncurrentielles. Après une phase d'enquête préliminaire, CADE a notifié en mars 2014 l'ouverture d'une procédure administrative à l'encontre de plusieurs entreprises, dont les filiales d'Alstom et de Bombardier Transportation au Brésil, et certains employés actuels et anciens du Groupe.

CADE a prononcé en juillet 2019 une amende financière de 133 millions de BRL (environ 21 millions d'euros) à l'encontre de la filiale d'Alstom au Brésil ainsi qu'une interdiction de participer à des appels d'offres de marchés publics au Brésil menés par l'administration publique fédérale, étatique et municipale sur une période de cinq ans. Parallèlement, CADE a appliqué une sanction financière de 23 millions BRL (environ 4 millions d'euros) à la filiale de Bombardier Transportation au Brésil (il n'y a pas d'interdiction de participer aux appels d'offres publics au Brésil). En septembre et décembre 2020, les filiales d'Alstom et de Bombardier Transportation au Brésil ont intenté une action en justice devant le Tribunal Civil de Brasília afin de suspendre et finalement d'annuler la décision de juillet 2019. Les deux filiales ont obtenu une injonction pour suspendre les effets de la décision administrative jusqu'à ce qu'un jugement définitif sur le fond soit rendu.

En mai 2014, le Procureur de l'État de São Paulo a lancé une action civile contre les filiales du groupe au Brésil, ainsi qu'un certain nombre d'autres entreprises, dans le cadre d'un projet de transport. Le montant total réclamé à l'ensemble de toutes les sociétés s'élève à 2,5 milliards de BRL (environ 400 millions d'euros), sans compter les intérêts et les éventuels dommages-intérêts à des tiers. En décembre 2014, le Procureur général de l'État de São Paulo a également engagé une action en justice contre les filiales d'Alstom au Brésil, ainsi qu'un certain nombre d'autres entreprises (dont la filiale locale de Bombardier Transportation) en raison de pratiques anticoncurrentielles présumées concernant la première phase d'un projet de maintenance de trains, et au cours du dernier trimestre 2016, concernant une deuxième phase dudit projet de maintenance. Les filiales du Groupe se défendent activement contre ces deux actions.

En cas de pratiques illicites avérées, les sanctions possibles peuvent inclure l'annulation des contrats concernés, l'interdiction de participer aux appels d'offres publics au Brésil, le paiement de dommages compensatoires, de dommages-intérêts punitifs et/ou la dissolution forcée des filiales brésiliennes impliquées.

Italie

Le 23 juin 2020, une série de perquisitions et d'arrestations ont été effectuées par la police de Milan, sur instruction du parquet de Milan, dans le cadre d'une enquête préliminaire sur des allégations de corruption et de manipulations de soumissions d'offres dans le cadre d'appels d'offres publics pour Azienda Trasporti Milanese (« ATM »), la société municipale de transport public et l'opérateur du métro de Milan. L'enquête a concerné au moins sept sociétés et 28 personnes, dont deux employés et deux anciens employés d'Alstom et deux anciens employés d'Alstom Ferroviaria S.p.A (les « employés d'Alstom Italie »).

L'enquête a allégué que les employés d'Alstom Italie se seraient livrés à une manipulation de soumissions d'offres au sens de l'article 353 du Code pénal italien, notamment en s'associant avec un employé d'ATM pour obtenir des informations techniques confidentielles afin de s'assurer un avantage indu dans le cadre de la procédure d'appel d'offres pour un contrat de 2019 pour le métro de Milan. Alstom n'a finalement pas soumis d'offre pour ce contrat. Alstom Ferroviaria S.p.A a également fait l'objet, dans un premier temps, d'une enquête concernant une violation présumée du décret législatif n° 231/2001 (« décret 231/2001 ») pour ne pas avoir mis en œuvre (ou ne pas avoir appliqué efficacement) un système de contrôle capable d'éviter que ses employés ne se rendent coupables de corruption.

Dans le cadre de son retrait des accusations de corruption à l'encontre des deux employés en juillet 2022 (voir ci-dessous), le Procureur général a émis un décret acquittant formellement la Société de l'accusation d'avoir violé le décret 231/2001. Alstom a mené une enquête interne sur les allégations susmentionnées en coordination avec un avocat externe et a pris certaines mesures provisoires en réponse aux allégations du parquet, notamment en suspendant un employé d'Alstom Ferroviaria S.p.A (l'un des deux « anciens employés » mentionnés dans cette description). En juillet 2022, le Bureau des poursuites (i) comme indiqué ci-dessus, a retiré les accusations de corruption à l'encontre des individus (et donc Alstom Ferroviaria S.p.A) et (ii) a cherché à inculper les employés d'Alstom Italie pour manipulations de soumissions d'offres. En novembre 2022, ATM et la municipalité de Milan se sont jointes à la procédure en tant que parties concernées (costituzione di parte civile). En 2023, les deux anciens employés ont conclu un accord de plaider. Les deux employés actuels ont poursuivi leur défense et ont demandé le retrait des accusations de manipulation d'appel d'offres. Le procès est en cours et leur demande est pendante devant le tribunal.

Espagne

L'autorité espagnole de la concurrence (« CNMC ») a ouvert une procédure formelle à la fin du mois d'août 2018 concernant des irrégularités présumées dans des appels d'offres publics avec l'administrateur des infrastructures ferroviaires espagnoles (« ADIF ») à l'encontre de huit entreprises concurrentes actives sur le marché espagnol de la signalisation, dont Bombardier European Investments, SLU (BEI) et sa société mère Bombardier Transportation (Global Holding) UK Limited, et Alstom Transporte SA et sa société mère Alstom SA. L'inclusion de la société mère est typique des autorités européennes de la concurrence au début de la procédure. Aucun dirigeant d'Alstom ou de Bombardier n'a été inclus dans le dossier. En septembre 2020, les entreprises ont obtenu l'accès à la communication des griefs dans laquelle la CNMC divulgue les preuves recueillies à l'encontre des différents participants à l'entente présumée sur le marché espagnol de la signalisation. Alstom et Bombardier ont tous deux soumis leur document de défense rejetant toutes les allégations de la CNMC sur la base de l'absence de preuves. La sous-direction de la CNMC a présenté une proposition de résolution à la fin du mois de mars 2021, qu'Alstom et Bombardier ont rejetée. Les deux entreprises ont soumis leur défense au Conseil de la CNMC. Le Conseil de la CNMC a statué en septembre 2021 sur une amende financière de 22 millions d'euros et une amende respectivement de 3,7 millions d'euros à la filiale d'Alstom et à la filiale de Bombardier Transportation en Espagne. Le Conseil de la CNMC a également prononcé une interdiction de participer au marché de l'électricité en Espagne.

La portée et la durée de l'interdiction de participer aux marchés publics pour les filiales d'Alstom et de Bombardier Transportation en Espagne doivent encore être fixées par la Commission (Junta Consultiva de Contratación Pública del Estado). Les 29 novembre et 7 décembre 2021, la filiale d'Alstom et la filiale de Bombardier Transportation en Espagne ont respectivement introduit un recours contre cette décision du Conseil de la CNMC devant la Haute Cour nationale. Le Groupe estime que les motifs de l'appel sont solides. Le 23 septembre 2022, les filiales d'Alstom en Espagne ont déposé leurs demandes respectives dans le cadre de la procédure d'appel qui est en cours.

Parallèlement à ces appels, les filiales d'Alstom et de Bombardier Transportation en Espagne ont respectivement demandé à la Haute Cour nationale, à titre de mesure provisoire, de suspendre l'application de la décision du Conseil concernant (i) le paiement de l'amende financière et (ii) l'interdiction de soumissionner à des

appels d'offres publics en Espagne. Le 1^{er} et le 14 février 2022 respectivement, La Haute Cour nationale a accepté les deux demandes de mesures provisoires et a accordé cette suspension.

Enquêtes en cours liées à Bombardier Transport

Les questions décrites dans cette section concernent des comportements historiques impliquant Bombardier Transportation avant son acquisition par Alstom. Dans le cadre de l'acquisition, Bombardier Inc. (« BI ») a accepté d'indemniser Alstom pour toutes les pertes subies en relation avec une liste et un champ d'application définis de questions de conformité. Les parties ont également convenu que BI aurait le droit de mener et de contrôler la défense de ces questions de conformité, qui comprennent les questions décrites ci-dessous. Après l'acquisition, Alstom a procédé à un examen des politiques et procédures de Bombardier Transport en ce qui concerne les questions de « conformité » ainsi que des contrats spécifiques (celui décrit ci-dessous et d'autres) identifiés à l'avance comme étant « à haut risque » et a pris des mesures correctives. Bombardier Transport a fait l'objet d'un audit de la vice-présidence de la Banque mondiale chargée de l'intégrité et de plusieurs enquêtes relatives à des allégations de corruption, notamment par le ministère public suédois, l'Unité d'enquête spéciale (« SIU ») et l'Autorité Nationale de poursuite (« NPA ») en Afrique du Sud et, jusqu'au 31/03/2025, le Département de la Justice (« DOJ ») des États-Unis. Ces enquêtes ou procédures peuvent déboucher sur des sanctions pénales, y compris des amendes qui peuvent être importantes, l'exclusion d'entités d'appels d'offres (par exemple, par la Banque mondiale) et des actions de tiers. Alstom coopère avec les autorités ou institutions compétentes sur ces questions, notamment en répondant aux demandes d'information et en faisant des présentations concernant des revues post-acquisition et des mesures correctives, y compris en vertu des politiques applicables du DOJ en matière d'acquisitions d'entreprises.

Les autorités suédoises et la Banque mondiale sont notamment en train d'enquêter sur un contrat conclu en 2013 pour la fourniture d'équipements et de services aux chemins de fer d'Azerbaïdjan pour un montant d'environ 340 millions de dollars (principalement financé par la Banque mondiale) attribué à un consortium composé de la filiale suédoise de Bombardier Transport (BT Suède), d'une filiale russe de Bombardier Transport (avec des actionnaires tiers) et d'un tiers (le « contrat ADY »). La propriété de la filiale a ensuite été transférée à une entité bien établie sur les marchés de la Russie et de la CIS avec laquelle BT Suède avait une relation historique, et dont une filiale avait été ajoutée après l'approbation de l'appel d'offres en tant que sous-traitant du projet. L'incertitude demeure quant aux services fournis par ces entités en échange de certains des paiements qu'elles ont reçus.

Suède

Les autorités suédoises ont entamé une enquête en relation avec le contrat ADY en 2016, et en 2017, elles ont porté plainte contre l'ancien chef des ventes, région Nord, RCS, BT Suède (l'« ancien employé de BTS ») pour corruption aggravée et, alternativement, pour trafic d'influence sur le marché. Les autorités ont allégué que l'ancien employé de BTS avait eu des contacts et une correspondance avec un représentant du tiers membre du consortium qui était également employé par les chemins de fer azérbaidjanais pendant la période de l'appel d'offres, en vue d'influencer illicitement le résultat de l'appel d'offres. Après un procès, l'ancien employé de BTS a été acquitté des deux chefs d'accusation en 2017. Les autorités ont fait appel de la décision et le chef d'accusation de corruption aggravée reste en suspens (bien que l'accusé, un ressortissant russe, ne se trouve plus dans le pays).

À la suite d'une enquête, les Autorités Suédoises ont porté plainte pour corruption aggravée et de complicité à l'encontre d'un autre ancien employé de BT Suède. L'employé a été acquitté en décembre 2021. L'acquiescement a été confirmé en appel en mai 2023.

Banque Mondiale

La Banque mondiale, par l'intermédiaire de sa vice-présidence chargée de l'intégrité (« INT »), a audité le contrat ADY et, en 2018, l'INT a émis une lettre de justification strictement confidentielle qui a été divulguée. Cette lettre décrit la position de l'INT concernant les allégations de collusion, de corruption et de fraude dans le contrat ADY et d'obstruction à l'enquête de l'INT. L'INT a informé Alstom en 2023 qu'elle restait dans le champ d'application de la procédure et que la procédure avait été transmise au Comité des sanctions de la Banque mondiale. Ensuite, Alstom a fait une présentation en novembre 2023 à l'INT concernant l'intégration de la conformité de Bombardier Transport et sa revue de conformité effectuée à la suite de la clôture. Dans l'attente de l'évolution de l'audit, il est possible, malgré la coopération d'Alstom à l'enquête post-acquisition, que cela aboutisse sous une forme ou une autre à l'exclusion de Bombardier Transport (ou de son successeur) et/ou de BT Suède de soumissionner pour des contrats financés par la Banque mondiale pendant un certain nombre d'années.

Département de la Justice des États-Unis (Department of Justice – DOJ)

Le DOJ a notifié à BI en février 2020 qu'il avait ouvert une enquête. À la connaissance d'Alstom, le DOJ a fait des demandes d'information depuis mars 2020 à BI concernant le projet ADY et avait indiqué que la portée de son enquête pourrait s'étendre au-delà du contrat ADY. Le 1^{er} avril 2025, le DOJ a fait savoir qu'il clôturerait sans charge son enquête concernant le contrat ADY et a confirmé par la suite que cette clôture englobait le contrat de Bombardier Transportation South Africa (« BTSa ») avec Transnet (cf. ci-dessous « Afrique du Sud ») et « Contentieux liés à l'exécution du projet – Afrique du Sud ») et un contrat de signalisation de BTSa avec l'Agence ferroviaire de passagers d'Afrique du Sud.

Afrique du Sud

Le contrat signé en 2014 entre BTSa et Transnet Freight Rail pour la fourniture de 240 locomotives électriques (le « Transnet LSA ») est l'un des nombreux sujets faisant l'objet d'une enquête par l'Unité d'enquête spéciale en Afrique du Sud (« SIU ») et par l'Autorité nationale de poursuite (« NPA ») d'Afrique du Sud. Transnet LSA a précédemment fait l'objet d'une enquête par la Commission Zondo, qui avait recommandé de poursuivre l'enquête sur certains aspects et individus impliqués. Transnet LSA a fait également l'objet d'un contentieux commercial en cours. À la suite de négociations commerciales entre Alstom et Transnet, les parties ont signé un accord de règlement en août 2023 auquel la SIU est partie (cf. ci-dessous « Contentieux liés à l'exécution du projet – Afrique du Sud »).

AMF

Dans le cadre de sa mission de surveillance des marchés, l'AMF a, en 2021/22, ouvert une enquête relative à la communication financière d'Alstom et à la négociation de ses actions, ainsi qu'à tout instrument financier lié à ses actions, à compter du 1^{er} janvier 2020. L'enquête est toujours en cours.

Contentieux liés à l'exécution de projets

Infrastructures ferroviaires CR-1 Marmaray – Turquie

En mars 2007, le ministère turc des transports (« DLH ») a attribué le contrat de modernisation d'environ 75 km d'infrastructure ferroviaire dans la région d'Istanbul, connu sous le nom de « Marmaray (CR-1) » au consortium Alstom Dogus Marubeni (« AMD »), dont la principale filiale française d'Alstom Transport est membre. Ce projet, qui comprenait des travaux sur le tunnel ferroviaire transcontinental sous le Bosphore, a subi d'importants retards, principalement dus aux difficultés de DLH à mettre à disposition le site de construction. Le consortium AMD a donc résilié le contrat en 2010. Cette résiliation a été contestée par DLH, qui a ensuite appelé les garanties bancaires émises par le consortium AMD à hauteur d'un montant d'environ 80 millions d'euros. Suite à des injonctions, le paiement de ces garanties bancaires a été interdit, et le consortium AMD a immédiatement entamé une procédure d'arbitrage pour résoudre les questions de fond. Le tribunal arbitral a décidé en décembre 2014 que le contrat était résilié en vertu de la loi turque et a autorisé les parties à soumettre leurs demandes de réparation des dommages résultant de cette résiliation. La compensation des différents montants accordés par le tribunal aux deux parties après plus de dix ans de procédure a abouti à un montant net, après compensation, de 27,4 millions d'euros à payer par le consortium AMD à DLH. Les partenaires d'AMD ont payé leur part respective proportionnelle au ministère (la part d'Alstom étant de 8,5 millions d'euros) au cours de l'été 2021. Les garanties bancaires ont été libérées et le dossier est donc clôturé sous réserve de la procédure de libération des contre-garanties respectivement émises par les partenaires d'AMD, qui est en cours. D'autre part, par le biais d'une demande d'arbitrage notifiée le 29 septembre 2015, Marubeni Corporation a lancé une procédure contre Alstom Transport SA en tant que chef de file du consortium afin d'être indemnisée pour les conséquences de la résiliation du contrat avec DLH. L'autre membre du consortium AMD (Dogus) a introduit une action similaire en mars 2016 et a demandé la consolidation des litiges entre les membres du consortium dans une seule affaire. La sentence a été rendue à la majorité, avec une opinion dissidente. La présente sentence de la majorité ordonne à Alstom Transport SA de payer un montant total de 44,6 millions d'euros en principal à Marubeni et à Dogus collectivement, plus les intérêts sur les montants dus, et 1,1 million d'euros de frais de justice. Au 31 mars 2024, le montant total dû et payé par Alstom au titre de la sentence s'élevait à 62,5 millions d'euros. Les 3 et 4 avril 2024, Marubeni et Dogus ont introduit des demandes de correction, d'interprétation et/ou de complément de la sentence. Le délai et la procédure de correction, d'interprétation et/ou de complément de la sentence sont laissés à l'appréciation du Tribunal. Alstom Transport SA estime qu'il y a de bonnes raisons pour rejeter ces demandes. Parallèlement à la procédure de correction, le 19 avril 2024, Alstom a demandé au Tribunal fédéral suisse l'annulation de la sentence (en tout ou en partie).

Le Tribunal a rendu sa décision le 19 février 2025, rejetant les demandes d'annulation respectives des parties. Les comptes du projet sont à clôturer.

Saturno – Italie

À la suite d'un litige au sein d'un consortium impliquant la filiale d'Alstom en Italie et trois autres sociétés italiennes, le tribunal arbitral constitué pour résoudre l'affaire a rendu en août 2016 une décision défavorable à Alstom en accordant 22 millions d'euros de dommages et intérêts aux autres membres du consortium. La filiale d'Alstom conteste fermement cette décision et considère qu'elle devrait être en mesure d'éviter son exécution et donc d'empêcher tous dommages et intérêts. Le 30 novembre 2016, la filiale d'Alstom a déposé une requête auprès de la cour d'appel de Milan afin d'obtenir l'annulation de la sentence arbitrale. Le 1^{er} décembre 2016, la filiale d'Alstom a déposé une requête ex parte en injonction afin d'obtenir la suspension de la sentence arbitrale dans l'attente de la décision de la cour d'appel de Milan, ce qui a été temporairement accepté par la cour. Après une phase d'audiences contradictoires sur la demande de suspension de la sentence arbitrale, la cour d'appel de Milan a tranché le 3 mars 2017 en faveur de la filiale d'Alstom en confirmant définitivement la suspension de cette décision arbitrale dans l'attente de l'issue de la procédure relative à l'annulation de cette décision.

La cour d'appel de Milan a statué sur le fond en mars 2019 en faveur de la filiale d'Alstom et a annulé la sentence arbitrale d'août 2016, y compris les 22 millions d'euros de dommages et intérêts. Les membres du consortium (à l'exclusion d'Alstom) ont fait appel de la décision de la cour d'appel de Milan le 19 octobre 2019.

Le 11 décembre 2023, la Cour suprême a rendu sa décision : (i) en rejetant toutes les demandes soulevées par le consortium à l'encontre d'Alstom, (ii) en accueillant les arguments d'Alstom sur l'invalidité des deux résolutions du consortium qui devaient être adoptées à l'unanimité ; et (iii) en renvoyant l'affaire devant la cour d'appel de Milan pour qu'elle statue sur le point (ii) et sur les frais de justice.

Le 11 mars 2024, le consortium a déposé une assignation en réintégration devant la cour d'appel de Milan et Alstom a fait de même. Alstom demande à la cour que la procédure soit limitée à (i) la déclaration d'invalidité de la « première résolution » du consortium (durée du consortium prolongée jusqu'au 20 décembre 2024) et de la « deuxième résolution » (élargissement du champ d'action du consortium), conformément à la décision de la Cour suprême ; (ii) la liquidation des frais de justice encourus dans l'ensemble de la procédure ; (iii) la déclaration de toutes les plaintes déposées par le consortium comme étant « absorbées » par la décision de la Cour suprême et qui ne doivent donc pas être jugées dans la procédure de réintégration. En mai 2024, le consortium a également déposé un recours auprès de la Cour de cassation lui demandant d'abroger sa décision de décembre 2023. En juin 2024, Alstom a déposé un contre-recours auprès de la Cour suprême. En septembre 2024, les parties ont assisté à la première audience devant la cour d'appel de Milan au cours de laquelle les parties ont demandé à la cour un peu de temps pour trouver un accord. En conséquence, la prochaine audience est prévue le 2 juillet 2025.

Caltrain (États Unis)

En 2008, le Congrès des États-Unis a promulgué la loi sur l'amélioration de la sécurité ferroviaire (Rail Safety Improvement Act of 2008 ou RSIA) qui a rendu obligatoire la mise en œuvre de systèmes de contrôle positif des trains (« PTC »), entre autres, sur toutes les lignes principales sur lesquelles des transports ferroviaires interurbains ou de banlieue sont régulièrement assurés. Pour se conformer à la RSIA, la Peninsula Corridor Joint Powers Board (« JPB ») a sollicité des propositions pour mettre en œuvre le système PTC pour le système ferroviaire de banlieue qui va de San Francisco à San Jose, en Californie (« Caltrain »). Le groupe Parsons Transportation (« Parsons ») a été le soumissionnaire retenu et a conclu un contrat

avec JPB en décembre 2011, et a ensuite conclu un contrat de sous-traitance avec GE Transportation Systems Global Signaling, LLC (« GE Signaling ») dans le cadre duquel GE Signaling fournirait l'électronique embarquée, les logiciels et autres composants et services connexes. Le 2 novembre 2015, Alstom Transport a acquis GE Signaling, y compris le projet Caltrain dans le cadre duquel Alstom Signaling Operations LLC (« Alstom ») est devenue l'entité contractante. Le 20 février 2017, JPB a résilié le contrat de Parsons pour faute en raison de retard important présumé dans l'exécution du contrat. À la réception de l'avis de résiliation de JPB, Parsons a suspendu l'exécution du contrat d'Alstom au titre du contrat de sous-traitance (d'une valeur de 40,2 millions de dollars, soit 37,3 millions d'euros). Peu de temps après la notification de résiliation, Parsons a intenté un procès contre JPB pour résiliation abusive devant la Cour supérieure de Californie et JPB a introduit une demande reconventionnelle pour rupture de contrat. En décembre 2017, Alstom a été attiré au procès en vertu d'une demande reconventionnelle déposée à son encontre par Parsons. En réponse, Alstom a répondu à la demande reconventionnelle et a déposé sa propre demande reconventionnelle contre Parsons. Parsons et JPB ont par la suite réglé leur différend et Parsons a modifié sa plainte contre Alstom afin d'y incorporer les réclamations de JPB, y compris des allégations de négligence et d'abus de confiance. Le procès entre Alstom et Parsons a débuté le 15 mars 2022, mais en raison des restrictions imposées par la Covid-19 dans les tribunaux californiens et de l'affectation temporaire du juge, les plaidoiries n'ont eu lieu que le 15 juin 2023. Le 28 novembre 2023, la Cour a publié une proposition de décision (« PSOD »), qui est une décision préliminaire. Alstom et Parsons ont déposé des objections à la PSOD. En juillet 2024, la Cour a confirmé sa décision préliminaire et a publié son jugement final, en vertu duquel Parsons a droit à un paiement de 40,1 millions de dollars (36,8 millions d'euros) de la part d'Alstom et JPB a droit à un paiement de 62,5 millions de dollars (57,3 millions d'euros) de la part d'Alstom. Alstom a émis une caution pour retarder l'exécution du jugement. En août 2024, Alstom a déposé une requête pour un nouveau procès (une requête procédurale visant à préserver les questions pour l'appel) et Parsons a déposé une requête pour modifier le jugement afin d'inclure les intérêts avant jugement.

En septembre 2024, la Cour a décidé de ne pas accorder un nouveau procès et a attribué à Parsons des intérêts avant jugement d'un montant de 34 millions de dollars. Le 1^{er} octobre 2024, Alstom a déposé un avis d'appel et Parsons a déposé un avis de contre-appel le 21 octobre 2024. Le dossier d'appel a été soumis le 17 avril 2025. Une décision n'est pas attendue avant le milieu ou la fin de l'année 2026.

Afrique du Sud

Le 17 mars 2014, Bombardier Transportation South Africa (« BTSA ») a conclu un accord visant à fournir 240 locomotives électriques à Transnet (le « BTSA/Transnet LSA »). L'accord BTSA/Transnet LSA fait partie du projet de 1 064 locomotives de Transnet conclu entre Transnet et quatre équipementiers, dont BTSA. Le 9 mars 2021, Transnet et la SIU, alléguant des illégalités et des irrégularités dans la procédure de passation de marché et l'attribution subséquente du projet des 1 064 locomotives, ont lancé une procédure de recours auprès de la Haute Cour d'Afrique du Sud pour, entre autres, l'examen et l'annulation des LSA respectifs conclus avec les quatre équipementiers, y compris BTSA. Les mesures demandées par Transnet en ce qui concerne BTSA sont les suivantes : (i) la révision et l'annulation de l'accord BTSA/Transnet LSA ; (ii) le droit pour Transnet de conserver les locomotives livrées par BTSA ; et (iii) que BTSA soit condamnée à restituer à Transnet les acomptes et les bénéfices et/ou les bénéfices excédentaires réalisés lors de la fourniture des locomotives. À la suite de négociations commerciales entre Alstom et Transnet, les parties ont signé un accord de

règlement en août 2023 auquel le SIU est partie prenante. Les parties sont en train de mettre en œuvre l'accord de règlement, qui a exigé la vérification des méthodologies utilisées pour calculer certaines conditions commerciales convenues dans cet accord de règlement. À l'issue de ce processus de vérification, les parties (Transnet, BTSa et le SIU) s'adresseront conjointement à la Haute Cour d'Afrique du Sud pour : faire de l'accord de règlement une décision de justice ; confirmer la rétention par Transnet des locomotives qui lui ont été fournies par BTSa dans le cadre de la Transnet LSA ; et confirmer que BTSa peut continuer à fournir et à livrer des locomotives à Transnet conformément à la Transnet LSA. Ces questions font également l'objet d'une enquête du ministère de la justice et de la NPA, comme indiqué ci-dessus. Une déclaration conjointe sera soumise au tribunal pour lui demander d'approuver l'accord de règlement et de clore la procédure de mise à l'écart entre les parties. Des discussions sont en cours pour finaliser le contenu du document.

Acquisition de Bombardier Transport – procédure d'arbitrage

Dans le cadre de l'acquisition de Bombardier Transport (« BT »), le 29 janvier 2021, Alstom a identifié plusieurs violations par Bombardier Inc. (« BI ») de ses obligations en tant que vendeur dans le cadre du protocole d'accord du 17 février 2020 (amendé et mis à jour le 30 mars 2020) et de l'accord de vente et d'achat daté du 26 septembre 2020 (modifié le 28 janvier 2021).

Le 15 avril 2022, Alstom a déposé une demande d'arbitrage contre BI auprès de la Chambre de commerce internationale (conformément aux accords des parties). Les demandes d'Alstom à l'encontre de BI concernent les violations des engagements provisoires en vigueur avant l'achèvement, des violations de garantie et des réclamations relatives au calcul du prix d'achat final. Alstom soutient notamment que les actions de BI avant l'achèvement ont augmenté de manière injustifiée le prix d'achat payé par Alstom, et que les manquements de BI à diverses obligations ont causé des pertes supplémentaires à Alstom. Le 24 juin 2022, BI a déposé sa réponse à la demande d'arbitrage, rejetant les demandes d'Alstom et avançant des demandes reconventionnelles. En ce qui concerne les demandes reconventionnelles, en particulier, BI allègue qu'Alstom a tenté de

minimiser le prix qu'elle devrait payer à BI à la clôture, en violation d'obligations contractuelles et non contractuelles, ce que nie Alstom. Le tribunal arbitral a été constitué par la Chambre de commerce internationale le 26 août 2022. En octobre 2022, le tribunal a établi un calendrier de procédure. La phase de l'arbitrage impliquant les conclusions juridiques écrites des parties s'est achevée en août 2024. Les parties sont actuellement engagées dans l'échange de preuves factuelles et d'expertise, ainsi que dans la production de documents. Suite à une modification du calendrier de procédure en janvier 2025, l'audience sur le fond devrait avoir lieu à la mi-2026.

Vente des activités Énergie d'Alstom en novembre 2015

Enfin, il convient de noter qu'en reprenant les activités d'Alstom dans le domaine de l'énergie en novembre 2015, General Electric s'est engagé à assumer tous les risques et passifs exclusivement ou principalement associés à ces activités et, de manière symétrique, Alstom s'est engagé à conserver tous les risques et responsabilités associés aux activités non transférées. Des mécanismes d'indemnisation croisée pour une durée de 30 ans et de réallocation d'actifs (wrong pocket) ont été mis en place pour garantir que, d'une part, les actifs et les passifs associés aux activités énergétiques vendues soient effectivement transférés à General Electric, et que, d'autre part, les actifs et les passifs qui ne sont pas associés à ces activités soient supportés par Alstom.

De ce fait, les conséquences des contentieux qui étaient en cours au moment de la vente associées à ces activités transférées sont prises en charge par General Electric. Des clauses d'indemnisation protègent Alstom en cas de réclamations de tiers dirigées contre Alstom et relatives aux activités transférées.

Pour cette raison et étant donné qu'Alstom ne gère plus ces litiges, Alstom cesse de les inclure dans cette section.

Il n'y a pas d'autres procédures gouvernementales, judiciaires ou d'arbitrage qui sont en suspens ou dont le Groupe est (à sa connaissance) menacé, qui pourraient avoir, ou auraient eu au cours des douze derniers mois, des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe.

K. AUTRES INFORMATIONS

NOTE 34. HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Les honoraires des Commissaires aux comptes au titre des deux derniers exercices ont été les suivants :

(en millions d'euros)	Exercice clos au 31 mars 2025				Exercice clos au 31 mars 2024			
	Forvis Mazars		PricewaterhouseCoopers		Forvis Mazars		PricewaterhouseCoopers	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	6,1	86%	5,8	80%	5,7	80 %	5,5	86 %
Alstom SA ⁽¹⁾	1,9	27%	2,3	32%	1,7	24 %	2,1	33%
Entités intégrées globalement	4,2	59%	3,5	48%	4,0	56 %	3,4	53 %
Services autres que la certification des comptes (SACC) ⁽²⁾	0,5	7%	0,7	10%	1,4	20 %	0,9	14 %
Examen limité de la déclaration de durabilité	0,5	7%	0,7	10%	-	-	-	-
TOTAL	7,1	100%	7,2	100%	7,2	100 %	6,4	100 %

(1) Incluant des honoraires de coordination facturés à Alstom SA.

(2) Les autres services comprennent principalement des procédures convenues, des consultations techniques sur des questions comptables, fiscales et réglementaires.

NOTE 35. PARTIES LIÉES

Le Groupe a identifié les parties liées suivantes :

- les actionnaires du Groupe ;
- les coentreprises et entreprises associées ;
- les principaux dirigeants ;
- les membres du Conseil d'administration.

35.1. Actionnaires du Groupe

Les principaux actionnaires d'Alstom sont :

- la Caisse de dépôt et placement du Québec (CDPQ), un important fonds de pension canadien, qui détient 17,54 % du capital d'Alstom ;
- Causeway Capital Management, un fonds d'investissement, qui détient 14,91 % du capital d'Alstom ;
- Bpifrance Banque publique d'investissement, qui détient 7,57 % du capital d'Alstom ;
- BlackRock, gestionnaire mondial d'actifs et fournisseur de technologies, qui détient 5,10 % du capital d'Alstom.

Pour tous les actionnaires du Groupe, ces relations d'affaires sont faites à des conditions normales de marché. Ces flux d'exploitation ne sont pas significatifs au niveau du Groupe.

35.2. Informations relatives aux coentreprises et entreprises associées

Les transactions avec les parties liées concernent également les opérations avec les sociétés sur lesquelles Alstom exerce une influence notable ou les coentreprises sur lesquelles Alstom exerce un contrôle conjoint. Ces transactions entre parties liées s'effectuent sur une base de prix de marché et sont considérées comme non significatives au regard de l'ensemble des flux d'exploitation (ventes et achats) et des positions bilantielles du Groupe (créances clients et dettes fournisseurs).

35.3. Montant comptabilisé en charge au titre des rémunérations et autres avantages accordés aux principaux dirigeants

Le Groupe considère que les principaux dirigeants du Groupe au sens d'IAS 24 sont les membres du Comité exécutif.

(en milliers d'euros)	Exercice clos le	
	31 mars 2025	31 mars 2024
Rémunérations	14 332	11 468
Rémunération fixe	7 604	7 160
Rémunération variable	5 387	3 322
Montants exceptionnels	1 341	987
Engagements de retraite et avantages assimilés	1 879	1 308
Avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies	114	220
Avantages postérieurs à l'emploi à cotisations défini	1 722	1 054
Autres engagements de retraite	43	34
Autres avantages	5 170	4 287
Avantages en nature	1 258	1 177
Contributions sociales à la charge de l'employeur	3 912	3 110
Paielements fondés sur des actions	877	171
TOTAL	22 258	17 235

35.4. Membres du Conseil d'administration

Il n'y a aucune transaction avec les membres du Conseil d'administration.

NOTE 36. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Le 21 avril 2025, Alstom a résilié avec effet immédiat un contrat de rénovation de trains d'une valeur approximative de 300 millions d'euros. Cette résiliation fait suite à la clause de sortie sans faute prévue par la clause de sauvegarde contractuelle. Le 22 avril 2025, le client a contesté cette résiliation par courrier adressé à Alstom. Le 30 avril 2025, Alstom a reçu une demande d'arbitrage de la part du client qui sera contestée.

NOTE 37. PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

	Pays	% de détention	Méthode de consolidation
Société mère			
Alstom SA	France		Société mère
Sociétés opérationnelles			
ALSTOM Southern Africa Holdings (Pty) Ltd	Afrique du Sud	100	Intégration globale
ALSTOM Ubunye (Pty) Ltd	Afrique du Sud	100	Intégration globale
BOMBELA ELECTRICAL AND MECHANICAL WORKS (PTY) LTD.	Afrique du Sud	90	Intégration globale
BOMBELA MAINTENANCE (PTY) LTD.	Afrique du Sud	90	Intégration globale
ALSTOM Rolling Stock SA Pty Ltd	Afrique du Sud	74	Intégration globale
Gibela RAIL TRANSPORT CONSORTIUM (PTY) LTD	Afrique du Sud	70	Intégration globale
ALSTOM Algérie « Société par Actions »	Algérie	100	Intégration globale
ALSTOM Grid Algérie SPA	Algérie	100	Intégration globale
ALSTOM Bahntechnologie Holding Germany GmbH	Allemagne	100	Intégration globale
ALSTOM Drives GmbH	Allemagne	100	Intégration globale
ALSTOM Lokomotiven Service GmbH	Allemagne	100	Intégration globale
ALSTOM Signal GmbH	Allemagne	100	Intégration globale
Alstom Transport Deutschland GmbH	Allemagne	100	Intégration globale
Alstom Transportation Germany GmbH	Allemagne	100	Intégration globale
Nomad Digital GmbH	Allemagne	100	Intégration globale
VGT VORBEREITUNGSGESELLSCHAFT TRANSPORTECHNIK GmbH	Allemagne	100	Intégration globale
WLH BETEILIGUNGS-GMBH	Allemagne	100	Intégration globale
ALSTOM Arabia Transportation Limited	Arabie saoudite	100	Intégration globale
Alstom Transport Middle East and North Africa Regional Headquarter	Arabie saoudite	100	Intégration globale
ALSTOM Argentina SA	Argentine	100	Intégration globale
Alstom Transport (Customer Support) Australia Pty Limited	Australie	100	Intégration globale
Alstom Transport (Vlocity Maintenance) Australia Pty Limited	Australie	100	Intégration globale
Alstom Transport Australia Holdings Pty Limited	Australie	100	Intégration globale
Alstom Transport Australia Pty Limited	Australie	100	Intégration globale
Nomad Digital PTY LTD	Australie	100	Intégration globale
REGIONAL ROLLING STOCK MAINTENANCE COMPANY PTY LIMITED	Australie	100	Intégration globale
Alstom Transport Austria GmbH	Autriche	100	Intégration globale
Alstom Transport Azerbaijan LLC	Azerbaïdjan	100	Intégration globale
ALSTOM Belgium SA	Belgique	100	Intégration globale
Nomad Digital BELGIUM	Belgique	100	Intégration globale
ALSTOM Brasil Energia e Transporte Ltda	Brésil	100	Intégration globale
Alstom Holdings LP	Canada	100	Intégration globale
ALSTOM Investments GP Inc.	Canada	100	Intégration globale
ALSTOM Investments GP Manitoba Inc.	Canada	100	Intégration globale
Alstom Transport Canada Inc.	Canada	100	Intégration globale
Alstom Transport Canada Participation Inc.	Canada	100	Intégration globale
ALSTOM Western Pacific Enterprises Electrical Installation General Partnership	Canada	51	Intégration globale
ALSTOM Chile SA	Chili	100	Intégration globale
ALSTOM Investment Company Limited	Chine	100	Intégration globale
ALSTOM Investment Management and Consulting (Beijing) Co., Ltd.	Chine	100	Intégration globale

	Pays	% de détention	Méthode de consolidation
Alstom Transportation (Engineering Service) Beijing Co., Ltd.	Chine	100	Intégration globale
Alstom Transportation Railway Equipment (Qingdao) Co., Ltd.	Chine	100	Intégration globale
Chengdu Alstom Transport Electrical Equipment Co., Ltd. (CATEE)	Chine	60	Intégration globale
SHANGHAI Alstom Transport Electrical Equipment Company Ltd	Chine	60	Intégration globale
ALSTOM Qingdao Railway Equipment Co., Ltd.	Chine	51	Intégration globale
XI'AN ALSTOM YONGJI ELECTRIC EQUIPMENT CO., LTD	Chine	51	Intégration globale
Hefei ALSTOM Rail Transport Equipment Company Limited	Chine	60	Intégration globale
ALSTOM Hong Kong Ltd	Chine	100	Intégration globale
Alstom Transportation China Limited	Chine	100	Intégration globale
Alstom Transportation Colombia SAS	Colombie	100	Intégration globale
ALSTOM Korea Transport Ltd	Corée du Sud	100	Intégration globale
ALSTOM Métro d'Abidjan	Côte d'Ivoire	100	Intégration globale
Alstom Transport Danmark A/S	Danemark	100	Intégration globale
Alstom Transport Danmark NT Maintenance ApS	Danemark	100	Intégration globale
Nomad Digital (DENMARK) APS	Danemark	100	Intégration globale
Nomad Digital APS	Danemark	100	Intégration globale
AREVA INTERNATIONAL EGYPT FOR ELECTRICITY TRANSMISSION & DISTRIBUTION	Égypte	100	Intégration globale
ALSTOM Egypt for Transport Projects SAE	Égypte	100	Intégration globale
ALSTOM ATEINSA, SA	Espagne	100	Intégration globale
ALSTOM Movilidad, SL	Espagne	100	Intégration globale
Alstom Transporte, SA	Espagne	100	Intégration globale
ALSTOM Ametsis, SL	Espagne	100	Intégration globale
Alstom Transport Holding US Inc.	États-Unis	100	Intégration globale
Alstom Transport Services Inc.	États-Unis	100	Intégration globale
Alstom Transport USA Inc.	États-Unis	100	Intégration globale
Alstom Transportation Inc.	États-Unis	100	Intégration globale
AUBURN TECHNOLOGY, INC.	États-Unis	100	Intégration globale
Nomad Digital, INC	États-Unis	100	Intégration globale
SOUTHERN NEW JERSEY RAIL GROUP LLC	États-Unis	100	Intégration globale
ALSKAW LLC	États-Unis	100	Intégration globale
Alstom Transport Finland Oy	Finlande	100	Intégration globale
ALSTOM Crespin SAS	France	100	Intégration globale
ALSTOM Executive Management	France	100	Intégration globale
ALSTOM Flertex SAS	France	100	Intégration globale
Alstom Holdings	France	100	Intégration globale
ALSTOM Hydrogène SAS	France	100	Intégration globale
ALSTOM Ibre	France	100	Intégration globale

	Pays	% de détention	Méthode de consolidation
ALSTOM Kleber Sixteen	France	100	Intégration globale
ALSTOM Leroux Naval	France	100	Intégration globale
ALSTOM Network Transport	France	100	Intégration globale
ALSTOM Omega 1	France	100	Intégration globale
SOCIÉTÉ DE MAINTENANCE DU TUNNEL LYON-TURIN	France	100	Intégration globale
ALSTOM Shipworks	France	100	Intégration globale
Alstom Transport SA	France	100	Intégration globale
ÉTOILE KLEBER	France	100	Intégration globale
LORELEC	France	100	Intégration globale
Nomad Digital FRANCE	France	100	Intégration globale
STATIONONE	France	100	Intégration globale
CENTRE D'ESSAIS FERROVIAIRES	France	96	Intégration globale
INTERINFRA (COMPAGNIE INTERNATIONALE POUR LE DÉVELOPPEMENT D'INFRASTRUCTURES)	France	50	Intégration globale
ALSTOM Réassurance	France	100	Intégration globale
J&P AVAX SA – ETETH SA – Alstom Transport SA	Grèce	34	Intégration globale
ALSTOM Hungary Kft.	Hongrie	100	Intégration globale
Alstom Transport India Limited	Inde	100	Intégration globale
Nomad Digital (INDIA) PRIVATE LIMITED	Inde	70	Intégration globale
MADHEPURA ELECTRIC LOCOMOTIVE PRIVATE LIMITED	Inde	74	Intégration globale
ALSTOM Khadamat SA	Iran	100	Intégration globale
Alstom Transport Ireland Ltd	Irlande	100	Intégration globale
ALSTOM Israel Ltd.	Israël	100	Intégration globale
ALSTOM Ferroviaria SpA	Italie	100	Intégration globale
ALSTOM Services Italia SpA	Italie	100	Intégration globale
Nomad Digital ITALIA SRL	Italie	100	Intégration globale
MAINTRAINS SRL	Italie	50	Intégration globale
ELECTROVOZ KURASTYRU ZAUITY LLP	Kazakhstan	100	Intégration globale
ALSTOM Baltics SIA	Lettonie	100	Intégration globale
Alstom Transport Systems (Malaysia) Sdn. Bhd.	Malaisie	100	Intégration globale
ALSTOM Railways Maroc	Maroc	100	Intégration globale
BOMBARDIER TRANSPORT MAROC SAS	Maroc	100	Intégration globale
ALSTOM Holding Mauritius Ltd.	Maurice	100	Intégration globale
ALSTOM Mauritius Ltd.	Maurice	100	Intégration globale
ALSTOM Ferroviaria Mexico, SA de CV	Mexique	100	Intégration globale
BT ENSAMBLES MÉXICO, S. DE RL DE CV	Mexique	100	Intégration globale
BT MÉXICO CONTROLADORA, S. DE RL DE CV	Mexique	100	Intégration globale
BT PERSONAL MÉXICO, S. DE RL DE CV	Mexique	100	Intégration globale
AT NIGERIA LIMITED	Nigeria	100	Intégration globale
ALSTOM Enio ANS	Norvège	100	Intégration globale
Alstom Transport Norway AS	Norvège	100	Intégration globale
ALSTOM Rail Transportation New Zealand Limited	Nouvelle-Zélande	100	Intégration globale
Alstom Transport Systems (Private) Limited	Pakistan	100	Intégration globale
ALSTOM Panama, SA	Panama	100	Intégration globale

	Pays	% de détention	Méthode de consolidation
ALSTOM Netherlands BV	Pays-Bas	100	Intégration globale
ALSTOM Traction BV	Pays-Bas	100	Intégration globale
ALSTOM Vastgoed BV	Pays-Bas	100	Intégration globale
Nomad Digital BV	Pays-Bas	100	Intégration globale
Alstom Transport Peru SA	Pérou	100	Intégration globale
ALSTOM (Shared Services) Philippines, Inc.	Philippines	100	Intégration globale
Alstom Transport Construction Philippines, Inc.	Philippines	100	Intégration globale
ALSTOM Philippines Systems, Inc.	Philippines	100	Intégration globale
ALSTOM Polska Spolka Akcyjna	Pologne	100	Intégration globale
ALSTOM Ferroviária Portugal, SA	Portugal	100	Intégration globale
NOMAD TECH, LDA.	Portugal	51	Intégration globale
ALSTOM Proyectos de Transporte, SRL	République dominicaine	100	Intégration globale
ALSTOM Czech Republic a.s.	République tchèque	98	Intégration globale
ALSTOM GSS Romania SRL	Roumanie	100	Intégration globale
Alstom Transport SA	Roumanie	93	Intégration globale
ALSTOM (Investment) UK Limited	Royaume-Uni	100	Intégration globale
ALSTOM (Litchurch) Limited	Royaume-Uni	100	Intégration globale
ALSTOM Academy for Rail	Royaume-Uni	100	Intégration globale
ALSTOM Electronics Limited	Royaume-Uni	100	Intégration globale
ALSTOM Engineering and Services Limited	Royaume-Uni	100	Intégration globale
ALSTOM Network UK Ltd	Royaume-Uni	100	Intégration globale
ALSTOM NL Service Provision Ltd.	Royaume-Uni	100	Intégration globale
ALSTOM Product and Services Limited	Royaume-Uni	100	Intégration globale
Alstom Transport Service Ltd	Royaume-Uni	100	Intégration globale
Alstom Transport UK (Holdings) Ltd	Royaume-Uni	100	Intégration globale
Alstom Transport UK Limited	Royaume-Uni	100	Intégration globale
Alstom Transportation (Global Holding) UK Limited	Royaume-Uni	100	Intégration globale
ALSTOM UK CIF Trustee Limited	Royaume-Uni	100	Intégration globale
ALSTOM UK VP Pension Trustee Limited	Royaume-Uni	100	Intégration globale
ALSTOM UK Pension Trustee Limited	Royaume-Uni	100	Intégration globale
CROSSFLEET LIMITED	Royaume-Uni	100	Intégration globale
INFRASIG LTD.	Royaume-Uni	100	Intégration globale
Nomad Digital LIMITED	Royaume-Uni	100	Intégration globale
NOMAD HOLDINGS LIMITED	Royaume-Uni	100	Intégration globale
PRORAIL LIMITED	Royaume-Uni	100	Intégration globale
SOUTH EASTERN TRAIN MAINTENANCE LTD.	Royaume-Uni	100	Intégration globale
WEST COAST SERVICE PROVISION LIMITED	Royaume-Uni	100	Intégration globale
WEST COAST TRAINCARE LIMITED	Royaume-Uni	100	Intégration globale
Nomad Digital (INDIA) LIMITED	Royaume-Uni	70	Intégration globale
Alstom Transport Rus LLC	Russie	100	Intégration globale
RESOURCE TRANSPORTATION LLC	Russie	100	Intégration globale
Alstom Transport (Holdings) Systems Singapore Pte. Ltd.	Singapour	100	Intégration globale
Alstom Transport (S) Pte Ltd	Singapour	100	Intégration globale
ALSTOM Holding Sweden AB	Suède	100	Intégration globale
ALSTOM Rail Sweden AB	Suède	100	Intégration globale

	Pays	% de détention	Méthode de consolidation
Alstom Transport AB	Suède	100	Intégration globale
Alstom Transport Information Systems AB	Suède	100	Intégration globale
Alstom Transportation (Signal) Sweden AB	Suède	100	Intégration globale
Alstom Transportation (Signal) Sweden HB	Suède	67	Intégration globale
ALSTOM Network Schweiz AG, ALSTOM Network Switzerland Ltd, ALSTOM Network Suisse SA	Suisse	100	Intégration globale
ALSTOM Schienenfahrzeuge AG	Suisse	100	Intégration globale
ALSTOM Schweiz AG, ALSTOM Suisse SA, ALSTOM Switzerland Ltd.	Suisse	100	Intégration globale
Alstom Transport Solutions (Taiwan) Ltd.	Taiwan	100	Intégration globale
Alstom Transport (Thailand) Co., Ltd.	Thaïlande	100	Intégration globale
Alstom Transport Systems (Thailand) Ltd	Thaïlande	100	Intégration globale
ALSTOM T&T Ltd	Trinité et Tobago	100	Intégration globale
ALSTOM Ulasim Anonim Sirketi	Turquie	100	Intégration globale
ALSTOM Rayli Sistem Sanayi Anonim Şirketi	Turquie	100	Intégration globale
ALSTOM Signalling, Limited Liability Company	Ukraine	100	Intégration globale
ALSTOM Venezuela, SA	Venezuela	100	Intégration globale
Alstom Transport Vietnam Ltd	Vietnam	100	Intégration globale
ONxpress Transportation Partners Inc.	Canada	25	Opération conjointe
GREEN LINE MAINTAINER LTD	Israël	20	Opération conjointe
HN – LIGHT RAIL LINE LTD	Israël	20	Opération conjointe
JCL – JERUSALEM CITY LIGHTRAIL LTD (1)	Israël	20	Opération conjointe
TMT – TLV METROPOLITAN TRAMWAY LTD	Israël	20	Opération conjointe
THE ATC JOINT VENTURE	Royaume-Uni	38	Opération conjointe
ISITHIMELA RAIL SERVICES (PTY) LTD.	Afrique du Sud	50	Mise en équivalence
BOMBELA TKC (PROPRIETARY) LIMITED	Afrique du Sud	25	Mise en équivalence
CITAL	Algérie	49	Mise en équivalence
EDI RAIL – Alstom Transport Pty Limited	Australie	50	Mise en équivalence
NGR HOLDING COMPANY PTY LTD.	Australie	10	Mise en équivalence
EDI RAIL – Alstom Transport (Maintenance) Pty Limited	Australie	50	Mise en équivalence
NGR PROJECT COMPANY PTY LTD.	Australie	10	Mise en équivalence
TRANSED O&M PARTNERS GENERAL PARTNERSHIP	Canada	60	Mise en équivalence
GRUPE PMM OPERATIONS AND MAINTENANCE GP/ GROUPE PMM OPÉRATIONS ET MAINTENANCE SENC	Canada	50	Mise en équivalence
TRANSED PARTNERS GENERAL PARTNERSHIP	Canada	10	Mise en équivalence
ALSANEO L7 SPA	Chili	50	Mise en équivalence
ALSTOM Sifang (Qingdao) Transportation Ltd.	Chine	50	Mise en équivalence
BOMBARDIER NUG SIGNALLING SOLUTIONS COMPANY LIMITED	Chine	50	Mise en équivalence
CHANGCHUN CHANGKE ALSTOM RAILWAY VEHICLES COMPANY LTD.	Chine	50	Mise en équivalence
CRRC PUZHEN ALSTOM TRANSPORTATION SYSTEMS LIMITED	Chine	50	Mise en équivalence
Jiangsu ALSTOM NUG Propulsion System Co Ltd.	Chine	50	Mise en équivalence
SHENTONG ALSTOM (SHANGHAI) RAIL TRANSIT VEHICLE COMPANY LIMITED	Chine	50	Mise en équivalence
CASCO SIGNAL LTD	Chine	49	Mise en équivalence
SHANGHAI Alstom Transport Company Limited	Chine	40	Mise en équivalence

	Pays	% de détention	Méthode de consolidation
GUANGZHOU CHANGKE ALSTOM RAIL TRANSIT EQUIPMENT COMPANY LTD	Chine	50	Mise en équivalence
CASCO Signal (Jinan) Co., Ltd.	Chine	49	Mise en équivalence
CASCO Signal (Wuhan) Co., Ltd.	Chine	32	Mise en équivalence
CASCO Signal (Xi'an) Co., Ltd.	Chine	32	Mise en équivalence
CASCO Signal (Xuzhou) Co., Ltd.	Chine	32	Mise en équivalence
BTREN MANTENIMIENTO FERROVIARIO SA	Espagne	51	Mise en équivalence
IRVIA MANTENIMIENTO FERROVIARIO, SA	Espagne	51	Mise en équivalence
ACS Bombardier Fluor HOCHTIEF OMJV (« LINXS Operators »)	États-Unis	55	Mise en équivalence
LAX INTEGRATED EXPRESS SOLUTIONS HOLDCO, LLC	États-Unis	10	Mise en équivalence
LAX INTEGRATED EXPRESS SOLUTIONS, LLC	États-Unis	10	Mise en équivalence
SPEEDINNOV	France	76	Mise en équivalence
ORA L15	France	20	Mise en équivalence
NOFIT RAIL LTD	Israël	25	Mise en équivalence
LLP JV KAZELEKTROPRIVOD	Kazakhstan	50	Mise en équivalence
MALOCO GIE	Maroc	70	Mise en équivalence
RAILCOMP BV ⁽¹⁾	Pays-Bas	50	Mise en équivalence
TMH-ALSTOM BV ⁽¹⁾	Pays-Bas	50	Mise en équivalence
RAIL ENGINEERING SP. ZOO	Pologne	60	Mise en équivalence
ABC ELECTRIFICATION LTD	Royaume-Uni	33	Mise en équivalence
RAILCOMP LLC	Russie	50	Mise en équivalence
TRAMRUS LLC	Russie	50	Mise en équivalence
TRTRANS LLC	Russie	50	Mise en équivalence
FIRST LOCOMOTIVE HOLDING AG (en liquidation)	Suisse	15	Mise en équivalence
IFB INSTITUT FÜR BAHNTECHNIK GmbH	Allemagne	7	Titre non consolidé
RTA RAIL TEC ARSENAL FAHRZEUGVERSUCHSANLAGE GmbH	Autriche	44	Titre non consolidé
TRAMVIA METROPOLITA, SA	Espagne	24	Titre non consolidé
TRAMVIA METROPOLITA DEL BESOS SA	Espagne	21	Titre non consolidé
ALBALI SEÑALIZACIÓN, SA	Espagne	12	Titre non consolidé
MASSACHUSETTS BAY COMMUTER RAILROAD COMPANY, LLC	États-Unis	20	Titre non consolidé
SOCIÉTÉ CONCESSIONNAIRE DU TRANSPORT SUR VOIE RÉSERVÉE DE L'AGGLOMÉRATION CAENNAISE (STVR) SA	France	39	Titre non consolidé
RESTAURINTER	France	35	Titre non consolidé
FRAMECA – FRANCE METRO CARACAS	France	26	Titre non consolidé
MOBILITÉ AGGLOMÉRATION RÉMOISE SAS	France	17	Titre non consolidé
CADEMCE SAS (en liquidation judiciaire)	France	16	Titre non consolidé
EASYMILE	France	12	Titre non consolidé
OC'VIA CONSTRUCTION	France	12	Titre non consolidé
OC'VIA MAINTENANCE	France	12	Titre non consolidé
4iTEC 4.0	France	10	Titre non consolidé
AIRE URBAINE INVESTISSEMENT	France	4	Titre non consolidé
CAMPUS CYBER	France	3	Titre non consolidé
SUPERGRID INSTITUTE SAS	France	3	Titre non consolidé
COMPAGNIE INTERNATIONALE DE MAINTENANCE – CIM	France	1	Titre non consolidé
ESPACE DOMICILE SA HABITAT LOYER MODÉRÉ	France	1	Titre non consolidé
SOCIÉTÉ D'ÉCONOMIE MIXTE LOCALE LE PHÉNIX THÉÂTRE DE VALENCIENNES	France	1	Titre non consolidé
SOCIÉTÉ IMMOBILIÈRE DE VIERZON	France	1	Titre non consolidé
VALUTEK SA	France	1	Titre non consolidé

	Pays	% de détention	Méthode de consolidation
PARS SWITCH	Iran	1	Titre non consolidé
CYLUS CYBER SECURITY LTD.	Israël	10	Titre non consolidé
METRO S SPA	Italie	9	Titre non consolidé
TRAM DI FIRENZE SpA	Italie	9	Titre non consolidé
CRIT SRL	Italie	1	Titre non consolidé
CONSORZIO ELIS PER LA FORMAZIONE PROFESSIONALE SUPERIORE	Italie	0	Titre non consolidé
SUBURBANO EXPRESS, SA DE CV	Mexique	11	Titre non consolidé
KRAKOWSKIE ZAKLADY AUTOMATYKI SA	Pologne	12	Titre non consolidé
KOLMEX SA	Pologne	2	Titre non consolidé
IDEON SA	Pologne	0	Titre non consolidé
INWESTSTAR SA	Pologne	0	Titre non consolidé
NORMETRO ACE AGRUPAMENTO DO METROPOLITANO DO PORTO	Portugal	25	Titre non consolidé
TRAMLINK NOTTINGHAM (HOLDINGS) LIMITED	Royaume-Uni	13	Titre non consolidé
WHEREISMYTRANSPORT LIMITED	Royaume-Uni	3	Titre non consolidé
ARGENTINE CLUB LIMITED	Royaume-Uni	1	Titre non consolidé
FIRST LOCOMOTIVE COMPANY LLC	Russie	15	Titre non consolidé

(1) En cours de liquidation.

3.1.7 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

(Exercice clos le 31 mars 2025)

À l'Assemblée Générale des actionnaires de la Société Alstom SA

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 ALSTOM SA relatifs à l'exercice clos le 31 mars 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 et des risques.

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} avril 2024 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.

Comptabilisation du chiffre d'affaires et de la marge sur les contrats à long terme

Risques identifiés

Au 31 mars 2025, le chiffre d'affaires et le coût des ventes du groupe (respectivement de 18 489 M€ et de (16 185) M€) proviennent principalement des contrats de construction et des contrats de services à long terme (ci-après les « contrats à long terme »).

Comme indiqué dans la note 2.5.5 de l'annexe aux comptes consolidés, le chiffre d'affaires des contrats à long terme est comptabilisé selon la norme IFRS 15 en appliquant la méthode de l'avancement par les coûts.

A chaque clôture, la direction est amenée à procéder à certaines estimations et à retenir des hypothèses au regard des éléments suivants :

- la détermination du chiffre d'affaires à terminaison, incluant les variations par rapport aux contrats (commandes complémentaires, réclamations et modifications de contrats) ;
- la détermination du chiffre d'affaires de l'exercice en application de la méthode de l'avancement par les coûts ;
- l'estimation de la marge à terminaison, incluant les risques et aléas (techniques, commerciaux, etc.) au titre de l'exécution des contrats.

Nous considérons la comptabilisation du chiffre d'affaires et de la marge liés aux contrats à long terme comme un point clé de notre audit, compte tenu du niveau d'estimations et de jugement requis de la part de la direction et de la complexité des processus internes mis en œuvre pour la détermination du chiffre d'affaires et du résultat enregistrés sur ces contrats.

Notre réponse

Dans le cadre de notre audit, nous avons pris connaissance des procédures et contrôles relatifs à la gestion et au suivi des contrats à long terme, identifié les contrôles clés mis en œuvre par ALSTOM SA et pertinents pour notre audit, et avons testé leur efficacité sur base d'échantillons.

Nous avons apprécié la conformité des principes et méthodes comptables de reconnaissance du chiffre d'affaires avec la norme IFRS 15 tels que décrits dans la note 2.5.5 de l'annexe aux comptes consolidés.

Nous avons également procédé à une revue critique des systèmes et des procédures du groupe relatifs aux estimations du chiffre d'affaires et des coûts à terminaison, et à la mesure de l'avancement par les coûts.

Nous avons tenu compte du niveau élevé d'intégration des différents systèmes d'information impliqués dans la reconnaissance du chiffre d'affaires, en incluant dans notre équipe des membres ayant une compétence particulière en systèmes d'information, et en testant la conception, la mise en œuvre et l'efficacité des contrôles automatisés clés des systèmes utilisés dans le cadre de la reconnaissance du chiffre d'affaires.

Pour un échantillon de contrats sélectionnés sur la base de leur profil de risque incluant la complexité technique ou commerciale et / ou leur impact financier, nous avons :

- examiné les termes et conditions des contrats, y compris leurs avenants et modifications ;
- apprécié l'avancement des projets et les risques opérationnels par entretien avec les équipes projets et la direction ;
- apprécié, pour ces contrats, les analyses de la direction qui lui ont permis de conclure (i) au choix de la méthode à l'avancement ou à l'achèvement et, (ii) le cas échéant, au nombre et à la nature des différentes obligations de performance, des modifications de contrats et des contreparties variables à prendre en compte ;
- corroboré les principales hypothèses de chiffre d'affaires et de coûts à terminaison avec les coûts engagés à date et avec l'évolution de ces derniers par rapport aux périodes précédentes ;
- examiné la documentation externe disponible, comme par exemple, les échanges avec le client, l'avancement physique ou la réalisation de services prévus au contrat ;
- apprécié la traduction comptable des informations obtenues sur les projets dans les états financiers.

Nous avons examiné le caractère approprié des informations fournies dans les notes 2.4, 2.5.5, 3, 18, 22 et 28 de l'annexe aux comptes consolidés.

Évaluation des litiges et investigations

Risques identifiés

Comme indiqué dans les notes 22 et 33 de l'annexe aux comptes consolidés, les activités du groupe Alstom engendrent des risques de litiges et de réclamations contractuelles de la part des tiers. En outre, la note 33 précise que des enquêtes et des procédures sont actuellement en cours par des autorités judiciaires au titre d'allégations relatives au respect des lois en matière de conformité et d'intégrité ou de pratiques relevant du droit de la concurrence dans certains pays.

ALSTOM SA évalue les risques correspondants sur la base d'hypothèses et d'estimations, afin de déterminer si une provision doit être enregistrée ou si un risque doit être indiqué dans les états financiers consolidés. Cette évaluation implique un niveau important de jugement de la part de la direction d'ALSTOM SA.

En raison de l'incidence potentielle sur les comptes consolidés, du degré de jugement requis de la direction et de l'incertitude entourant la résolution de ces procédures, nous avons considéré que l'évaluation des litiges et investigations constitue un point clé de notre audit.

Notre réponse

Nous avons effectué un examen critique des litiges, des réclamations contractuelles et procédures judiciaires ainsi que des provisions comptabilisées telles que présentées par les états financiers. Nos travaux ont consisté à :

- examiner les procédures mises en œuvre par la direction pour identifier, évaluer et rendre compte des litiges et des procédures judiciaires ;
- s'entretenir avec le pôle juridique de la société et analyser la documentation sous-jacente des procédures en cours ;
- obtenir des positions juridiques externes si cela est jugé pertinent ;
- examiner les comptes liés aux frais juridiques afin d'identifier toute question juridique non encore identifiée ;
- prendre connaissance des différents procès-verbaux des conseils d'administration et des assemblées générales des entités clés du groupe Alstom ;
- évaluer, le cas échéant, les jugements de la direction en se basant sur les règlements antérieurs de litiges similaires et les positions juridiques externes ;
- apprécier si les événements postérieurs à la clôture éventuels ont été pris en compte dans l'estimation des provisions ainsi que dans les informations fournies dans les comptes consolidés au 31 mars 2025 ;
- vérifier que les notes 22 et 33 de l'annexe aux comptes consolidés fournissent les informations appropriées sur l'état des litiges actuels et sur les incertitudes afférentes.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Directeur Général. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous, les cabinets PricewaterhouseCoopers Audit et Forvis Mazars (anciennement Mazars), avons été nommés commissaires aux comptes de la société ALSTOM SA par votre assemblée générale du 23 juin 2009.

Au 31 mars 2025, les deux cabinets PricewaterhouseCoopers Audit et Forvis Mazars étaient dans la seizième année de leur mission sans interruption.

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 et des risques de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit et des risques

Nous remettons au comité d'audit et des risques 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 et des risques 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 et des risques 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 et des risques, des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 19 mai 2025

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Richard Béjot

Hugues Gérard

Forvis Mazars SA

Dominique Muller

3.2 COMPTES ANNUELS

3.2.1 Bilan

Actif

(en millions d'euros)	Montant brut	Amortissements et dépréciations	Montant net 31/03/2025	Montant net 31/03/2024
Capital souscrit non appelé	-	-	-	-
Immobilisations incorporelles	-	-	-	-
Immobilisations corporelles	-	-	-	-
Participations par mise en équivalence				
Autres participations	14 312	-	14 312	14 312
Créances rattachées à des participations	3 428	-	3 428	3 863
Autres titres immobilisés	18	-	18	-
Prêts	-	-	-	-
Autres immobilisations financières	-	-	-	-
Immobilisations financières	17 758	-	17 758	18 176
Actif immobilisé	17 758	-	17 758	18 176
Stocks et en-cours	-	-	-	-
Avances et acomptes versés sur commandes	-	-	-	-
Créances clients et comptes rattachés	92	-	92	2
Autres créances	1 562	-	1 562	603
Capital souscrit et appelé, non versé				
Créances	1 654	-	1 654	606
Valeurs mobilières de placement	-	-	-	-
Disponibilités	0	-	0	-
Divers	0	-	0	-
Charges constatées d'avance	-	-	-	9
Comptes de régularisation	-	-	-	9
Actif circulant	1 654	0	1 654	614
Charges à répartir sur plusieurs exercices	8	-	8	17
Primes de remboursement des obligations	8	-	8	10
Écarts de conversion actif	-	-	-	-
Compte de régularisation	15	0	15	27
TOTAL GÉNÉRAL	19 428	0	19 428	18 817

Passif

(en millions d'euros)	31/03/2025	31/03/2024
Capital social ou individuel	3 231	2 690
Primes d'émission, de fusion, d'apport	5 583	5 199
Écarts de réévaluation	-	-
Réserve légale	325	266
Réserves statutaires ou contractuelles	-	-
Réserves réglementées	3	3
Autres réserves	6 602	6 517
Report à nouveau	-	-
Résultat de l'exercice (bénéfice ou perte)	85	90
Subventions d'investissement	-	-
Provisions réglementées	-	-
Capitaux propres	15 830	14 766
Produits des émissions de titres participatifs	750	-
Avances conditionnées	-	-
Autres fonds propres	750	0
Provisions pour risques	-	-
Provisions pour charges	-	-
Provisions pour risques et charges	0	0
Emprunts obligataires convertibles	-	-
Autres emprunts obligataires	2 655	2 657
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	-	175
Emprunts et dettes financières divers	26	1 033
Dettes financières	2 681	3 865
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	-	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	25	29
Dettes fiscales et sociales	20	7
Dettes d'exploitation	45	35
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	-	-
Autres dettes	122	151
Dettes diverses	122	151
Produits constatés d'avance	-	-
Comptes de régularisation	-	-
Dettes	2 848	4 052
Écarts de conversion passif	-	-
TOTAL GÉNÉRAL	19 428	18 817

3.2.2 Compte de résultat

(en millions d'euros)	France	Exportation	31/03/2025	31/03/2024
Ventes de marchandises				
Production vendue de biens				
Production vendue de services	76	-	76	74
Chiffre d'affaires net	76	-	76	74
Production stockée			-	-
Production immobilisée			-	-
Subventions d'exploitation			-	-
Reprises sur amortissements et provisions, transfert de charges			0	0
Autres produits			0	0
Produits d'exploitation			76	74
Achats de marchandises (y compris droits de douane)			-	-
Variation de stock (marchandises)			-	-
Achats de matières premières et autres approvisionnements (et droits de douane)			-	-
Variation de stock (matières premières et approvisionnements)			-	-
Autres achats et charges externes			44	39
Impôts, taxes et versements assimilés			0	0
Salaires et traitements			2	3
Charges sociales			2	(2)
Dotations d'exploitation				
Sur immobilisations : dotations aux amortissements			1	1
Sur immobilisations : dotations aux provisions			-	-
Sur actif circulant : dotations aux provisions			-	-
Pour risques et charges : dotations aux provisions			-	-
Autres charges			1	1
Charges d'exploitation			51	42
Résultat d'exploitation			24	31
Opérations en commun				
Bénéfice attribué ou perte transférée			-	-
Perte supportée ou bénéfice transféré			-	-
Produits financiers				
Produits financiers de participations			93	198
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé			-	-
Autres intérêts et produits assimilés			49	16
Reprises sur provisions et transferts de charges			-	-
Différences positives de change			0	1
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement			-	-
Produits financiers			143	215
Dotations financières aux amortissements et provisions			15	9
Intérêts et charges assimilées			96	155
Différences négatives de change			0	0
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement			-	-

(en millions d'euros)	France	Exportation	31/03/2025	31/03/2024
Charges financières			112	165
Résultat financier			31	50
Résultat courant avant impôts			56	81
Produits exceptionnels sur opérations de gestion			0	-
Produits exceptionnels sur opérations en capital			-	-
Reprises sur provisions et transferts de charges			-	-
Produits exceptionnels			0	0
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion			0	-
Charges exceptionnelles sur opérations en capital			-	-
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions			-	-
Charges exceptionnelles			0	0
Résultat exceptionnel			(0)	0
Participation des salariés aux résultats de l'entreprise			-	-
Impôts sur les bénéfices			(30)	(9)
Total des produits			219	288
Total des charges			134	198
BÉNÉFICE OU PERTE			85	90

3.2.3 Notes annexes aux comptes annuels

Note 1	Base d'établissement des comptes annuels	149	Note 10	Charges constatées d'avance	153
Note 2	Description des méthodes comptables	149	Note 11	Charges à répartir	153
Note 3	Faits caractéristiques de l'exercice	150	Note 12	Capitaux propres	154
Note 4	Résultat d'exploitation	150	Note 13	Provisions pour risques et charges	154
Note 5	Résultat financier	151	Note 14	Obligations remboursables en actions	154
Note 6	Résultat exceptionnel	151	Note 15	Titres subordonnés à durée indéterminée	155
Note 7	Impôt sur les sociétés	151	Note 16	Emprunts obligataires et autres emprunts	155
Note 8	Titres de participation et créances rattachées	152	Note 17	Dettes et entreprises liées	156
Note 9	Créances de l'actif circulant	153	Note 18	Échéancier des dettes à la clôture de l'exercice	156
			Note 19	Autres informations	157

NOTE 1. BASE D'ÉTABLISSEMENT DES COMPTES ANNUELS

Les comptes annuels au 31 mars 2025 sont établis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires applicables en France selon le règlement 2014-03 de l'Autorité des normes comptables du 5 juin 2014 ainsi que les avis et recommandations ultérieurs de l'Autorité des normes comptables.

Les comptes annuels de la Société ont été préparés selon les mêmes principes et méthodes d'évaluation et de présentation qu'au 31 mars 2024.

Les conventions comptables ont été appliquées avec sincérité 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.

NOTE 2. DESCRIPTION DES MÉTHODES COMPTABLES

2.1. Titres de participation

La valeur brute des titres est constituée par le coût d'achat hors frais d'acquisition.

La valeur d'inventaire est appréciée d'après la valeur d'utilité, définie comme la valeur d'entreprise retraitée de la dette nette. La valeur d'entreprise étant déterminée par l'actualisation de ses flux de trésorerie futurs et de la valeur terminale, ajustés de la juste valeur des transactions en cours, ce qui représente la capacité de l'entité à générer des profits et des flux de trésorerie futurs.

Quand la valeur d'inventaire des titres est inférieure à la valeur brute, une dépréciation est constatée.

Les dépréciations éventuelles sont constatées dans l'ordre suivant :

- mali de fusion ;
- titres de participation ;
- créances rattachées ;
- risques filiales.

2.2. Créances et dettes rattachées à des participations et comptes-courants des sociétés du Groupe Alstom

Les créances et dettes vis-à-vis des sociétés du Groupe Alstom figurent au bilan pour leur valeur nominale.

Les créances font, le cas échéant, l'objet de dépréciation si leur recouvrement s'avère incertain au vu des informations disponibles à la date d'arrêtés des comptes.

2.3. Autres titres immobilisés

La trésorerie mobilisée dans le cadre d'un contrat de liquidité sur actions propres conclu avec un prestataire de services d'investissement est classée en autres titres immobilisés.

Les actions propres sont enregistrées pour leur coût d'acquisition. Les droits de mutations, les honoraires, les commissions, les frais d'actes et les frais d'acquisition sont comptabilisés en charges, conformément à l'option retenue pour les autres titres immobilisés.

2.4. Capital social

Toute augmentation de capital est enregistrée pour la valeur nominale des actions émises. Lorsque le prix d'émission est supérieur à la valeur nominale, la différence figure en prime d'émission.

Les frais d'augmentation de capital sont imputés sur le montant de la prime d'émission. Si la prime est insuffisante pour permettre l'imputation de la totalité des frais, l'excédent des frais est comptabilisé en immobilisations incorporelles et est amorti sur une durée de cinq ans.

2.5. Autres fonds propres

Les titres subordonnés à durée indéterminée émis par Alstom SA sont comptabilisés conformément à l'avis de l'Ordre des experts-comptables n° 28 de juillet 1994 et en prenant en compte leurs caractéristiques spécifiques. Ainsi, ils sont classés en autres fonds propres, leur remboursement étant sous le contrôle exclusif d'Alstom SA.

Les frais liés à l'émission des titres subordonnés sont comptabilisés en charge et les intérêts annuels relatifs à ces instruments sont enregistrés en charge financière dans le compte de résultat.

Un reclassement des titres subordonnés à durée indéterminée est effectué des « autres fonds propres » en « dettes financières », lorsqu'une intention d'exercer une option de remboursement à court terme est annoncée.

2.6. Provisions pour risques et charges

Provisions pour litiges et réclamations

La Société identifie et analyse de façon régulière les contentieux en cours dans lesquels elle est engagée. Lorsque des provisions sont jugées nécessaires, celles-ci sont évaluées sur la base de la meilleure estimation à la date de clôture de la sortie de ressources requise pour éteindre l'obligation. Ces estimations prennent en considération l'information disponible et l'éventail des résultats possibles.

Lorsque les événements et les circonstances connaissent des évolutions non conformes aux attentes, les coûts finalement encourus peuvent différer de ces estimations.

2.7. Emprunts

Les emprunts obligataires figurent au passif pour leur montant nominal. Les frais et primes d'émission figurent en charges à répartir ou en produits constatés d'avance et sont étalés sur la durée des emprunts.

2.8. Intégration fiscale

La Société est société mère d'un groupe d'intégration fiscale français incluant Alstom Holdings et plusieurs filiales françaises d'Alstom Holdings.

Chaque société du groupe fiscal calcule son impôt sur les sociétés sur la base de ses propres résultats de l'année comme en l'absence d'intégration. La Société enregistre un produit ou une charge correspondant au solde entre l'impôt dû sur le résultat d'ensemble et la somme des charges d'impôt constatées par les sociétés intégrées.

Les filiales intégrées quittant le groupe d'intégration fiscale perdent tout droit sur les crédits d'impôt obtenus et les reports déficitaires et moins-values à long terme réalisés pendant la période d'appartenance au périmètre d'intégration fiscale et non encore utilisés par la filiale à la date de sortie.

2.9. Conséquences du changement climatique

Lors de la préparation des états financiers statutaires, la Société a analysé les impacts potentiels du changement climatique. À sa connaissance et sur la base de l'analyse effectuée pour préparer les états financiers statutaires au 31 mars 2025, Alstom SA ne prévoit pas de risques environnementaux significatifs qui pourraient avoir un impact négatif dans les années à venir sur ses activités.

NOTE 3. FAITS CARACTÉRISTIQUES DE L'EXERCICE

3.1. Événements significatifs

Exécution du plan de désendettement du Groupe Alstom

Le 23 mai 2024, Alstom SA a émis avec succès pour un montant principal de 750 millions d'euros de titres subordonnés perpétuels. Ces titres portent un coupon à taux fixe de 5,868 % par an pendant les 5,25 premières années, avec un taux révisable tous les 5 ans. Au 31 mars 2025, ces titres sont classés dans les autres fonds propres (voir Note 15).

En juin 2024, Alstom SA a réalisé une augmentation de capital en numéraire avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires pour un montant de 1 milliard d'euros (voir Note 12.2).

Ces produits ont été utilisés pour rembourser la dette financière au cours du premier semestre :

- remboursement de l'encours de billets de trésorerie pour un montant de 1 033 millions d'euros ;
- remboursement des tirages RCF pour un montant de 175 millions d'euros ;
- augmentation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie pour le solde.

Alstom SA a mis un terme à son accord de facilité de crédit de 2,25 milliards d'euros lors du règlement de l'augmentation de capital.

Vente de l'activité de signalisation conventionnelle en Amérique du Nord à Knorr-Bremse AG

Le 30 août 2024, le Groupe Alstom, a vendu ses activités de signalisation conventionnelle en Amérique du Nord à Knorr-Bremse AG, à la suite de l'accord signé le 19 avril 2024, pour un montant total de 689 millions de dollars.

3.2. Événements postérieurs à la clôture

Le 21 avril 2025, le Groupe Alstom a résilié avec effet immédiat un contrat de rénovation de trains d'une valeur approximative de 300 millions d'euros. Cette résiliation fait suite à la clause de sortie sans faute prévue par la clause de sauvegarde contractuelle.

Le 22 avril 2025, le client a contesté cette résiliation par courrier adressé au Groupe Alstom.

Le 30 avril 2025, le Groupe Alstom a reçu une demande d'arbitrage de la part du client qui sera contestée.

NOTE 4. RÉSULTAT D'EXPLOITATION

Le produit d'exploitation de 76 millions d'euros est constitué de la redevance facturée à sa filiale Alstom Holdings pour l'usage du nom Alstom.

Les charges d'exploitation comprennent les frais de gestion facturés par Alstom Holdings, les charges d'exploitation externes, les rémunérations brutes du Directeur Général et du Président du Conseil

d'administration depuis juillet 2024 (1 922 620,76 euros versés pour l'exercice clos le 31 mars 2025), les jetons de présence et rémunérations dus au titre de l'exercice aux membres du Conseil d'administration (1 068 374 euros pour le même exercice) ainsi que les charges sociales afférentes.

NOTE 5. RÉSULTAT FINANCIER

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 mars 2025	Exercice clos le 31 mars 2024
Produits financiers	143	214
Dividendes reçus de Alstom Holdings	-	51
Intérêts sur prêt vers Alstom Holdings	93	147
Intérêts sur compte courant Alstom Holdings	49	16
Charges financières	(112)	(163)
Intérêts bancaires – emprunts obligataires et titres subordonnés	(45)	(38)
Intérêts bancaires – ligne RCF utilisation	(26)	(61)
Intérêts bancaires – billets de trésorerie	(21)	(50)
Frais d'affacturage du CIR	(4)	(5)
Amortissements des frais et primes d'émission sur emprunts obligataires	(15)	(9)
RÉSULTAT FINANCIER	31	50

NOTE 6. RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Néant.

NOTE 7. IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS

7.1. Intégration fiscale

Le produit net d'impôt de 30,1 millions d'euros est principalement lié à l'intégration fiscale.

Le montant des déficits fiscaux reportables du groupe d'intégration fiscale au 31 mars 2025 est de 1 807 millions d'euros.

La situation fiscale latente de la Société, hors déficits fiscaux, comme si elle était imposée séparément, est non significative.

L'article 48 de la loi de finances pour 2025 du 14 février 2025 a instauré une contribution exceptionnelle sur les bénéfices des grandes entreprises. Compte tenu du chiffre d'affaires du groupe d'intégration fiscale, cette contribution est applicable mais son montant est non significatif.

Aucune provision n'a été comptabilisée dans les comptes annuels de la Société, conformément aux modifications du règlement n° 2014-03 du 5 juin 2014 adoptées par l'Autorité des normes comptables et publiées le 11 avril 2025, relatives au plan comptable général.

7.2. Pilier 2

La loi de finance pour 2024 (article 33 de la loi n° 2023-1322 du 29 décembre 2023) a transposé la Directive Pilier 2 (Directive (UE) 2022/2523 du Conseil du 14 décembre 2022) visant à instaurer un impôt minimal mondial. Compte tenu de son chiffre d'affaires, le Groupe entre dans le champ d'application de cette nouvelle législation.

Le Groupe Alstom a déterminé, pour l'exercice au 31 mars 2025, l'impact de ce nouvel impôt qui a été comptabilisé dans la charge d'impôt mais ne s'avère pas significatif.

7.3. Contrôle fiscal

Le 17 octobre 2024, la Société a reçu un avis de vérification portant sur les exercices clos du 31 mars 2017 au 31 mars 2024. Le contrôle fiscal est en cours à la clôture de l'exercice arrêté au 31 mars 2025.

À ce jour, la Société n'est pas en mesure d'identifier les éventuels impacts.

NOTE 8. TITRES DE PARTICIPATION ET CRÉANCES RATTACHÉES

8.1. Titres de participation

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2024	Dotation	Reprise	Au 31 mars 2025
Titres de participation				
• Alstom Holdings	14 312	-	-	14 312
• Dépréciation	-	-	-	-
TOTAL	14 312	-	-	14 312

La seule filiale détenue par la Société au 31 mars 2025 est Alstom Holdings qui, elle-même, détient les filiales opérationnelles du Groupe Alstom.

Au 31 mars 2025, Alstom SA a testé la valeur des titres de participations d'Alstom Holdings ainsi que des créances rattachées à ces participations (voir Note 8.2) en appliquant des méthodes d'évaluation cohérentes avec les années précédentes. Alstom SA s'est assuré que le montant recouvrable était supérieur à leur valeur comptable.

La valeur d'Alstom Holdings est déterminée comme la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs en utilisant des projections de flux de trésorerie pour les trois prochaines années conformément au plan d'affaires interne d'Alstom et l'extrapolation des deux années suivantes plus une année terminale.

Ces extrapolations sur deux ans et la valeur terminale sont cohérentes avec la tendance du plan d'affaires interne en supposant :

- des taux de croissance des ventes convergeant vers un taux de croissance à long terme de 3 % (voir ci-dessous) ;
- une augmentation continue de la marge d'EBIT ajusté (correspondant au ratio « aEBIT » sur chiffre d'affaires) résultant (i) d'une amélioration de la marge du carnet de commandes grâce à de bonnes prises de commandes, à l'achèvement des projets existants difficiles et à un effet mix favorable, (ii) une meilleure exécution grâce à des initiatives d'excellence opérationnelle et de rationalisation de l'empreinte, (iii) des économies sur les coûts d'approvisionnement indirects et les frais généraux suite aux programmes d'efficacité des coûts lancés et (iv) un suivi rigoureux des coûts de R&D.

Les hypothèses de la direction d'Alstom utilisées pour la détermination de la valeur terminale, notamment la marge d'EBIT ajusté, sont en ligne avec l'objectif à moyen terme communiqué au marché.

Cette valeur est principalement déterminée par la valeur terminale qui est particulièrement sensible aux changements dans les

hypothèses sur le taux d'actualisation après impôt et le taux de croissance à long terme.

Le taux d'actualisation est basé sur le coût moyen pondéré du capital (CMPC) qui est calculé pour le Groupe sur la base d'un taux sans risque et d'une prime de risque du marché. L'évaluation actuelle par le marché des risques spécifiques à l'activité du Groupe est reflétée par la prise en compte d'informations spécifiques sur le groupe de pairs concernant le bêta de l'industrie, l'effet de levier et le coût de la dette. Les paramètres de calcul du taux d'actualisation sont basés sur des sources d'information externes.

Au 31 mars 2025, le taux d'actualisation reste stable à 9,25 % par rapport à l'année dernière et s'explique principalement par une baisse du bêta, de la prime de risque pays et des prévisions d'inflation, compensées par une augmentation des taux sans risques et de la prime de risque sur actions au cours de l'année écoulée.

Le taux de croissance à long terme n'a pas changé depuis mars 2024 car il reste cohérent avec l'accélération actuelle de la dynamique du marché ferroviaire confirmée par des études de marché indépendantes et l'évolution positive du carnet de commandes du Groupe qui offre une forte visibilité sur les revenus futurs.

Des sensibilités sont réalisées pour évaluer la robustesse de la marge, principalement sur le CMPC (+ 25 pb) et sur le LTGR (- 25 pb).

Le test de dépréciation a confirmé que la valeur recouvrable est supérieure à la valeur comptable au 31 mars 2025, y compris en réalisant des tests de sensibilité d'une augmentation de + 25 pb sur le CMPC ou de - 25 pb sur le LTGR.

Sur cette base, et compte tenu des plans d'action engagés par le Groupe pour réduire l'effet de levier, renforcer le bilan et sécuriser les objectifs de profit et de trésorerie à moyen terme, aucune dépréciation n'a été comptabilisée par Alstom SA sur les actions et avances d'Alstom Holdings au 31 mars 2025.

8.2. Créances rattachées à des participations

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2024	Variation de l'exercice	Au 31 mars 2025
Avances à Alstom Holdings			
• Valeur brute	3 858	(458)	3 400
• Intérêts courus	6	22	28
TOTAL	3 863	(436)	3 428

Les avances effectuées auprès d'Alstom Holdings peuvent faire l'objet de résiliation anticipée, ce qui assure leur liquidité.

8.3. Titres immobilisés

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2024	Variation de l'exercice	Au 31 mars 2025
Titres immobilisés			
• Actions propres détenues	-	-	-
• Trésorerie mobilisée		18	18
TOTAL	-	18	18

Un contrat de liquidité a été signé par Alstom SA le 20 novembre 2024 avec Rothschild Martin Maurel. Une autorisation de tirage de 18 millions d'euros a été accordée pour l'opération de ce contrat de liquidité.

Au 31 mars 2025, Alstom SA ne détient aucune action dans le cadre du contrat de liquidité.

Au cours de la période, Alstom SA a acquis 4 953 473 actions à un prix moyen de 21,483 euros et a vendu 4 953 473 actions à un prix moyen de 21,437 euros.

NOTE 9. CRÉANCES DE L'ACTIF CIRCULANT

Les créances de l'actif circulant se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2025				Au 31 mars 2024	
	Total bilan	Échéances à moins d'un an	Échéances de 1 à 5 ans	dont entreprises liées	Total bilan	dont entreprises liées
Avance en compte courant à Alstom Holdings	1 557	1 557	-	1 557	595	595
Créances clients nettes et comptes rattachés	92	92	-	92	2	2
Créances sur l'administration fiscale française	5	5	-	-	7	-
Créances vis-à-vis des sociétés du Groupe membres du groupe d'intégration fiscale	-	-	-	-	-	-
Autres créances	0	0	-	0	1	-
TOTAL	1 654	1 654	-	1 649	606	597

NOTE 10. CHARGES CONSTATÉES D'AVANCE

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2024	Augmentation	Diminution	Au 31 mars 2025
Charges constatées d'avance sur intérêts financiers	9	-	(9)	-

NOTE 11. CHARGES À RÉPARTIR

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2024	Montant inscrit en charges à répartir au cours de l'exercice	Charge d'amortissement de l'exercice	Au 31 mars 2025
Frais et primes d'émission d'emprunts	27	5	(17)	15

NOTE 12. CAPITAUX PROPRES

12.1. Capital social

Au 31 mars 2025, le capital social s'élève à 3 230 573 766 euros divisés en 461 510 538 actions ordinaires d'un nominal de 7 euros chacune, entièrement libérées.

La variation du nombre des actions au cours de l'exercice s'analyse comme suit :

	Nombre d'actions
Actions composant le capital social en début d'exercice	384 291 068
Augmentation de capital du 20 juin 2024	76 858 213
Conversion d'obligations	-
Levées d'options de souscription d'actions	-
Souscription d'actions dans le cadre de l'actionnariat salarié	361 257
Rachat d'actions	-
Versement de dividendes	-
ACTIONS COMPOSANT LE CAPITAL SOCIAL EN FIN D'EXERCICE	461 510 538

12.2. Variation des capitaux propres

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2024	AGM du 20 juin 2024	Autres mouvements de la période	Au 31 mars 2025
Capital	2 690		541	3 231
Primes d'émission	5 199		384	5 583
Réserve légale	266	3	56	325
Réserve indisponible	3		-	3
Réserve générale	6 517	87	(3)	6 602
Report à nouveau	-		-	-
Résultat de l'exercice	90	(90)	85	85
CAPITAUX PROPRES	14 766	(0)	1 064	15 830

L'assemblée générale mixte d'Alstom SA du 20 juin 2024 a décidé de ne verser aucun dividende.

Les « Autres mouvements » de la période ont pour origine :

- une augmentation de capital s'élevant à 999 millions d'euros représentant 76 858 213 actions ordinaires avec une valeur nominale de 7 euros par action, soit un montant total de

538 millions d'euros et une prime d'émission de 6 euros par action, soit un total de 461 millions d'euros ;

- l'imputation de l'ensemble des frais liés à cette augmentation de capital sur les primes d'un montant de 21 millions d'euros ;
- le résultat bénéficiaire de la période de 85 millions d'euros.

NOTE 13. PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

Néant.

NOTE 14. OBLIGATIONS REMBOURSABLES EN ACTIONS

Néant.

NOTE 15. TITRES SUBORDONNÉS À DURÉE INDÉTERMINÉE

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2025	Au 31 mars 2024
Titres subordonnés à durée indéterminée	750	-
TOTAL AUTRES FONDS PROPRES	750	-

Alstom SA a émis en mai 2024 des titres subordonnés à durée indéterminée d'un montant de 750 millions d'euros, avec un coupon de 5,868 % par an pendant les 5,25 premières années et un taux révisable tous les 5 ans par la suite.

Les titres subordonnés à durée indéterminée émis par Alstom SA comprennent des options de remboursement à l'initiative de la Société. Ces options peuvent être exercées après une période minimale de 5 ans, puis à chaque date de paiement de coupon ou en cas de circonstances spécifiques. Le rendement annuel est fixe et révisable selon les clauses contractuelles.

Alstom SA n'est pas obligé d'effectuer des paiements en raison de clauses contractuelles lui permettant de différer indéfiniment les paiements. Cependant, ces clauses exigent que les paiements différés soient effectués si des dividendes sont distribués. Ces caractéristiques confèrent à Alstom SA un droit inconditionnel d'éviter de verser de la trésorerie ou tout autre actif financier pour le principal ou les intérêts. En conséquence, et conformément au PCG, ces titres sont classés en autres fonds propres.

Les intérêts courus au 31 mars 2025, soit 26 millions d'euros, figurent dans les emprunts et dettes financières divers.

NOTE 16. EMPRUNTS OBLIGATAIRES ET AUTRES EMPRUNTS

L'en-cours du principal des emprunts obligataires a évolué comme suit sur les deux derniers exercices :

(Valeur nominale en millions d'euros)	Total	Date d'échéance			
		14/10/2026	27/07/2027	11/01/2029	27/07/2030
Taux d'intérêt nominal annuel		0,25 %	0,125 %	0,00 %	0,50 %
En-cours au 31 mars 2023	2 650	700	500	750	700
Obligations émises	-				
Ajustement devise	-				
Rachat	-				
Obligations arrivées à échéance	-				
En-cours au 31 mars 2024	2 650	700	500	750	700
Obligations émises	-				
Ajustement devise	-				
Rachat	-				
Obligations arrivées à échéance	-				
EN COURS AU 31 MARS 2025	2 650	700	500	750	700

Les intérêts courus au 31 mars 2025, soit 5 millions d'euros, figurent au bilan en complément de l'en-cours dû.

Gestion du risque de liquidité

En complément de sa trésorerie et de ses équivalents de trésorerie disponibles, qui s'élèvent à 2 274 millions d'euros au 31 mars 2025, Alstom SA dispose d'une liquidité conséquente, grâce à :

- une facilité de crédit renouvelable de 1,75 milliard d'euros dont l'échéance est janvier 2027 ;
- une facilité de crédit renouvelable de 2,5 milliards d'euros dont l'échéance est janvier 2029.

Le Groupe Alstom a exécuté avec succès son plan de désendettement, ce qui a entraîné la résiliation d'un accord de facilité de crédit de 2,25 milliards d'euros, comme annoncé dans les résultats annuels du Groupe Alstom pour l'exercice 2023/24. Les deux lignes de facilité de crédit renouvelable en cours ont été prolongées d'un an en décembre 2023. Au 31 mars 2025, les deux lignes restaient non utilisées.

Conformément à sa politique de liquidité prudente, la facilité de crédit renouvelable de 2,5 milliards d'euros sert de soutien au programme NEU CP de 2,5 milliards d'euros du Groupe.

NOTE 17. DETTES ET ENTREPRISES LIÉES

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2025		Au 31 mars 2024	
	Total bilan	dont entreprises liées	Total bilan	dont entreprises liées
Dettes rattachées à des participations	-	-	-	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	25	17	29	18
Dettes fiscales et sociales	20	-	7	-
Dettes vis-à-vis des sociétés du Groupe membres du groupe d'intégration fiscale	121	121	151	151
Dettes vis-à-vis des sociétés du Groupe membres du groupe TVA	-	-	-	-
Autres dettes	1	-	-	-
TOTAL	167	138	187	169

NOTE 18. ÉCHÉANCIER DES DETTES À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

(en millions d'euros)	Au 31 mars 2025	Échéances à moins d'un an	Échéances de 1 à 5 ans	Échéances à plus de 5 ans	dont entreprises liées
Emprunts obligataires	2 655	5	1 950	700	-
Emprunts et dettes financières divers	26	26	-	-	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	25	25	-	-	-
Dettes fiscales et sociales	20	20	-	-	-
Dettes vis-à-vis des sociétés du Groupe membres du groupe d'intégration fiscale	121	50	71	-	121
Dettes vis-à-vis des sociétés du Groupe membres du groupe TVA	-	-	-	-	-
Autres dettes	1	1	-	-	-
TOTAL	2 848	127	2 021	700	121

NOTE 19. AUTRES INFORMATIONS

19.1. Engagements hors bilan

Au 31 mars 2025, l'encours des garanties délivrées par Alstom SA à ses filiales s'élève à 1 299 millions d'euros. Ces garanties couvrent des engagements commerciaux contractés par lesdites filiales.

Par ailleurs, à la même date, Alstom SA bénéficie de garanties reçues d'Alstom Holdings pour un montant total de 21,1 millions d'euros.

19.2. Rémunération du mandataire social

Le Conseil d'administration du 14 novembre 2023 a décidé de dissocier les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général à compter de l'assemblée générale annuelle du 20 juin 2024.

La rémunération versée en tant que Président-Directeur Général entre le 1^{er} avril et le 20 juin 2024, puis en tant que Directeur Général entre le 21 juin 2024 et le 31 mars 2025, s'élève à 1 568 225 euros. Cette rémunération comprend les rémunérations brutes fixes et variables annuelles ainsi que les avantages en nature qui incluent principalement la contribution définie au titre de l'article 82.

Commentaires additionnels liés aux régimes de retraite

Le Directeur Général bénéficie d'un régime de retraite supplémentaire basé sur deux éléments distincts qui n'ont pas été modifiés au cours de l'exercice 2024/25 :

- un régime à cotisations définies de type Article 83 du Code général des impôts :
 - dans ce cadre, les cotisations sont versées annuellement et correspondent à :
 - 1 % de la rémunération annuelle jusqu'à concurrence de quatre plafonds annuels de la Sécurité sociale,
 - 4 % de la rémunération annuelle comprise entre quatre et huit fois plafonds annuels de la Sécurité sociale, et
 - 11 % de la rémunération annuelle comprise entre huit et douze plafonds de la Sécurité sociale,
 - depuis le 1^{er} juillet 2014 les cotisations sont prises en charge à 95 % par la Société,
 - les sommes versées dans le cadre du régime à cotisations définies pour l'exercice 2024/25 s'élèvent à 29 793 euros, montant pris en charge à raison de 28 303 euros par la Société ;
- un régime à cotisations définies du type Article 82 du Code général des impôts :
 - le régime de retraite à cotisations définies, dit « Article 82 » a été mis en place en 2016 par le Conseil d'administration, sur recommandations du Comité de nominations et de rémunération, afin de le substituer au dispositif de retraite à prestations définies « Article 39 » clôturé à compter du 31 décembre 2016,

- dans ce cadre, les contributions annuelles dédiées à la retraite sont versées à un organisme tiers. Le calcul de cette contribution annuelle est basé sur la rémunération annuelle totale (rémunérations fixe et variable à court terme) de M. Poupard-Lafarge selon les modalités suivantes :
 - 10 % de la part de sa rémunération fixe brute comprise entre 8 et 12 plafonds annuels de la Sécurité sociale et 20 % de la part de sa rémunération fixe supérieure à 12 plafonds annuels de la Sécurité sociale,
 - 20 % de sa rémunération annuelle variable telle qu'arrêtée par le Conseil d'administration,
- la rémunération de référence (fixe et variable) pour le calcul de la contribution ne peut, en tout état de cause, être supérieure à 2 000 000 euros,
- aucune contribution n'est versée si le calcul de la rémunération variable est égal à zéro. Les cotisations sont versées une fois par année, après validation par l'assemblée générale du paiement de la rémunération variable annuelle de l'exercice précédent,
- le Directeur Général s'est engagé, une fois satisfaites les obligations fiscales et sociales afférentes à ces contributions, à conserver les sommes versées sur le véhicule d'épargne-retraite dédié, au minimum pour la durée de son mandat,
- les sommes versées en novembre 2024 dans le cadre de ce régime à cotisations définies pour l'exercice 2024/25 s'élèvent à 184 514 euros bruts et correspondent à la période d'acquisition courant du 1^{er} avril 2023 au 31 mars 2024. La provision au titre de cet exercice, soit 388 676 euros, a été reprise à cette occasion,
- au titre de l'exercice 2024/25, une charge à payer a été passée pour un montant brut de 383 973 euros mais aucun paiement n'a été effectué avant l'approbation par l'assemblée générale des actionnaires de la rémunération variable du Directeur Général au titre du même exercice.

Les deux régimes mentionnés ci-dessus sont des régimes collectifs qui bénéficient (pour les régimes « Article 82 » et « Article 83 ») à d'autres cadres dirigeants du Groupe.

La rémunération versée au Président du Conseil d'administration entre le 20 juin 2024 et le 31 mars 2025 s'élève à 354 396 euros. Cette rémunération comprend la rémunération brute fixe et les avantages en nature.

19.3. Options de souscription d'actions et actions de performance

Certains salariés du Groupe Alstom reçoivent une rémunération en instruments de capitaux propres qui prend la forme de plans d'actions de performance.

Ces plans étant dénoués par l'attribution d'actions nouvelles, aucune charge n'est constatée au compte de résultat ni lors de la décision d'attribution ni lors de l'attribution définitive des actions émises aux salariés conformément aux dispositions de l'article 624-6 du PCG.

Les différents types de plans existants au sein du Groupe Alstom, ainsi que le traitement comptable correspondant à chacun, sont décrits ci-dessous :

CARACTÉRISTIQUES PRINCIPALES

	Plan décidé par l'assemblée générale du 4 juillet 2021	Plan décidé par l'assemblée générale du 28 juillet 2021	Plan décidé par l'assemblée générale du 28 juillet 2021	Plan décidé par l'assemblée générale du 20 juin 2024	
	PSP 2021	PSP Special	PSP 2022	PSP 2023	PSP 2024
	Actions de performance	Actions de performance	Actions de performance	Actions de performance	Actions de performance
Date d'octroi	04/07/2021	04/07/2021	10/05/2022	09/05/2023	20/06/2024
Nombre de bénéficiaires	1 375	18	1 474	1 471	1 574
Nombre initial ajusté d'options attribuées/d'actions de performance attribuables ⁽¹⁾	1 976 779	257 127	2 626 443	2 581 483	3 618 655
Nombre ajusté d'options exercées/d'actions de performance attribuées depuis l'origine	361 879	-	666	-	953
Nombre ajusté d'options/d'actions de performance annulées depuis l'origine	1 614 900	52 907	348 857	199 170	95 311
Nombre ajusté d'options/d'actions de performance restant à lever au 31 mars 2025	-	204 220	2 276 920	2 382 313	3 522 391
Y.c. options/actions de performance attribuées aux membres actuels du Comité exécutif au 31 mars 2025	-	135 441	271 933	303 676	472 750
JUSTE VALEUR DES OPTIONS/ACTIONS DE PERFORMANCE À LA DATE D'OCTROI (en euros)	35,60	41,01	20,48	20,23	12,20

(1) Le nombre d'options et d'actions de performance et le prix d'exercice des options ont été ajustés en fonction des transactions qui ont impacté le nombre d'actions après les dates d'octroi.

Les plans de motivation et de fidélisation sur le long terme, mis en place depuis 2016, allouent uniquement des actions de performance.

L'attribution de ces droits est subordonnée aux conditions de performance.

PSP 2021 en date du 4 juillet 2021

Ce plan a été approuvé par le Conseil d'administration du 4 juillet 2021.

Il attribue 1 867 325 actions de performance à 1 375 bénéficiaires.

L'attribution finale dépend de trois conditions de performance internes basées sur la marge d'exploitation ajustée du Groupe, le cash-flow libre du Groupe et un objectif de réduction de la consommation d'énergie des solutions proposées aux clients pour l'exercice clos le 31 mars 2024, ainsi qu'une condition relative liée à la performance de l'action de la Société.

Après l'annulation des actions liée à la présence des bénéficiaires à la fin de la période d'acquisition, 28 % de l'attribution initiale (150 %) ont été atteints sur la base des conditions de performance de l'exercice clos en mars 2024, et 86 % des actions de performance ont été annulées.

Par conséquent, le 8 juillet 2024, 360 304 actions de performance ont été attribuées.

PSP Spécial en date du 4 juillet 2021

Ce plan a été approuvé par le Conseil d'administration du 4 juillet 2021 et vise à rémunérer la réussite de l'intégration de Bombardier Transport. Il attribue 243 000 actions de performance à 18 bénéficiaires.

L'attribution finale dépend de trois conditions de performance internes basées sur l'évolution de la marge sur des projets spécifiques, la réalisation de synergie et le résultat par action et une condition de performance relative fondée sur le niveau d'engagement des employés. Ces conditions seront appréciées à la clôture de

l'exercice clos le 31 mars 2025 et la livraison finale aura lieu au plus tard deux jours ouvrés après la fin de période d'acquisition le 4 juillet 2025.

PSP 2022 en date du 10 mai 2022

Ce plan a été approuvé par le Conseil d'administration du 10 mai 2022.

Il attribue 2 481 612 actions de performance à 1 474 bénéficiaires.

L'attribution finale dépend de quatre conditions de performance internes basées sur la marge d'exploitation ajustée du Groupe, le cash-flow libre du Groupe, un objectif de réduction de la consommation d'énergie des solutions proposées aux clients et du niveau d'engagement des employés d'Alstom pour l'exercice clos le 31 mars 2025, ainsi qu'une condition relative liée à la performance de l'action de la Société. La livraison finale aura lieu au plus tard cinq jours ouvrés après la fin de période d'acquisition.

PSP 2023 en date du 9 mai 2023

Ce plan a été approuvé par le Conseil d'administration du 9 mai 2023.

Il attribue 2 439 122 actions de performance à 1 471 bénéficiaires.

L'attribution finale dépend de quatre conditions de performance internes basées sur la marge d'exploitation ajustée du Groupe, le cash-flow libre du Groupe, un objectif de réduction de la consommation d'énergie des solutions proposées aux clients et du niveau d'engagement des employés d'Alstom pour l'exercice clos le 31 mars 2026, ainsi qu'une condition relative liée à la performance de l'action de la Société. La livraison finale aura lieu au plus tard cinq jours ouvrés après la fin de période d'acquisition.

PSP 2024 en date du 20 juin 2024

Ce plan a été approuvé par le Conseil d'administration en date du 20 juin 2024. 3 618 655 actions de performance ont été initialement attribuées à 1 574 bénéficiaires.

L'attribution finale dépend de quatre conditions de performance internes, basées sur la marge d'exploitation ajustée du Groupe, le

cash-flow libre du Groupe, un objectif de réduction de la consommation d'énergie des solutions proposées aux clients et la parité femmes-hommes au 31 mars 2027 ainsi que de deux conditions relatives liées à la performance de l'action de la Société. La durée de la période d'acquisition est de trois ans à compter de la date d'attribution, soit du 20 juin 2024 au 20 juin 2027.

ÉVOLUTION

	Nombre d'actions de performance
En-cours au 31 mars 2023	6 434 315
Attribuées ⁽¹⁾	2 439 122
Exercées	(1 401 811)
Annulées	(1 027 066)
En-cours au 31 mars 2024	6 444 560
Attribuées ⁽²⁾	4 029 428
Exercées	(361 257)
Annulées	(1 726 887)
EN-COURS AU 31 MARS 2025	8 385 844

(1) Incluant 2 439 122 actions attribuées au travers du PSP 2023.

(2) Incluant 3 618 655 actions attribuées au travers du PSP 2024.

19.4. Indemnité ou avantages postérieurs au mandat de Directeur Général

Le Directeur Général ne pourra conserver de droits à l'exercice de stock-options ou d'actions de performance attribués dans le cadre de son mandat et non encore définitivement acquis, sauf dans l'hypothèse d'un départ contraint et sous réserve d'une décision du Conseil d'administration en ce sens.

Le Directeur Général, ayant renoncé à son contrat de travail ne bénéficiera d'aucune indemnité de départ d'aucune sorte, du fait de ce contrat ou du mandat en cours.

19.5. Transactions avec des parties liées

Le décret n° 2009-267 du 9 mars 2009 crée une obligation de communication en matière de transactions avec des parties liées conclues à des conditions autres que les conditions normales de marché.

La Société n'a identifié aucune transaction entrant dans le champ d'application de cette mesure.

19.6. Tableau des filiales et participations

Alstom Holdings est la seule filiale d'Alstom SA et est détenue à 100 %. Informations sur Alstom Holdings au 31 mars 2025 :

Valeur brute des titres détenus par la Société	14,3 milliards d'euros
Valeur nette des titres détenus par la Société	14,3 milliards d'euros
Valeur brute des prêts et avances consentis par la Société	3,4 milliards d'euros
Valeur nette des prêts et avances consentis par la Société	3,4 milliards d'euros
Cautions et avals délivrés par la Société en cours	-
Dividendes versés par Alstom Holdings à la Société au cours de l'exercice clos	-
Capital social d'Alstom Holdings	5,7 milliards d'euros
Autres postes de Capitaux propres d'Alstom Holdings	5,3 milliards d'euros
Chiffres d'affaires d'Alstom Holdings	394 millions d'euros
Résultat d'Alstom Holdings	205 millions d'euros

3.2.4 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

(Exercice clos le 31 mars 2025)

À l'Assemblée Générale des actionnaires de la société ALSTOM SA

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 ALSTOM SA relatifs à l'exercice clos le 31 mars 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 et des risques.

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} avril 2024 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 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 de la valeur d'inventaire de la participation dans ALSTOM Holdings

Risques identifiés

Au 31 mars 2025, la valeur nette de la participation de ALSTOM SA dans ALSTOM Holdings s'élève à 14 312 M€, les créances rattachées aux participations et les avances en compte courant s'élevant quant à elles respectivement à 3 428 M€ et 1 557 M€. ALSTOM Holdings détient directement ou indirectement toutes les entités du Groupe ALSTOM.

Comme décrit dans la note 2.1 de l'annexe aux comptes annuels, la valeur brute des titres est constituée par leur coût d'achat hors frais d'acquisition. La société comptabilise une dépréciation si la valeur d'inventaire des titres est inférieure à leur valeur brute.

La détermination de la valeur d'inventaire est fondée sur la valeur d'utilité, cette dernière étant déterminée sur la base des flux de trésorerie futurs actualisés de la participation, retraités de la dette nette et ajustés de la juste valeur des transactions en cours, le cas échéant. Ce test de dépréciation repose sur des estimations significatives et des jugements importants de la part de la direction, tels que les business plans du Groupe, le taux d'actualisation ou le taux de croissance à l'infini.

Comme décrit dans la note 2.2 de l'annexe aux comptes annuels, les créances rattachées à des participations et les comptes courants figurent au bilan pour leur valeur nominale. Ils font, le cas échéant, l'objet de dépréciation si leur recouvrement s'avère incertain au vu des informations disponibles à la date d'arrêtés des comptes.

Nous considérons qu'en raison du montant de la participation, des créances rattachées et avances en compte courant et de l'incertitude inhérente à certaines données de base telle que la probabilité de réalisation de résultats prévisionnels, l'évaluation de la valeur d'inventaire de la participation dans ALSTOM Holdings ainsi que des créances rattachées à celle-ci et des avances en compte courant constitue un point clé de notre audit.

Notre réponse

Nous avons effectué un examen critique de la méthodologie appliquée par la direction pour réaliser le test de dépréciation. Nos travaux ont principalement consisté à :

- Comprendre les processus et les contrôles mis en place par ALSTOM SA ;
- Vérifier l'exactitude de la valeur brute des titres de participation et des créances rattachées aux participations ;
- Apprécier le caractère approprié du modèle utilisé pour le calcul de la valeur d'utilité ;
- Évaluer la cohérence des hypothèses utilisées pour le test de dépréciation (flux futurs de trésorerie, taux de croissance et taux d'actualisation) avec les données historiques et actuelles, le carnet de commandes existant et l'environnement économique dans lequel ALSTOM SA opère ;
- Examiner les analyses de sensibilité des hypothèses clés ;
- Vérifier le caractère approprié des informations fournies dans les notes 2.1 « Titres de participation », 2.2 « Créances et dettes rattachées à des participations et comptes-courants des sociétés du Groupe Alstom », 8 « Titres de participations et créances rattachées aux participations » et 9 « Créances de l'actif circulant » de l'annexe aux comptes annuels d'ALSTOM SA.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-6 du code de commerce.

Informations relatives au gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans la section du rapport de gestion du conseil d'administration consacrée au gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-4, L.22-10-10 et L.22-10-9 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-9 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-11 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives 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 Directeur Général.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous, les cabinets PricewaterhouseCoopers Audit et Forvis Mazars (anciennement Mazars), avons été nommés commissaires aux comptes de la société ALSTOM SA par votre assemblée générale du 23 juin 2009.

Au 31 mars 2025, les cabinets PricewaterhouseCoopers Audit et Forvis Mazars étaient dans la seizième année de leur mission sans interruption.

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 et des risques de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- 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 et des risques

Nous remettons au comité d'audit et des risques 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 et des risques 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 et des risques 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 et des risques des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 19 mai 2025

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Richard Béjot

Hugues Gérard

Forvis Mazars SA

Dominique Muller

3.3 AUTRES INFORMATIONS FINANCIÈRES AU 31 MARS 2025

3.3.1 Résultat et autres éléments caractéristiques de la Société relatifs aux cinq derniers exercices

Informations selon l'article L. 232-1 du Code de commerce

	Exercice clos le				
	31 mars 2021	31 mars 2022	31 mars 2023	31 mars 2024	31 mars 2025
1. CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
a) Capital social (en milliers d'euros)	2 598 413	2 613 742	2 663 174	2 690 037	3 230 574
b) Nombre d'actions émises	371 201 793	373 391 746	380 453 454	384 291 068	461 510 538
c) Valeur nominale (en euros)	7	7	7	7	7
2. OPÉRATIONS ET RÉSULTATS EN FIN D'EXERCICE (en millions d'euros)					
a) Revenus du portefeuille	-	-	-	-	-
b) Résultat avant impôts, amortissements, dépréciations et provisions	235	100	220	92	72
c) Produits d'impôts sur les bénéfices	4	11	18	9	30
d) Résultat après impôts, amortissements, dépréciations et provisions	222	102	234	90	85
e) Résultat distribué ⁽¹⁾	93	93	95	-	-*
3. RÉSULTATS PAR ACTION (en euros)					
a) Résultat après impôts, mais avant amortissements, dépréciations et provisions	0,64	0,30	0,63	0,26	0,22
b) Résultat après impôts, amortissements, dépréciations et provisions	0,60	0,27	0,61	0,23	0,19
c) Dividende attribué par action*	0,25	0,25	0,25	-	-
4. EFFECTIF					
a) Effectif moyen de la Société	1	1	1	1	1,5
b) Montant de la rémunération du Directeur-Général et du Président du Conseil d'administration (en milliers d'euros)	3 108	3 132	3 547	2 513	1 923
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (en milliers d'euros)	1 112	1 069	946	784	605

(1) Pour le dernier exercice clos : sous réserve de l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires.

Au cours des trois derniers exercices, les dividendes suivants ont été versés :

- exercice clos au 31 mars 2022 : 93 millions d'euros ;
- exercice clos au 31 mars 2023 : 95 millions d'euros ;
- exercice clos au 31 mars 2024 : 0 millions d'euros.

3.3.2 Commentaires sur les comptes sociaux

Informations selon l'article L. 225-100 du Code de commerce

Alstom SA est la Société Holding du Groupe Alstom. La société Alstom Holdings est son unique filiale. La Société centralise une très large part du financement externe du Groupe. Ses autres revenus sont constitués des redevances d'usage du nom ALSTOM mises en place avec ses sous-filiales.

Résultats

Le bénéfice net de la Société d'un montant de 85 millions d'euros se décompose comme suit :

- résultat d'exploitation positif de 24 millions d'euros provenant des redevances d'usage du nom ALSTOM, sous déduction des frais administratifs et autres coûts externes ;
- résultat financier positif de 31 millions d'euros provenant des intérêts financiers calculés sur le prêt et le compte courant accordés à Alstom Holdings pour 143 millions d'euros sous déduction des intérêts financiers constatés sur les emprunts obligataires, les titres subordonnés à durée indéterminée et autres pour 112 millions d'euros ;
- résultat exceptionnel nul ;
- produit net d'impôt de 30 millions d'euros principalement lié à l'intégration fiscale.

Bilan

Le bilan dont le total s'élève à 19 428 millions d'euros comprend pour l'essentiel :

- à l'actif :
 - les titres Alstom Holdings pour une valeur nette de 14 312 millions d'euros,
 - les avances à Alstom Holdings pour 4 985 millions d'euros ;
- au passif :
 - les capitaux propres d'un montant total de 15 830 millions d'euros se décomposant comme suit :
 - capital de 3 231 millions d'euros,
 - primes d'émission et d'apport de 5 583 millions d'euros,
 - réserves de 6 931 millions d'euros,
 - résultat de l'exercice de 85 millions d'euros,
 - des titres subordonnés à durée indéterminée de 750 millions d'euros,
 - la dette obligataire de 2 655 millions d'euros.

Informations sur les délais de paiement et de règlement

En application de l'article D. 441-6 du Code de commerce, il est précisé que les dettes fournisseurs et créances clients inscrites au bilan au 31 mars 2025 se décomposent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Dettes fournisseurs						Créances clients					
	Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total 1 jour et plus	0 jour	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	15					0	0					18
Montant total des factures concernées HT	14,22	0,00	0,00	0,00	0,03	0,03	76,08	0,00	0,00	0,00	0,59	0,59
Pourcentage du montant total des achats HT de l'exercice	32,21 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,07 %	0,07 %						
Pourcentage du chiffre d'affaires HT de l'exercice							100,35 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,78 %	0,78 %
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées												
Nombres des factures exclues TTC						10						-
Montant total des factures exclues TTC						0,24						-
Commentaires	Les factures exclues sont relatives à des factures non comptabilisées et à des litiges en cours											-
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal – article L. 441-10 ou article L. 441-11 du Code de commerce)												
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais contractuels Délais légaux		45 jours fin de mois				Délais contractuels Délais légaux		30 jours fin de mois			





FACTEURS DE RISQUES ET GESTION DES RISQUES, ENVIRONNEMENT DE CONTRÔLE



4.1	FACTEURS DE RISQUES 	169
4.1.1	Introduction	169
4.2	FACTEURS DE RISQUES ET GESTION DES RISQUES	170
4.2.1	Risques stratégiques et de marché	170
4.2.2	Risques opérationnels	172
4.2.3	Risques juridiques et réglementaires	180
4.2.4	Risques environnementaux, sociaux et de gouvernance	183
4.2.5	Risques financiers	186
4.3	ENVIRONNEMENT DE CONTRÔLE 	188
4.3.1	Environnement interne	189
4.3.2	Organes de surveillance, suivi et contrôle	194



Les éléments du Rapport Financier
Annuel sont clairement identifiés dans le
sommaire à l'aide de ce pictogramme.

Du fait de la multiplicité des implantations géographiques du Groupe, de la diversité des marchés et gammes de produits, et de son développement, le groupe Alstom est exposé à différentes catégories de risques, dont la matérialisation pourrait avoir un effet défavorable significatif sur ses activités, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives. Ce chapitre présente les principaux risques spécifiques auxquels le Groupe estime être exposé, à la date du présent Document d'enregistrement universel.

L'évaluation et la gestion des risques font partie intégrante des objectifs opérationnels et stratégiques du Groupe. Alstom examine régulièrement les risques dans le cadre de la gestion des risques et des contrôles tels que décrits dans la section « Environnement de contrôle » de ce chapitre.

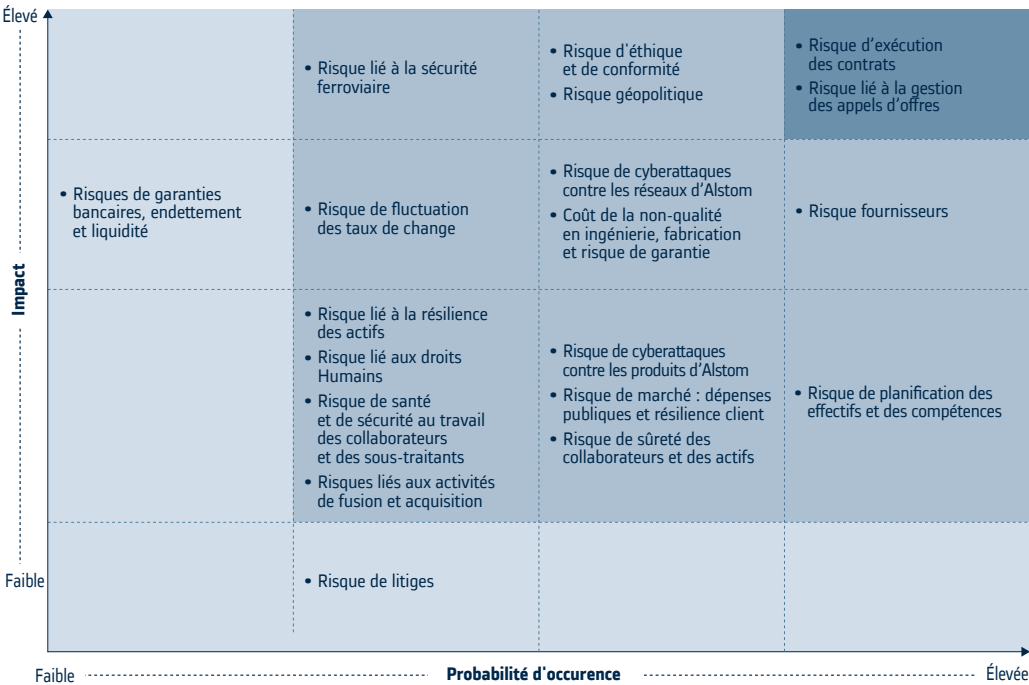
Dans le cadre des dispositions de l'article 16 du Règlement (UE) 2017/1129 du Parlement européen et du Conseil, sont présentés en premier lieu, au sein de chacune des catégories de risques mentionnées ci-dessous, les facteurs de risques considérés comme les plus importants à la date du présent Document d'enregistrement universel, conformément à une évaluation qui tient compte de leur niveau d'impact et de leur probabilité d'occurrence, ainsi que les actions et mesures de maîtrise des risques mises en place par l'entreprise.

Il est possible que certains risques non cités ou non identifiés à ce jour puissent potentiellement affecter les activités et résultats du Groupe, ses objectifs, son image ou le cours de son action. L'évaluation par Alstom de l'importance des risques peut changer à tout moment, et notamment si de nouveaux faits internes ou externes se matérialisent.

4.1 Facteurs de risques

4.1.1 INTRODUCTION

Facteurs de risques d'Alstom		Criticité		
		Faible	Moyenne	Élevée
1. RISQUES STRATÉGIQUES ET DE MARCHÉ	Risque géopolitique			
	Risque de marché : dépenses publiques et résilience client			
	Risque d'exécution des contrats			
	Risque lié à la gestion des appels d'offres			
2. RISQUES OPÉRATIONNELS	Risque lié à la sécurité ferroviaire			
	Coût de la non-qualité en ingénierie, fabrication et risque de garantie			
	Risque de cyberattaques contre les réseaux d'Alstom			
	Risque de cyberattaques contre les produits d'Alstom			
	Risque fournisseurs			
	Risque de sûreté des collaborateurs et des actifs			
3. RISQUES JURIDIQUES ET RÉGLEMENTAIRES	Risque d'éthique et de conformité			
	Risque de litiges			
	Risque de planification des effectifs et des compétences			
4. RISQUES ENVIRONNEMENTAUX, SOCIAUX ET DE GOUVERNANCE	Risque de santé et de sécurité au travail des collaborateurs et des sous-traitants			
	Risque lié à la résilience des actifs			
	Risque lié aux droits humains			
	Risque de fluctuation des taux de change			
5. RISQUES FINANCIERS	Risques liés aux activités de fusion et acquisition			
	Risques de garanties bancaires, endettement et liquidité			



4.2

Facteurs de risques et gestion des risques

4.2.1

RISQUES STRATÉGIQUES ET DE MARCHÉ

4.2.1.1

Risque géopolitique

Description des facteurs de risques	Gestion des risques et impact des risques
Alstom mène des opérations industrielles et commerciales dans un grand nombre de pays sur tous les continents (au 31 mars 2025, 57 % de son chiffre d'affaires sont générés en Europe, 19 % en Amérique, 15 % en Asie/Pacifique et 9 % en Afrique/Moyen-Orient et Asie centrale). Ainsi, les activités, les actifs, le personnel et les conditions financières d'Alstom peuvent être affectés par l'instabilité due à divers événements politiques et commerciaux, notamment tensions internationales, conflits armés, changement des règles commerciales, accès aux fournisseurs ou aspects liés à la sécurité des personnes. Ce risque géopolitique est prononcé dans le contexte actuel de tensions accrues dans plusieurs régions du monde (notamment la guerre prolongée en Ukraine, le conflit entre Israël, le Hamas et l'Iran, les tensions croissantes en mer de Chine méridionale, les tensions entre la Chine et les États-Unis). Il est maintenant exacerbé par de récentes décisions ou de nouvelles orientations prises ou annoncées par certains pays en termes d'influence politique, de développement stratégique, de relations commerciales et de droits de douanes, etc. pouvant mener à des changements dans l'équilibre des puissances établi entre nations. Cette incertitude croissante non seulement affecte les opérations d'Alstom au niveau local dans les régions les plus exposées du monde, mais peut aussi s'intensifier au niveau mondial et impacter des régions habituellement plus stables (impacts sur les conditions macroéconomiques, sur les pratiques et règles commerciales habituelles, sur les marchés des matières premières, sur les marchés financiers, sur la chaîne d'approvisionnement...). En outre, les évolutions géopolitiques peuvent conduire certains gouvernements à redéfinir leurs priorités d'investissement, ce qui peut être préjudiciable à l'industrie ferroviaire, par exemple en Europe où les investissements dans la défense deviennent une priorité plus importante aujourd'hui et pour les années à venir.	Les tensions commerciales entre pays obligent le Groupe à faire preuve d'anticipation et de réactivité pour pouvoir limiter les impacts économiques et opérationnels, tout en protégeant les intérêts de ses clients en cas d'incidences directes sur l'activité. L'évolution des relations internationales et les implications de la situation géopolitique, tant sur le plan économique que sur celui de la sécurité, sont analysées et suivies au moyen de l'indice de risque géopolitique d'Alstom. Régulièrement mis à jour, cet indice évalue, par pays, la probabilité d'une évolution de l'environnement commercial pour des raisons géopolitiques. Il permet de mieux anticiper les évolutions prévisibles et de définir des mesures appropriées d'atténuation des risques, tant pour les projets en cours que pour les opportunités envisagées. Les mesures d'atténuation comprennent généralement un rééquilibrage des activités de sorte que l'exposition d'Alstom aux zones à haute tension ou instables soit ramenée à un niveau adapté à la situation. Les activités qui se poursuivent ou s'achèvent sont appréciées au cas par cas. Par exemple, en ce qui concerne le conflit en Ukraine, le plan d'atténuation du Groupe a permis de limiter à l'extrême l'exposition restante à la Russie et à l'Ukraine. Et, conformément à toutes les sanctions et lois applicables, Alstom a décidé de suspendre toute livraison vers la Russie le 9 mars 2022. En Ukraine, une équipe dédiée continue à apporter une assistance aux collaborateurs de l'activité de développement de logiciels de signalisation dans la ville de Kharkiv. La collaboration avec UZ (l'exploitant du réseau ferroviaire ukrainien) sera poursuivie et adaptée en fonction de l'évolution du contexte. En Israël, les mesures d'anticipation mises en place ont permis à Alstom de maintenir la continuité de ses activités sans aucune interruption, tout en assurant la sécurité de ses collaborateurs. Un groupe de travail a été mis en place pour surveiller l'effet des politiques de l'administration américaine sur les affaires d'Alstom et sa chaîne d'approvisionnement, et en cas d'extension des tensions commerciales dans des pays où Alstom est exposé. En particulier, pour nos projets aux États-Unis, nos usines de fabrication américaines existantes, associées à une chaîne d'approvisionnement très américaine pour respecter le « Buy American Act », nous permettent d'atténuer les effets des droits de douanes US additionnels. En cas d'impact dû aux changements de droits de douanes, ceci devrait se traduire par une augmentation de prix si le contrat le permet. Sur le plus long terme, Alstom est en train d'évaluer comment minimiser les impacts en optimisant les circuits d'approvisionnement et en changeant la localisation de certains sites de fabrication. Compte tenu de l'environnement géopolitique actuel et de la grande imprévisibilité des développements futurs, le risque reste élevé pour Alstom.

4.2.1.2 Risque de marché : dépenses publiques et résilience client



Description des facteurs de risques	Gestion des risques et impact des risques
La majeure partie des activités du Groupe se concentre sur le marché du transport ferroviaire de passagers, avec des clients du secteur public, en particulier des administrations et des autorités chargées du transport public. Ces activités ont généré 87 % de son chiffre d'affaires au cours de l'exercice 2024/2025 et représentaient 86 % de son carnet de commandes au 31 mars 2025. Le marché ferroviaire est très dépendant du financement lié aux commandes publiques, ainsi que des politiques publiques en matière d'environnement et de transport. Les conditions macroéconomiques et les événements géopolitiques peuvent également avoir un impact direct sur la capacité du secteur public à financer les dépenses d'investissement et/ou d'exploitation liées aux chemins de fer et peuvent donc entraîner des réductions du budget de nos clients. Les ralentissements économiques peuvent causer non seulement des retards dans les commandes et les attributions de contrats, mais aussi des diminutions des mesures encourageant la recherche et le développement, des réductions ou des annulations de projets, ou encore impacter la disponibilité ou le coût de leur financement. Par exemple, en période de fort endettement ou de crise de la dette souveraine, la mise en œuvre de programmes d'austérité ou de réduction des dépenses publiques peut conduire à des mesures d'adaptation budgétaire qui ont un impact négatif sur le volume des commandes de projets d'infrastructures de transport. En conséquence, toute modification des commandes publiques, des financements et des politiques publiques entraînant une réduction des capitaux alloués aux projets d'infrastructure aurait un impact négatif sur les activités, les résultats, la situation financière et les perspectives d'Alstom.	Alstom surveille régulièrement les évolutions du marché ferroviaire et adapte sa stratégie commerciale aux conditions du marché. Les Directeurs Clientèle sont en contact régulier avec les clients pour gérer les appels d'offres et les projets en cours, répondre aux besoins exprimés et comprendre leurs enjeux à la fois techniques et financiers. Aux niveaux régional, ligne de produits et central, des fonctions de surveillance évaluent le comportement du marché ferroviaire en recueillant des données auprès d'organisations régionales et mondiales, telles que l'UNIFE (Union des industries ferroviaires européennes), l'UITP (Union internationale des transports publics) et d'autres groupes d'études spécialisés, pour analyser les changements dans les politiques de transport public. Par ailleurs, les tendances mondiales, les parties prenantes et les décisions impactant le transport, et plus précisément sur le transport ferroviaire, font l'objet d'une veille stratégique. Ces informations sont utilisées par Alstom non seulement pour aider à construire une meilleure offre (y compris des solutions financières), mais aussi pour anticiper l'impact sur les futures opportunités commerciales. La plupart des exploitants de transport public sont financés par des fonds gouvernementaux et ne sont donc pas nécessairement uniquement dépendants de leur propre capacité financière. Pour accompagner ses clients dans leurs besoins de financement, Alstom a la capacité d'enrichir son offre en structurant des solutions de financement sur mesure, fortement orientées sur le financement vert, à travers : • un grand nombre d'agences de crédit à l'exportation (ECA), grâce à des accords avec ces dernières pour augmenter notre capacité disponible, et l'empreinte industrielle étendue d'Alstom ; ou • des institutions financières internationales qui jouent un rôle majeur dans le financement des projets d'infrastructure de transport ; ou • des solutions de capital privé pour financer certains types de contrats de transport (p. ex., les partenariats public-privé). Par ailleurs, la diversité géographique des parts de marché d'Alstom (57 % du chiffre d'affaires généré en Europe, 19 % en Amérique, 15 % en Asie et 9 % en Afrique/Moyen-Orient et Asie centrale) permet à l'entreprise de compenser la baisse des opportunités de marché dans une région ou un pays donné, tout en maintenant ses objectifs mondiaux et sa performance financière. Enfin, compte tenu de la position de leader d'Alstom dans les solutions de mobilité verte, le besoin d'infrastructures ferroviaires permettant aux gouvernements de respecter les engagements pris pour réduire l'empreinte carbone liée à la mobilité est une mesure d'atténuation importante qui soutient l'investissement du secteur public dans le marché ferroviaire.

4.2.2

RISQUES OPÉRATIONNELS

4.2.2.1

Risques d'exécution des contrats

Description des facteurs de risques	Gestion des risques et impact des risques
Une grande partie des activités d'Alstom est menée dans le cadre de contrats complexes à long terme, dont les performances, en termes de rentabilité et de flux de trésorerie, peuvent être inférieures aux prévisions et peuvent même se révéler déficitaires ou consommatrices de trésorerie pour diverses raisons résultant de leur complexité, de leur durée et (dans certains cas) de la multiplicité des contreparties (lorsque les contrats sont conclus entre plusieurs participants dans le cadre d'un consortium ou de la constitution d'une société dédiée au projet). Les variations des coûts d'exécution et de la rentabilité des contrats (qui à leur tour affectent directement les résultats et la rentabilité du Groupe) dépendent de l'avancement des projets et de facteurs – dont certains échappent au contrôle du Groupe – tels que : • l'apparition de problèmes techniques imprévus avec les équipements ou les solutions logicielles fournis (p. ex., des défaillances de performance des équipements) ; • les reports ou les retards d'exécution des contrats (entraînant notamment le paiement de pénalités contractuelles) ; • les difficultés financières rencontrées par les clients, leur refus de paiement ; • certains projets critiques nécessitent du personnel hautement qualifié, qu'il peut être difficile de fournir si plusieurs de ces projets critiques se chevauchent dans les mêmes régions ou sur les mêmes sites ; • la disponibilité ou l'adéquation insuffisante d'équipes de projet et d'experts en mesure de soutenir localement les opérations ; et • les manquements contractuels ou les difficultés financières des fournisseurs, sous-traitants ou partenaires dans un consortium (notamment les entreprises de génie civil) dont Alstom peut parfois être solidairement responsable. De plus, les opérations du Groupe impliquent fréquemment la création de partenariats et la sous-traitance de la production, avec pour conséquence le risque d'augmentation supplémentaire des besoins en fonds de roulement ou des investissements d'initialisation des projets en phase initiale. Dans des cas extrêmes, les prêteurs pourraient faire valoir des garanties bancaires à première demande (pour des montants potentiellement importants) accordées par Alstom dans le cadre de financements de projets. Chaque décalage imprévu entre les sorties et les entrées de trésorerie du Groupe concernant ses commandes ou toute réduction des prises de commandes globales ou détérioration des conditions de paiement a un effet négatif direct sur l'évolution des besoins d'Alstom en fonds de roulement. L'exposition du Groupe peut être plus importante dans les cas où Alstom s'associe à diverses parties par le biais d'un consortium ou de la formation d'une entité ad hoc qui a vocation à assurer les activités de concession et de financement des projets, dans la mesure où Alstom exerce un contrôle moindre sur l'exécution de ces contrats. Enfin, des évolutions de marché défavorables, d'ordre géopolitique, réglementaire, douanier, environnemental ou autre, dans les régions où Alstom opère peuvent venir compliquer l'exécution des contrats ou allonger leurs délais d'exécution, et donc impacter de manière négative les activités, les résultats, la situation financière et les perspectives d'Alstom. Les conséquences possibles des risques précités sont de nature financière et juridique et impliquent des impacts négatifs potentiels sur l'image du Groupe, ses relations avec les clients et sa position concurrentielle.	L'activité de gestion de projet mise en place au sein d'Alstom est structurée par un processus et six sous-activités qui couvrent les principaux domaines opérationnels. Tous nos chefs de projets sont formés pour exécuter les contrats conformément à ces processus. La gestion des risques et des opportunités est au centre de leurs préoccupations. L'évaluation de la bonne exécution de nos projets, compte tenu des risques auxquels nous sommes exposés, est réalisée en s'appuyant sur : • des revues de projets effectuées régulièrement, le calendrier étant déterminé par la criticité des projets, afin de suivre la progression et l'efficacité des plans d'action, ainsi que d'évaluer l'impact financier du portefeuille de projets avant chaque clôture semestrielle. Des examens des risques et des opportunités sont inscrits à l'ordre du jour de ces revues de projets. La mise à jour des plans d'atténuation, l'ajustement des dispositions et l'identification et le traitement des risques sont des activités permanentes menées par l'équipe de projet ; • des mises à jour régulières de la planification et un alignement entre les différentes parties prenantes (internes et externes) participant à l'élaboration des projets. Nous appliquons un processus spécifique qui comprend plusieurs revues de jalons dans le cadre de chaque projet pour évaluer progressivement la maturité de la conception et de la fabrication et approuver les progrès successifs de chaque phase des projets (processus dit DFQ pour « Development For Quality »). Toutes les activités sur l'ensemble de nos sites de développement et de production sont organisées et contrôlées sur la base de ce modèle central, qui est régulièrement amélioré en fonction des retours d'expérience selon une démarche d'amélioration continue ; • des revues mensuelles organisées sur chaque site, dans le cadre du processus de planification tactique d'Alstom, afin de vérifier la capacité du site à répondre aux demandes actualisées liées aux projets et proposer des plans d'action pour atténuer les problèmes ; • une gestion des exigences techniques de nos clients initiée lors de la phase d'appel d'offres et poursuivie pendant l'exécution du projet. L'identification des personnels qualifiés pour nos équipes de gestion de projet a lieu chaque trimestre, afin d'anticiper les besoins en ressources adéquates pour chacun de nos futurs contrats, quelques mois avant leur attribution. Nous prenons en compte l'expérience requise, et celle acquise par les candidats, ainsi que les compétences en matière de leadership et d'interculturalité nécessaires à nos projets complexes et internationaux. Nous avons également recruté plusieurs centaines de collaborateurs au cours des trois dernières années pour couvrir nos besoins actuels. Le développement de notre vivier de chefs de projets est soutenu par une académie interne qui propose et met à jour régulièrement des modules de formation, en capitalisant sur l'expérience. Des centaines de collaborateurs sont formés chaque année et ont la possibilité d'évoluer progressivement au cours de leur carrière vers des projets de plus en plus complexes. Un programme de certification indépendant est également mis en place pour nos chefs de projets et nos responsables de la planification afin de renforcer nos compétences et de répondre positivement aux demandes de nos clients. Nous avons également renforcé la formation des équipes de gestion de projet à la gestion des contrats, afin d'améliorer le traitement des clauses contractuelles des sous-traitants et des clients. Les gestionnaires de contrats sont des membres clés des équipes de gestion de projet et sont affectés à plein temps aux projets les plus critiques. L'objectif est de respecter les obligations contractuelles en livrant les prestations prévues au contrat selon les jalons établis, ou de formuler des réclamations en cas de modifications du cahier des charges ou d'incidences sur les délais. Au sein des équipes de gestion de projet, nous disposons d'experts en finance qui accompagnent les chefs de projets dans les décisions à prendre face à chaque incertitude, chaque risque et chaque opportunité. Enfin, nos partenaires et fournisseurs font régulièrement l'objet d'une évaluation afin de limiter notre exposition aux difficultés techniques et financières. Malgré toutes ces mesures et au vu de la situation géopolitique et de la conjoncture économique, le risque d'exécution des contrats reste élevé.

4.2.2.2 Risque lié à la gestion des appels d’offres



Description des facteurs de risques	Gestion des risques et impact des risques
Une grande partie de l’activité du Groupe provient des processus d’appels d’offres du secteur public, qui impliquent des contrats types avec une marge de négociation limitée. Ce contexte peut conduire Alstom à conclure des contrats à long terme assortis de conditions moins favorables ou d’exigences plus strictes que celles normalement recherchées par le Groupe (p. ex., clauses de pénalités multiples, limitations de responsabilité, situation de trésorerie). De tels contrats peuvent également restreindre le choix d’Alstom concernant ses partenaires, avec pour conséquence des contraintes en matière de coûts, de refinancement, de volume visé et d’exécution. Le Groupe doit être en mesure de définir, au moment de la phase d’appel d’offres, les hypothèses de chiffrage pour l’ensemble du cahier des charges du client, tout en proposant la meilleure organisation au sein du Groupe en vue de la bonne exécution du contrat. Ces hypothèses peuvent se révéler inexactes si les situations suivantes se matérialisent : • une modification des définitions techniques pendant la phase d’exécution (changement du produit à fournir afin de respecter les exigences du client) ; • les projets n’ont pas été entrepris sur une certaine période et ont une pertinence limitée pour de nouvelles applications ; • la complexité de l’organisation prévue (organisation de la conception du projet, ou des achats, organisation industrielle du projet). En outre, les coûts réels des projets de développement et de construction peuvent dépasser considérablement les coûts initialement estimés au moment des appels d’offres. Le risque de dépassement des coûts est exacerbé par la volatilité macroéconomique, y compris les pressions inflationnistes et la pénurie de composants ou l’inflation des coûts. De même, lorsqu’il devient impossible de respecter les performances requises ou le calendrier prévu, les clients peuvent, dans la majorité des cas, exiger le paiement de pénalités ou résilier le contrat. Enfin, de nombreuses offres publiques auxquelles Alstom participe exigent le recours à une fabrication locale ou des composants achetés dans le pays des clients, en particulier dans les pays émergents tels que l’Afrique du Sud, l’Inde et le Brésil, mais aussi dans d’autres pays tels que les États-Unis et l’Australie. Alstom doit donc renforcer ses capacités de production locales ou bien garantir ou augmenter son volume d’achats tiers auprès de nouveaux fournisseurs locaux afin d’être en mesure de remporter et d’exécuter les projets couverts par ces contrats. L’incapacité d’Alstom à remporter des contrats tout en anticipant efficacement les coûts requis et la capacité à les exécuter pourrait avoir un effet négatif important sur ses activités, ses résultats, sa situation financière et ses perspectives.	Le processus de revue des appels d’offres repose sur une analyse de risques approfondie incluant une liste de points qui doivent faire l’objet de contrôles et de vérifications systématiques. Ces éléments prennent en compte différents paramètres, comme le profil du client, l’organisation contractuelle du projet et les partenaires du projet, le planning de réalisation, la maturité de la solution, les clauses contractuelles, l’exposition aux risques de change et d’inflation, les risques pays, les questions d’ordre fiscal et les aspects financiers majeurs (prix du contrat, marge, risques et opportunités et réserves y afférentes, courbes de trésorerie, etc.). Le processus de revue des offres comporte plusieurs étapes de contrôle jusqu’à la soumission de l’offre au client. En fonction de la complexité et du risque de l’opportunité commerciale, le profil des participants aux revues est ajusté de manière à obtenir les approbations appropriées. Ce processus repose sur une documentation spécifique, un outil d’analyse et de validation pour toutes les opportunités commerciales, et assure la traçabilité des hypothèses retenues tout au long du cycle. Le risque de l’offre est également surveillé grâce à un contrôle spécifique de la période de transition entre les phases d’offre et de projet, et à des retours d’expérience permettant de tirer profit des bonnes pratiques et des enseignements. Le programme de restructuration des projets par sous-système, évoqué dans la section relative au risque d’exécution des contrats, est déployé également pour les appels d’offres afin d’assurer un transfert efficace et fluide des informations et des données entre l’équipe chargée de l’offre et celle dédiée à l’exécution du contrat. Enfin, de nouvelles règles, qui impactent à la fois nos coûts et nos conditions de vente, ont été mises en vigueur dans le but de réduire l’exposition du Groupe au contexte inflationniste et font l’objet d’une surveillance attentive. Les risques géopolitiques sont évalués et pris en compte dans le processus d’appel d’offres.

4.2.2.3

Risque lié à la sécurité ferroviaire

Description des facteurs de risques	Gestion des risques et impact des risques
Un accident ferroviaire peut entraîner des décès ou des blessures et avoir des conséquences sur l'environnement. En cas d'accident ferroviaire impliquant des équipements ou des services (maintenance ou exploitation de trains) fournis par Alstom, le Groupe pourrait faire l'objet de réclamations de la part de ses clients, des victimes ou de leurs assureurs dans le cadre de procédures judiciaires en lien avec les préjudices subis. Même si aucune responsabilité ne peut être immédiatement imputable à des défauts des produits ou services d'Alstom, un accident pourrait entraîner le Groupe dans des procédures judiciaires et potentiellement le soumettre à une couverture médiatique négative pendant l'enquête. Un tel accident pourrait également entraîner le retrait temporaire d'une certification par les autorités de sécurité des transports. Outre les impacts potentiels sur les personnes et l'environnement, la survenance d'un accident ferroviaire impliquant des équipements ou des services fournis par Alstom pourrait donc, si un défaut de ces équipements était à l'origine d'un tel accident, avoir un effet négatif sur les activités, les résultats, la situation financière et les perspectives d'Alstom, ainsi que sur sa réputation. Malgré les protocoles de qualité et de sécurité méticuleux en place et leur application dans toutes les activités du Groupe, des risques résiduels persistent, compte tenu de la présence étendue d'Alstom dans tous les secteurs ferroviaires.	Comme indiqué dans notre politique de sécurité ferroviaire, la qualité et la sécurité sont au cœur de toutes nos actions, afin de garantir la sécurité des passagers et des tiers. Pour ce faire, nous appliquons des principes de gestion proactive des risques qui ont contribué à l'amélioration de notre risque en matière de sécurité. La démarche proactive d'Alstom en matière de gestion des risques de sécurité repose sur son système de management de la sécurité (SMS) qui pilote ses processus de sécurité et s'appuie sur une organisation dédiée à la sécurité au sein de l'entreprise. Celle-ci s'exprime de façon indépendante sur les questions de sécurité. Notre SMS est mis en œuvre par une gouvernance rigoureuse à tous les niveaux et dans toutes les parties de l'organisation. Ce SMS est soutenu par trois processus essentiels conçus pour 1) veiller à la fourniture de produits/systèmes sûrs pour les nouvelles constructions, 2) maintenir la sécurité pendant les activités d'exploitation et de maintenance, et 3) gérer tout événement potentiel en matière de sécurité. Conformément à son approche intégrale et dans le cadre de sa stratégie de sécurité, Alstom a lancé plusieurs initiatives qui contribuent à renforcer les capacités de résilience du système de transport ferroviaire et à améliorer le niveau de sécurité de ses produits. Un élément clé de notre stratégie est la revue de la sécurité des projets, tant pour les nouvelles constructions que pour les nouveaux services. Ces revues permettent de s'assurer que notre maturité en matière de sécurité ferroviaire est au niveau escompté, et les enseignements qui en sont tirés contribuent directement à la gestion du cycle de vie des projets, en particulier lors des jalons critiques. Pour inculquer à l'ensemble de l'organisation un état d'esprit privilégiant la sécurité, nous promovons stratégiquement une culture de sécurité ferroviaire. Cela comprend des communications internes spécifiques, des programmes de formation intensifs et la gestion des compétences. L'impact et l'efficacité de toutes ces initiatives sont mesurés et évalués par divers indicateurs. Afin d'attester de nos efforts constants pour donner la priorité à la sécurité et améliorer en permanence notre culture de la sécurité, nous avons signé la Déclaration pour une culture de sécurité ferroviaire en Europe. Nous croyons aux principes de cette Déclaration et nous les appliquons. Ces principes disposent que : « La sécurité ne doit pas être compromise par la poursuite d'objectifs concurrents. » Cette philosophie est une réalité au sein d'Alstom et est abordée en détail dans nos sessions de formation pour les cadres supérieurs et dirigeants. Le risque résiduel est géré par l'attention et la réactivité constantes d'Alstom, qui s'emploie à remédier aux dangers potentiels en matière de sécurité et utilise ces connaissances pour continuer d'améliorer ses systèmes. Pour une explication plus poussée, se référer à la section 6.2.3.4 où la sécurité ferroviaire est traitée dans le détail.



4.2.2.4 Coût de la non-qualité en ingénierie, fabrication et risque de garantie

Description des facteurs de risques	Gestion des risques et impact des risques
Le Groupe est confronté au risque de ne pas atteindre la qualité de produits et de services attendue par les clients. Les activités visant à corriger ou réparer les défauts constatés sur les produits (intermédiaires ou finaux) peuvent avoir un effet négatif sur les activités, les résultats, la situation financière et les perspectives d'Alstom, ainsi que sur sa réputation et celle de ses produits. En effet, l'activité d'Alstom conduit le Groupe à s'engager dans des contrats complexes, qui mobilisent de nombreux processus impliquant des intervenants internes et externes. L'importance de ces contrats ainsi que leur complexité sont susceptibles d'engendrer des activités supplémentaires, soit en phase de projet soit en période de garantie, pour atteindre la qualité attendue par les clients, et notamment en cas d'achats de produits ou de fourniture de services défectueux par des tiers. Ces activités peuvent engendrer des coûts non prévus : • de modification faisant suite à une non-conformité par rapport aux exigences ; • de mise au rebut, de mise à niveau ou de réparation de pièces non conformes ; et • d'interventions pour corriger la qualité des produits achetés. Ces risques sont également présents en particulier lors du traitement des incidents en période de garantie qui nécessite des dépenses additionnelles pour : • les pièces destinées à remplacer les composants défectueux ; • les équipes intervenant dans les dépôts pour effectuer les réparations et maintenir la disponibilité des trains et des systèmes ; • les coûts de modification permettant de tenir les objectifs de performance technique à l'égard desquels Alstom s'est engagé.	Pour la gestion de ce risque, un ensemble de mesures a été mis en place. Dans chaque région, l'organisation qualité est structurée en miroir de l'organisation opérationnelle et intègre, au niveau du Groupe, des responsables qualité de l'ingénierie, des plateformes, de l'industrialisation, des achats et de la garantie, pour éviter les défauts de qualité lors des différentes phases ainsi que les dépenses excessives de garantie. Alstom a mis en place un plan stratégique de la qualité dont l'objectif est d'évoluer vers une culture du zéro défaut dans chacune des activités de l'organisation et chez nos fournisseurs. Il comprend notamment : • des enquêtes de satisfaction clients qui prennent en compte les retours des clients quant à la performance de nos projets et produits ; • des revues mensuelles de la performance qualité, organisées aux différents niveaux de l'organisation, qui incluent l'évaluation de la performance qualité pour plusieurs facteurs clés, comme les ressources humaines et la formation des collaborateurs, le déroulement des revues de jalons projets, les taux de défaut en usine et à la livraison des systèmes, les défauts constatés sur les produits achetés, le suivi des coûts qualité associés, les problèmes de garantie et le traitement systématique associé (avec la méthode « 8D », huit disciplines – ou métiers – pour la résolution de problèmes) ; • des revues de processus organisées pour évaluer la performance qualité et prendre les décisions afin d'optimiser l'efficacité des processus d'Alstom. Ces revues ont lieu de manière centralisée avec chacun des métiers qui interviennent dans le pilotage des processus d'Alstom et sur les sites ; • une école de formation Qualité qui s'appuie sur un réseau de formateurs internes assurant la formation et qualification des équipes aux processus et outils qualité, notamment le processus de gestion des risques et de résolution de problèmes, ainsi que les outils préventifs type AMDEC (Analyse des Modes de Défaillances, de leurs Effets et de leur Criticité) ; • des évaluations internes de l'application des processus, avec des auditeurs qualité qualifiés ; • un système d'alerte qualité au niveau du Groupe pour remonter au plus tôt les problèmes qualité critiques.

4.2.2.5 Risque de cyberattaques contre les réseaux d'Alstom



Description des facteurs de risques et impact

Alstom développe et commercialise un portefeuille de solutions allant des trains à grande vitesse, métros, monorails et tramways aux systèmes clé en main, en passant par les services, les infrastructures, la signalisation et les solutions de mobilité numérique. Alors qu'Alstom poursuit sa transformation numérique pour fournir des solutions de transport durables, accessibles et intelligentes, le développement et la fourniture de ces solutions s'appuient fortement sur des technologies de systèmes d'information modernes (« IST ») qui combinent cloud, mobilité et données.

La multiplicité des implantations géographiques, la diversité des activités et des gammes de produits du Groupe, ainsi que l'intégration numérique des écosystèmes IST des clients, partenaires et fournisseurs, constituent un environnement complexe qui expose Alstom à de nouveaux scénarios de cyberrisques évolutifs.

En 2024, le paysage mondial des menaces a continué à évoluer avec une augmentation notable de la cybercriminalité, notamment des rançongiciels en tant que service et des extorsions. Les attaques ciblant les chaînes d'approvisionnement des entreprises et les tentatives d'hameçonnage d'informations d'identification à l'aide de techniques d'ingénierie sociale sophistiquées et parfois utilisant l'IA sont en hausse. Les logiciels malveillants deviennent plus adaptatifs et plus difficiles à détecter, avec des menaces qui peuvent modifier leur comportement pour esquiver les mesures de sécurité. La situation géopolitique toujours tendue est à l'origine d'activités de piratage informatique ayant pour cible des infrastructures et des services essentiels, ce qui devrait rester un risque élevé à l'avenir.

Les risques inhérents aux cyberattaques qui affectent les systèmes et réseaux IST internes du Groupe peuvent provenir de causes externes (logiciels malveillants ou rançongiciels, piratage informatique, pannes de réseau, etc.) ou de causes internes (actes malveillants, atteintes à la confidentialité des données, erreurs ou négligences humaines, obsolescence, etc.). Les principaux cyberrisques suivants ont été identifiés par rapport aux services d'Alstom :

- risque de défaillance d'un fournisseur de services IST. Le Groupe sous-traite certains aspects de ses systèmes IST et certaines activités afin d'optimiser la gestion de ses ressources et d'améliorer l'efficacité et la sécurité de son infrastructure IST. Bien que le Groupe prenne soin de sélectionner ces fournisseurs de services, il existe un risque qu'ils ne remplissent pas leurs obligations en matière de sécurité ou qu'ils fassent l'objet de cyberattaques, ce qui pourrait entraîner des divulgations de données ou des perturbations dans les systèmes IST du Groupe ;
- risque de défaillance des systèmes IST. Les systèmes IST font partie intégrante des activités du Groupe Alstom et la défaillance d'un ou de plusieurs de ces systèmes pourrait entraîner des perturbations dans les activités du Groupe ;
- risque de cybercriminalité. La cybercriminalité peut prendre de nombreuses formes, notamment la contamination des systèmes IST par des logiciels malveillants ou rançongiciels, ou d'autres programmes malveillants, ou l'intrusion dans les systèmes IST par des personnes non autorisées. Ces types d'attaques peuvent entraîner une interruption des activités, un vol de données, la divulgation de données sensibles, la manipulation de données opérationnelles ou financières du Groupe, des demandes en ransomware ou une perte de données.

Les conséquences de ces risques peuvent avoir un impact important sur les performances financières du Groupe, dans la mesure où elles peuvent entraîner des interruptions de service et d'activité, une perte de chiffre d'affaires, une augmentation des coûts, une atteinte à la réputation et aux marques du Groupe, des sanctions ou des pénalités réglementaires et une perte de confiance de la part des clients et d'autres parties prenantes.

Gestion des risques

Alstom a mis en place un programme de gestion des risques de cybersécurité robuste et durable qui constitue la base du système de management de la sécurité de l'information d'Alstom, certifié ISO 27001.

La stratégie d'atténuation des risques qui en découle est mise en œuvre par une organisation spécialisée, dirigée par le CISO du Groupe, au moyen d'un cadre politique complet régulièrement passé en revue et mis à jour.

Les principaux piliers de cette stratégie sont les suivants :

- une gouvernance solide fondée sur des normes internationales et les bonnes pratiques du secteur, y compris la vérification que la cybersécurité est conforme aux règles spécifiques du règlement général sur la protection des données (RGPD) et aux exigences techniques et méthodologiques des mesures de gestion des risques de cybersécurité pour les réseaux et les systèmes d'information (NIS2) ;
- une authentification forte pour tous les utilisateurs et accès privilégiés, avec une gestion sécurisée des accès aux applications et aux systèmes reposant sur l'authentification multifactorielle ;
- les procédures de traitement et de remédiation des vulnérabilités qui présentent un risque pour la sécurité des IST ;
- une détection en temps réel des événements et des anomalies pour une réponse et une reprise rapides grâce à un centre d'opérations de sécurité (ou SOC pour « Security Operations Centre ») dédié ;
- des plans d'action pour garantir que les systèmes IST sont adéquatement protégés contre les menaces potentielles et qu'ils peuvent se rétablir rapidement ;
- la sensibilisation, les compétences, la formation et, le cas échéant, les certifications en matière de cybersécurité ;
- des partenariats avec des acteurs majeurs du secteur de la cybersécurité apportant leurs expertises et innovations indispensables au déploiement de mécanismes de cybersécurité adaptés au secteur ferroviaire ; et
- la réalisation de simulations d'attaques (méthode de l'équipe rouge, ou « red teaming ») et l'évaluation régulière des mesures de gestion des risques de cybersécurité du Groupe.

En 2024, le Groupe s'est spécifiquement concentré sur les domaines suivants pour faire face aux nouveaux vecteurs de menace et à ceux en mutation :

- l'extension et le renforcement des contrôles de sécurité conformément aux exigences de la norme ISO 27001:2022 actualisée ;
- la protection des informations et la prévention des fuites de données ;
- la gouvernance et le contrôle des accès privilégiés ; et
- la sensibilisation accrue à la sécurité afin de développer davantage la culture de la cybersécurité.

Compte tenu de l'évolution et de l'augmentation des cybermenaces, et malgré l'accent mis sur les mesures de lutte, le risque reste élevé.

4.2.2.6 Risque de cyberattaques contre les produits d’Alstom



Description des facteurs de risques et impact	Gestion des risques
Les solutions qu’Alstom développe sont essentielles à la vie sociale et économique des villes, des régions et des pays. Dans certains cas, elles peuvent jouer un rôle dans les solutions ou les politiques stratégiques dans des contextes géopolitiques. Pour répondre à la demande croissante de performance, d’efficacité opérationnelle, de consommation d’énergie et d’expérience voyageur, les systèmes ferroviaires s’appuient fortement sur la connectivité, les ordinateurs et les logiciels, ce qui augmente l’exposition d’Alstom aux cyberattaques. Les cyberattaques sur les produits, services et systèmes développés par Alstom peuvent survenir à tout moment du cycle de vie, de la phase de conception jusqu’à l’exploitation effective, en passant par la production, la livraison, l’installation et la mise en œuvre, et demeurent un risque jusqu’à la mise hors service de ces produits, services et systèmes. Le paysage des menaces continue à évoluer et les infrastructures critiques sont de plus en plus ciblées par des méthodes sophistiquées qui peuvent causer des préjudices considérables. Les infrastructures critiques peuvent être la cible d’un grand nombre d’acteurs malveillants, dont les « script kiddies » (néophytes), les pirates informatiques indépendants, les organisations criminelles et les acteurs détenus ou parrainés par un État. Ces cyberattaques peuvent se produire pendant l’exécution d’un projet ou pendant la maintenance et l’exploitation d’un système sous le contrôle d’Alstom ou d’un tiers (entraînant la corruption de données, la compromission de composants ou l’indisponibilité du système). Malgré les efforts déployés pour limiter ces risques, leur survenance peut avoir des conséquences importantes, telles que : - la dégradation du projet et/ou un retard de livraison, des pénalités et l’annulation du contrat ; - l’indisponibilité de flottes partielles ou complètes ; - la perte de contrôle partiel ou total du système ou de l’un de ses composants (p. ex., les trains ou la signalisation) ; - des accidents avec victimes dus à la corruption du système ; - la désorganisation du système de transport, influant sur la capacité à absorber le flux de trafic ; - l’image et la réputation négatives, ainsi que la perte de crédibilité ; - la disqualification et la perte d’appels d’offres ; - des conséquences juridiques pour non-respect de la législation, de la réglementation et des bonnes pratiques en matière de cybersécurité ; - des pénalités importantes et la perte d’accès au marché si les produits, solutions et services ne sont pas conformes aux réglementations (p. ex., le Règlement général européen sur la protection des données ou la loi sur la cyberrésilience). De telles attaques peuvent également avoir un impact sur la qualité, la disponibilité et la sécurité des produits et solutions d’Alstom utilisés par ses clients, entraînant une interruption des activités et l’utilisation frauduleuse des produits et solutions d’Alstom à des fins criminelles. La défaillance des produits et systèmes d’Alstom qui en résulterait pourrait avoir un impact négatif important sur la réputation, les activités, les résultats, la situation financière et les perspectives d’Alstom.	Alstom a renforcé la résilience des produits, solutions et services qu’il vend à ses clients en mettant en œuvre une stratégie de gestion des risques robuste et adaptée au long terme. Cette stratégie est déployée par le biais d’une organisation mondiale dédiée à la cybersécurité des produits, solutions et services d’Alstom. L’objectif de la protection contre les cyberattaques est de réduire autant que possible l’impact de toute matérialisation de ces risques pour Alstom, ses clients et ses parties prenantes. Cette organisation a mis en œuvre une politique de cybersécurité, des normes et procédures, des contrôles techniques et organisationnels appliqués pendant le cycle de vie des produits, solutions et services, de la phase de conception à la production, la livraison, l’installation, la mise en service, l’exploitation et jusqu’au déclassement conformément à la norme IEC 62443 et à la norme CENELEC TS 50701. Le déploiement d’un programme de gestion des fournisseurs afin d’améliorer la cybersécurité de la chaîne d’approvisionnement et de traiter le risque lié aux tiers est un deuxième élément de cette stratégie. Alstom déploie également un programme de sensibilisation, de formation et de développement des compétences en matière de cybersécurité (dans le cadre de son Académie de cybersécurité). Cette formation couvre les pratiques de base mais aussi les principes de conception avancés pour les architectes systèmes, les concepteurs logiciels, les ingénieurs installation, validation, test et mise en service. Le programme de formation et de sensibilisation comprend également des webinaires réguliers pour les commerciaux et les clients. En outre, des évaluations régulières des produits à contenu numérique sont effectuées dans toutes les lignes de produits afin de mettre à jour les feuilles de route des développements correspondants. Nos sites de production et nos processus industriels sont également couverts par un programme spécifique visant à réduire leur exposition et à sécuriser les livraisons d’Alstom pendant les activités industrielles. La stratégie comprend également une participation active pouvant aller jusqu’à la direction de Comités ou de projets de normalisation internationaux. Enfin, Alstom développe des partenariats avec des acteurs majeurs du secteur de la cybersécurité qui apportent leurs expertises et innovations au déploiement de solutions de cybersécurité en les adaptant au ferroviaire. Tous ces éléments s’articulent autour de trois axes : - intégration de contrôles de sécurité dans nos produits et ajustement de nos processus de déploiement de projets ; - développement d’un portefeuille spécifique de produits dédiés à la cybersécurité pour répondre aux besoins de la base installée ; - création de services spécifiques visant à soutenir la transformation de nos clients et à mettre en œuvre le programme de gestion de la vulnérabilité nécessaire pour garantir la résilience aux incidents de cybersécurité tout au long du cycle de vie de nos livraisons. Compte tenu de l’évolution rapide du contexte, de la nature changeante des acteurs de la menace et des incertitudes du contexte géopolitique, le risque reste important.

4.2.2.7 Risque fournisseurs



Description des facteurs de risques	Gestion des risques et impact des risques
Les achats industriels, de services, d'équipements et de sous-systèmes auprès de tiers représentent une part très significative des coûts de l'activité d'Alstom (66 % au cours de l'exercice 2024/25). Le Groupe s'adresse à un vaste marché et fait appel à plusieurs milliers de fournisseurs à travers le monde pour ses projets. Alstom est donc exposé à certains risques fournisseurs qui pourraient avoir un impact négatif sur sa performance et sa rentabilité. Tout d'abord, compte tenu des facteurs tels que les barrières commerciales et douanières, les tensions sur les marchés de certains produits manufacturés et la volatilité des prix des matières premières, il peut arriver que les variations de coûts correspondantes ne soient pas entièrement reflétées dans les prix des contrats du Groupe ou que le Groupe soit dans l'incapacité de répercuter les augmentations de prix pour compenser la baisse de rentabilité de ces contrats. Bien que les contrats à long terme avec ses clients prévoient généralement des formules d'indexation visant à protéger les marges du Groupe contre les augmentations de coûts, et que ces index reflètent autant que possible la structure des coûts des contrats, ils peuvent s'avérer insuffisants pour préserver les marges, notamment en raison de certains seuils et ou des délais impartis. En outre, Alstom est confronté à un risque fournisseurs important en raison de certaines dynamiques de marché. D'une part, les appels d'offres exigent parfois qu'Alstom s'approvisionne localement dans des pays où l'industrie ferroviaire n'est pas encore mature, entraînant potentiellement des retards et des surcoûts. D'autre part, Alstom peut être confronté à certaines contraintes impactant la performance lors de relations avec des fournisseurs en position quasi monopolistique, qui l'expose à un risque de dépendance. Cela se produit lorsqu'il n'existe qu'un nombre limité de fournisseurs pour un produit ou une technologie dont Alstom a besoin ou s'il existe un déséquilibre entre l'offre et la demande sur certains marchés, pouvant entraîner des goulets d'étranglement pour Alstom et ses fournisseurs, qui peuvent être dans l'incapacité d'obtenir les produits nécessaires aux coûts escomptés ou dans les délais prévus. Par ailleurs, l'intensification des tensions géopolitiques peut avoir des répercussions sur la chaîne d'approvisionnement d'Alstom, qui dépend des biens et des services provenant de nombreux pays, ce qui pourrait éventuellement entraîner des pénuries, des augmentations de prix et des perturbations logistiques. Enfin, compte tenu de la durée d'un projet ferroviaire, de trois à cinq ans en moyenne, les fournisseurs peuvent rencontrer des difficultés qui n'étaient pas nécessairement anticipées au début des projets. Les fournisseurs ou sous-traitants peuvent ne pas respecter les réglementations en matière de responsabilité sociale d'entreprise (RSE), les normes de qualité, les exigences techniques ou les délais de livraison fixés par Alstom. En effet, la chaîne d'approvisionnement mondiale a connu des perturbations dues à une capacité de production insuffisante pour certaines matières premières et certains composants, ainsi qu'à des pénuries de main-d'œuvre dans des domaines spécifiques tels que le soudage. Ces pénuries peuvent être aggravées par des événements de force majeure (tels que des tremblements de terre, des inondations ou d'autres catastrophes naturelles, des guerres et des crises sanitaires) là où les sites de production sont situés. En outre, certains fournisseurs, en particulier les petites et moyennes entreprises, peuvent être confrontés à des difficultés financières et à un risque de dépôt de bilan en raison de la faible croissance économique, de l'augmentation des coûts et de la baisse de la demande, ce qui pourrait avoir des répercussions sur la chaîne d'approvisionnement d'Alstom. L'incapacité des fournisseurs ou sous-traitants à remplir leurs obligations conformément aux exigences d'Alstom pour l'une des raisons précitées pourrait entraîner des retards de livraison, des coûts imprévus ou des performances techniques moindres ainsi que le paiement de pénalités ou de dommages-intérêts par Alstom, ce qui pourrait peser sur les marges bénéficiaires et avoir un impact négatif sur les activités, les résultats, la situation financière et les perspectives du Groupe.	La gestion des risques achats s'appuie sur une organisation et une gouvernance dédiées à la gestion de la performance fournisseurs et des risques fournisseurs : - des équipes Global Supplier Excellence et Supplier Development & Quality sont en place afin de structurer l'amélioration de la performance des fournisseurs en développant leur maturité et leur efficacité opérationnelle, en anticipant les risques (démarche proactive), et en préparant les plans d'action associés et une gestion de crise robuste (démarche réactive) ; - des processus et des outils de gestion de risques sont déployés aux niveaux central et régional pour anticiper tout risque fournisseur susceptible d'avoir un impact sur les activités ou les opérations d'Alstom, et ainsi réduire les éventuelles perturbations. Les fournisseurs sont évalués sur la base d'une cartographie de 10 typologies de risques : qualité, livraison, RSE/E&C/EHS, solidité financière, switching fluidity (capacité d'Alstom à passer d'un fournisseur à un autre, et coût et conséquence de ce basculement), dépendance économique, géopolitique, signaux d'alerte, relation fournisseurs et criticité des pièces/services au niveau industriel/projet/client ; - pour les fournisseurs identifiés comme risqués, un plan d'action est défini, incluant du sourcing, la mise en place de double source, l'internalisation, la standardisation ou le développement des fournisseurs. Ces fournisseurs font l'objet d'une revue en interne lors de réunions de gouvernance trimestrielles organisées à différents niveaux de l'organisation, et le suivi est effectué avec les fournisseurs identifiés lors des revues d'activité ; - le risque fournisseur est un critère clé dans le processus de sélection des fournisseurs pour les nouveaux contrats. Il est pris en compte dans les stratégies achats et dans la définition du panel pour les activités futures. C'est également un élément essentiel de nos programmes de développement des fournisseurs, garantissant une gestion proactive des risques ; - les équipes chargées des achats et de la chaîne d'approvisionnement collaborent pour développer des fournisseurs en évaluant leurs compétences et leurs capacités de production pour répondre aux besoins d'Alstom. Des audits réguliers sont réalisés pour évaluer l'aptitude des fournisseurs dans les domaines de l'ingénierie, de la chaîne d'approvisionnement, de la qualité, de la production, des finances et de l'organisation ; - un nouveau centre de formation, Alstom University for Suppliers, a été lancé en mars 2025, afin de transmettre aux fournisseurs des ressources précieuses, des informations et de bonnes pratiques ; - pour faire face aux fournisseurs les plus critiques qui impactent les opérations ou la phase de développement des projets, Alstom a mis en place une gouvernance spécifique au niveau du Vice-Président Exécutif et Directeur des Opérations (COO) et du Directeur des Achats (CPO). Des décisions sont prises pour gérer ces fournisseurs par l'intermédiaire d'une équipe de gestion de crise Groupe ou pour les soutenir au travers du programme de développement des fournisseurs. L'ensemble du processus achat s'appuie sur une stratégie d'achats responsables robuste. La prévention et la gestion des risques RSE sont décrites au chapitre 6 (section 6.4 pour « Chaîne d'approvisionnement du Plan de vigilance » et section 6.2 pour « Achats responsables »). Enfin, l'efficacité de toutes ces mesures est renforcée par des formations spécifiques et complètes visant à accroître la sensibilisation aux risques et à la performance globale des fournisseurs. Cependant, le contexte géopolitique tendu, la fragilité de l'économie mondiale et l'intensification des effets du changement climatique maintiennent une forte pression sur la chaîne d'approvisionnement d'Alstom.

4.2.2.8 Risque de sûreté des collaborateurs et des actifs



Description des facteurs de risques	Gestion des risques et impact des risques
Les risques de sûreté correspondent à l'exposition du Groupe à des agressions intentionnelles. Alstom est actif sur les cinq continents, y compris dans des lieux sujets à des crises géopolitiques (en cours ou susceptibles de se produire), à l'instabilité politique ou à des taux de criminalité élevés (Ukraine, Israël, les abords de la mer de Chine méridionale...). Dans un contexte de fortes évolutions géopolitiques, économiques et sociales, cette importante présence mondiale constitue une source d'insécurité et augmente la probabilité que des comportements malveillants ou criminels mettent en péril la sûreté des collaborateurs, des actifs et des activités du Groupe. Ces environnements instables peuvent conduire à la fois à un ciblage direct d'Alstom et/ou à des effets collatéraux négatifs sur ses intérêts. Ces risques de sûreté peuvent être classés en trois grandes catégories : - actes criminels visant les collaborateurs et les actifs d'Alstom (p. ex. agressions, extorsions, enlèvements, vols, dommages et sabotages) ; - effets directs ou collatéraux de conflits armés ; et - effets directs ou collatéraux d'attentats terroristes. Ces risques ont quatre conséquences principales : - tout d'abord, l'intégrité physique des collaborateurs et des partenaires d'Alstom pourrait être affectée avec pour conséquences, dans les cas les plus graves, des blessures ou des décès ; - ensuite, les problèmes de sûreté peuvent entraîner des retards ou des interruptions de projets, qui pourraient à leur tour avoir des effets négatifs sur les performances opérationnelles et financières de l'entreprise ; - de plus, la jurisprudence reconnaît souvent la responsabilité des entreprises lorsque des collaborateurs sont victimes de telles attaques. D'une manière générale, les entreprises doivent se conformer à des obligations de sécurité qui leur imposent, en tant qu'employeurs, d'anticiper tous les risques potentiels susceptibles de mettre en danger leurs collaborateurs, sous peine de s'exposer à d'éventuelles poursuites pénales ; - enfin, les incidents de sûreté peuvent avoir des conséquences négatives sur l'image et la réputation d'Alstom, en particulier si l'analyse des risques ou les mesures mises en place s'avéraient a posteriori insuffisantes.	La sûreté des collaborateurs d'Alstom, où qu'ils travaillent, est la priorité du Groupe. La gestion de ce risque est confiée à une équipe spécifique au sein d'Alstom, la Direction de la Sûreté (CSO – Chief Security Office), qui s'appuie sur un réseau de coordinateurs de sûreté et sur un cadre de politiques de sûreté robuste et régulièrement mis à jour. Le CSO définit et met en œuvre un ensemble de mesures humaines, organisationnelles et techniques pour atténuer ce risque en cinq phases : anticipation, prévention, protection, détection et réponse. Anticipation : Alstom a développé des capacités d'analyse de la menace et d'évaluation des risques comprenant une classification de tous les pays où le Groupe opère en fonction du niveau de risque ainsi que l'identification des mesures associées, y compris des plans d'urgence proactifs, le cas échéant. Prévention : le Groupe prend toutes les mesures nécessaires pour sensibiliser, informer et former les collaborateurs et les responsables, tant sur les risques que sur les politiques en vigueur. Protection : en fonction de la situation locale, des mesures de protection actualisées, passives ou dynamiques, et adaptées au niveau de risque sont mises en œuvre pour les collaborateurs et les activités d'Alstom. Elles sont constamment revues et mises à jour. Détection : le CSO s'appuie sur divers outils et fournisseurs d'informations pour détecter les risques aux niveaux mondial et local. Tous les incidents de sécurité sont signalés au moyen d'un outil global et des plans d'action sont mis en œuvre. Réponse : au cas où les risques se matérialiseraient, des mesures de réponse sont mises en place, pouvant inclure l'activation d'une ou de plusieurs cellules de gestion de crise. Bien qu'Alstom ait mis en place des plans et des procédures pour limiter autant que possible la survenance et les impacts potentiels d'actes malveillants et criminels, son empreinte géographique étendue et mouvante (sites et projets) dans le contexte d'une situation géopolitique très instable se traduit par une augmentation du risque de sûreté. Le système global d'Alstom pour atténuer ce risque s'adapte constamment à l'évolution de la situation, le risque résiduel étant toutefois considéré comme moyen.

4.2.3

RISQUES JURIDIQUES ET RÉGLEMENTAIRES

4.2.3.1

Risque d'éthique et de conformité

Description des facteurs de risques	Gestion des risques et impact des risques
Les activités d'Alstom s'inscrivent dans un environnement juridique et réglementaire complexe et évolutif. Du fait de sa présence dans de nombreux pays, Alstom est soumis à différentes législations nationales, notamment celles issues de la transposition des conventions internationales, ainsi que des normes et standards internationaux. C'est notamment le cas dans le domaine du droit de la concurrence, de la lutte contre la corruption, du trafic d'influence ou du blanchiment d'argent, des sanctions commerciales et des contrôles à l'exportation. Non seulement ces lois et réglementations se sont considérablement généralisées et renforcées ces dernières années (p. ex., avec l'adoption de la loi Sapin II en France ou du UK Bribery Act en 2010), mais les autorités et juridictions chargées de leur application ont en outre accru leurs capacités d'investigation, de coopération et de coordination, et de poursuite des contrevenants. Elles imposent également des sanctions de plus en plus strictes. La nature des activités d'Alstom (fortement concentrées sur les contrats du secteur public à l'international) l'expose particulièrement au risque de non-conformité aux lois et réglementations anti-corruption, et ce en dépit des politiques et procédures mises en place pour assurer le respect de ces lois et réglementations. Le risque de corruption peut aussi venir de tiers agissant pour le compte d'Alstom ou en coopération avec Alstom (p. ex., des partenaires commerciaux, des consultants, des partenaires de coentreprises/consortiums, des fournisseurs et, dans une moindre mesure, des clients). Alstom peut découvrir des cas de non-conformité potentiels ou réels, conformément à ses processus et procédures de conformité. Alstom peut alors procéder à son initiative à des déclarations auprès d'autorités compétentes, et des annonces concernant le résultat des enquêtes ou procédures qui en découlent peuvent intervenir à tout moment. Si le Groupe devait se trouver dans l'incapacité de se conformer aux lois et réglementations en matière de lutte contre la corruption et de trafic d'influence, les conséquences juridiques et financières pourraient être sérieuses et sévèrement entacher sa réputation. Ce serait notamment le cas si certaines sociétés du Groupe et/ou certains collaborateurs du Groupe (actuels et anciens) faisaient l'objet d'enquêtes et/ou de procédures par des autorités judiciaires ou administratives ou par des institutions financières internationales concernant des allégations de paiements illicites, comme cela a été le cas lors de l'enquête initiée aux États-Unis sur des filiales du Groupe en lien avec des allégations de violations du FCPA (US Foreign Corrupt Practices Act) et dans le cadre de laquelle Alstom a conclu en 2014 un accord avec le département américain de la justice (« DOJ »). Veuillez consulter la Note 33 « Contentieux » des états financiers consolidés au 31 mars 2025 pour une description des procédures et enquêtes relatives aux questions d'éthique et de conformité impliquant le Groupe ou auxquelles il participe. Ces enquêtes et les éventuelles condamnations pourraient entraîner des conséquences notamment financières, réputationnelles, opérationnelles et juridiques (p. ex., l'éligibilité à participer à des appels d'offres publics), susceptibles d'avoir un effet négatif important sur les activités, les résultats, la situation financière, les perspectives et le cours de l'action d'Alstom.	Concernant les risques de conformité, Alstom s'engage pleinement à éliminer les pratiques illicites en matière de corruption, de trafic d'influence et de droit de la concurrence. Alstom cherche constamment à améliorer ses programmes de conformité et à mettre en œuvre les normes les plus strictes en matière de règles et de procédures. Alstom a été l'une des premières entreprises au monde à obtenir la certification AFAQ ISO 37001 délivrée par l'AFNOR à la suite d'un audit réalisé en 2017. Depuis, Alstom est certifié ISO 37001 pour l'ensemble des régions dans lesquelles le Groupe opère. En 2020, cette certification a été renouvelée jusqu'en 2023. Une deuxième campagne de renouvellement et d'extension a eu lieu en 2022 pour inclure les anciens sites de Bombardier Transport, ce qui a donné lieu à une nouvelle certification ISO 37001 valable jusqu'en juin 2026. Le premier Code d'éthique d'Alstom a été mis en place en 2001. Mis à jour au mois de décembre 2015, et renouvelé en mai 2020, le Code d'éthique est disponible en de nombreuses langues et a été diffusé à tous les collaborateurs du Groupe. Il est accessible sur l'intranet et le site web d'Alstom. Les règles et procédures en matière d'éthique et de conformité (E&C) sont centralisées dans le Programme d'Intégrité d'Alstom, déployé auprès des collaborateurs dans le cadre d'actions de formation et de communication. Le Programme d'Intégrité est testé et contrôlé en interne comme en externe. Une communauté croissante d'ambassadeurs E&C, créée en 2010, compte aujourd'hui plus de 560 collaborateurs. Ils viennent de différentes fonctions et se portent volontaires pour diffuser la culture de l'intégrité au sein du groupe et agir comme point de contact. Au fil des ans, dans le cadre de l'approche d'amélioration continue d'Alstom, l'entreprise a développé son offre de formation. Des formations E&C approfondies et des modules de formation en ligne sont déployés chaque année, partout dans le monde. Les sessions de formation en présentiel et en ligne sont essentielles pour expliquer notre politique, nos règles et nos procédures. Après l'acquisition de Bombardier Transport, deux modules de formation en présentiel actualisés sur la conformité avec le droit de la concurrence et la prévention de la corruption et du trafic d'influence ont été créés et tous les employés exposés du Groupe sont tenus d'y participer. Alstom a révisé sa formation présentielle sur la lutte contre la corruption et le trafic d'influence en 2024 pour se concentrer davantage sur des scénarios concrets auxquels sont confrontés les participants. Pour plus de détails sur le programme de formation E&C étendu d'Alstom, se référer à la section 6.2.4.1. Il est parfois nécessaire d'avoir recours à des conseillers d'affaires externes (services de représentation d'intérêt, de conseil, de veille et de représentation) pour améliorer l'expertise d'Alstom en matière de relations commerciales dans certains pays. Les politiques et les instructions d'Alstom établissent des principes, des règles et des garde-fous solides, ainsi que des procédures de vérification pour la sélection, l'utilisation et le paiement de ces services. Tous les accords doivent être approuvés par l'entreprise avec le soutien du Département E&C après une description claire des caractéristiques de l'accord et des informations complètes sur le consultant (le consultant fait l'objet d'un processus de diligence raisonnable préalable approfondie et complète). Les mesures disciplinaires sont un élément clé du programme Éthique et Conformité et Alstom renforce sans cesse cet aspect du programme. Chaque manquement aux règles en matière d'E&C est soumis au Comité disciplinaire d'Alstom, constitué du Directeur Général, de la Directrice Juridique, de la Directrice des Ressources Humaines et de la Directrice de l'Éthique et de la Conformité. Les dossiers sont présentés au comité et des sanctions appropriées sont prises.

Description des facteurs de risques

En outre, l'exportation de produits en dehors des marchés sur lesquels ils sont produits peut faire l'objet de restrictions ou être soumise à des contrôles ou à l'obtention de licences d'exportation. Certains pays sont soumis à des réglementations de contrôle des exportations, des embargos, des sanctions économiques ou d'autres formes de restrictions commerciales imposées par les États-Unis d'Amérique, le Canada, l'Union européenne, la Russie ou d'autres pays ou organisations (« Sanctions »). Ces Sanctions ou un élargissement de ces dernières pourraient restreindre ou empêcher les activités du Groupe ou entraîner des modifications des politiques et pratiques du Groupe, avec pour conséquence un impact négatif sur les activités, les résultats, la situation financière et les perspectives d'Alstom.

En ce qui concerne les règles de concurrence, les activités d'Alstom sont soumises à un large spectre de réglementations visant principalement à lutter contre les pratiques anticoncurrentielles qui impliqueraient des fournisseurs, des clients, des partenaires et les concurrents eux-mêmes. Le non-respect de ces réglementations pourrait donner lieu à des sanctions lourdes, telles que des amendes, le paiement de dommages et intérêts, des interdictions statutaires et des sanctions pénales. De telles sanctions impacteraient aussi de manière substantielle la réputation du Groupe.

En dépit des mesures mises en œuvre par Alstom pour se conformer aux réglementations applicables à ses activités, Alstom ne peut garantir l'absence de risques en la matière. Toute violation ou tout manquement aux dispositions et directives applicables, même involontaire, de la part d'Alstom ou de ses collaborateurs ou agents, pourrait engager la responsabilité civile, pénale ou administrative d'Alstom, entraîner son exclusion ou sa mise à l'écart de procédures d'appels d'offres ou de sélection de fabricants, voire lui interdire d'accéder à des contrats publics ou d'exercer des activités, et engendrer un effet défavorable sur les activités, les résultats, la situation financière, les perspectives d'Alstom ainsi que sur sa réputation.

Pour plus d'informations sur les impacts extra-financiers des risques d'éthique et de conformité sur l'activité de l'entreprise, se référer au chapitre 6 (section 6.2.4.1.1 « Éthique et Conformité »).

Gestion des risques et impact des risques

Outre les règles en matière d'interactions avec les consultants tiers, des instructions spécifiques présentent les règles et les procédures applicables aux relations avec les clients, les consortiums et les coentreprises, aux activités de fusion-acquisition, ainsi qu'aux relations avec les fournisseurs et les sous-traitants. D'autres instructions portent sur les sociétés de conseil, les cadeaux et les invitations, les dons aux partis politiques et aux organismes caritatifs, les parrainages, les paiements de facilitation et la gestion des conflits d'intérêts ; ces instructions doivent être appliquées par tous les collaborateurs. Les règles de délégation d'autorité en ce qui concerne les cadeaux et les invitations, les dons aux partis politiques et aux organismes caritatifs et les parrainages sont harmonisées au sein d'Alstom.

La revue annuelle de l'intégrité 2024/25 a été lancée et a impliqué environ 2 700 cadres dirigeants et supérieurs qui ont rendu compte des efforts déployés pour mettre en œuvre le Programme d'Intégrité d'Alstom dans leur champ d'influence, des incidents éthiques survenus et des actions correctives entreprises.

Alstom réalise une évaluation annuelle des risques de corruption et de trafic d'influence à différents niveaux de l'organisation afin d'adapter l'évaluation des risques localement en fonction des activités opérationnelles et de la zone géographique, et développe des plans d'action pour atténuer les risques identifiés.

En ce qui concerne les ressources, l'Intranet de l'entreprise comporte une section dédiée à l'E&C, des affiches sont placées sur les sites, et notre site Internet fournit à nos parties prenantes externes les engagements d'Alstom en matière d'E&C, notamment sa politique d'E&C, son Code d'éthique, la Procédure d'Alerte, la certification ISO 37001 et d'autres informations clés sur le programme d'intégrité. De plus, un plan de communication annuel est déployé dans toute l'entreprise pour sensibiliser les collaborateurs d'Alstom.

En ce qui concerne les risques relatifs au droit de la concurrence et antitrust, une instruction spécifique est en place, comportant des principes forts, des règles et des procédures d'approbation pour garantir un niveau adéquat de sensibilisation et de conformité aux lois antitrust au sein d'Alstom. Les mesures disciplinaires sont un élément clé du programme de sensibilisation à la concurrence. Toute infraction aux lois antitrust est soumise au Comité disciplinaire d'Alstom.

Alstom dispose également d'un outil de reporting en ligne, la Procédure d'Alerte Alstom, grâce auquel les collaborateurs (via l'Intranet d'Alstom) et les tiers (via le site Internet d'Alstom) peuvent signaler des suspicions de violation du Code d'éthique d'Alstom.

En ce qui concerne les risques relatifs aux sanctions commerciales et au contrôle des exportations, des protocoles spécifiques, y compris un comité de pilotage trimestriel et des modules de formation en ligne, sont en place pour fournir aux collaborateurs des lignes directrices claires au sujet du respect des sanctions commerciales et des réglementations en matière de contrôle des exportations.

Se référer au chapitre 6, sections « Éthique et conformité » dans la section 6.2.4 « Gouvernance » (ESRS G1), pour plus d'informations sur le Programme d'Intégrité, y compris les actions de formation et de gestion des risques.

4.2.3.2 Risque de litiges



Description des facteurs de risques	Gestion des risques et impact des risques
Dans le cadre de ses activités courantes, le Groupe Alstom est exposé à des risques de litiges liés à la fourniture de produits et de services. En outre, en raison de la nature de ses activités et de l'exécution de projets complexes, le Groupe Alstom peut également être exposé à des risques de litiges concernant des dommages matériels et corporels, des droits de propriété intellectuelle, ainsi qu'à des contentieux portant sur des sujets de nature sensible (p. ex., éthique et conformité, droit de la concurrence et enquêtes pénales). Certains de ces litiges peuvent avoir un impact négatif sur les activités, les résultats, la situation financière et les perspectives d'Alstom, ainsi que sur sa réputation et celle de ses produits et services. L'acquisition de Bombardier Transport par Alstom en 2021 a donné lieu à des litiges, en particulier l'arbitrage intenté par Alstom en avril 2022 contre Bombardier Inc. devant la Chambre de commerce internationale concernant l'achat de Bombardier Transport et pourrait donner lieu à d'autres poursuites à l'avenir. Le lecteur est invité à se reporter à la Note 33 « Contentieux » des états financiers consolidés au 31 mars 2025 pour une présentation des principaux litiges impliquant le Groupe Alstom.	Un dispositif a été mis en place au sein du Groupe Alstom pour s'assurer que tous les litiges sont dûment et rapidement portés à la connaissance de la Direction Juridique afin de garantir une gestion adéquate de ces litiges et des risques associés, ainsi que leur compte-rendu aux membres de la direction et aux instances de gouvernance concernés. Les procédures actuellement en vigueur au sein du Groupe Alstom permettent une gestion efficace des risques inhérents aux litiges en couvrant toutes les activités liées à l'engagement, à la gestion, à la résolution et au compte-rendu de toutes les poursuites dans lesquelles le Groupe Alstom est impliqué. Ces procédures prévoient notamment les mesures suivantes : • la conduite d'une analyse prospective pour anticiper tout nouveau litige potentiel ; • la mise en place d'une liste définie de lois et de juridictions étatiques et/ou de règles d'arbitrage acceptables selon des critères validés par la Direction Juridique pour la résolution de tout litige, afin de garantir des procédures impartiales ; • la notification de tout nouveau litige à la Direction Juridique concernée de la région/du siège social, ainsi qu'à la Directrice Juridique du Groupe pour (i) tous les litiges importants dépassant un seuil défini ($\geq$ 5 millions d'euros « Litiges Significatifs »), et (ii) tous les litiges portant sur un sujet sensible ; • l'autorisation obligatoire de la Directrice Juridique du Groupe (i) préalablement à l'engagement de toute nouvelle procédure portant sur des Litiges Significatifs ou des litiges concernant un sujet sensible et (ii) avant la mise en œuvre de toute décision stratégique relative à leur résolution ; • des comptes-rendus portant sur les Litiges Significatifs rédigés deux fois par an (en mars et en septembre) pour revue par la Direction Juridique Groupe et présentation aux Commissaires aux comptes du Groupe ainsi qu'au Comité d'audit et des risques ; • la conduite d'une évaluation des risques portant sur chaque nouveau litige afin de déterminer si une provision pour risques doit être constituée et/ou augmentée en coordination avec la Direction Financière ; • l'approbation préalable au niveau de la Direction concernée du Groupe, en fonction du montant en jeu, de (i) tout règlement extrajudiciaire/amiable et de (ii) tout paiement à effectuer à la suite d'une décision exécutoire rendue par une juridiction étatique (tribunal ou cour) ou par un tribunal arbitral ; • une évaluation annuelle par nos auditeurs externes, en collaboration avec la Direction Juridique, du respect des procédures applicables au sein du Groupe Alstom en matière de résolution des litiges.

4.2.4

RISQUES ENVIRONNEMENTAUX, SOCIAUX ET DE GOUVERNANCE

4.2.4.1

Risque de planification des effectifs et des compétences

Description des facteurs de risques	Gestion des risques et impact des risques
La demande croissante de solutions de mobilité plus écologiques et plus modernes génère d'importants besoins en recrutement et en développement des compétences dans l'ensemble des zones géographiques. Alstom doit renforcer la planification des effectifs et des compétences afin d'anticiper tout manque potentiel de ressources et de compétences techniques pour exécuter le nombre considérable de projets, et les livrer dans les délais. Ces besoins sont liés à l'évolution du marché du travail, qui se caractérise par une pénurie de ressources, en particulier dans les domaines et fonctions très techniques dont dépend le Groupe. En outre, pour réussir à recruter et à retenir des collaborateurs compétents, le Groupe doit de plus en plus s'efforcer de répondre aux attentes plus élevées des collaborateurs en matière d'opportunités de carrière, de flexibilité, d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, de santé et de bien-être. Les risques liés à la gestion et au développement des effectifs peuvent être dus à : - un manque d'anticipation des besoins en ressources, un manque de ressources pour exécuter les contrats et les projets, avec pour conséquence des retards de livraison, des coûts de recrutement supplémentaires et des problèmes de trésorerie principalement dus aux coûts de recrutement ; - la forte demande sur le marché du travail en ressources techniques dont Alstom a besoin, ce qui rend le processus de recrutement long et difficile ; - des difficultés à retenir des ressources internes, ce qui expose le Groupe à une perte de connaissances et d'expertise (coûts de formation significatifs et très longs délais d'acquisition des compétences). En outre, le marché de l'emploi a un impact sur le recrutement et la rétention, et peut dépendre des éléments suivants ou en être affecté : - le recrutement par des concurrents dans le même vivier de talents techniques relativement rares ; - la « marque » ou l'image qu'Alstom véhicule en tant qu'employeur de qualité ; - les délais de recrutement pour les postes clés, en particulier pendant la phase de lancement de projets importants ; et - l'engagement des collaborateurs, une mesure tangible de la qualité de la relation entre une entreprise et ses collaborateurs. Les ressources et les besoins en personnel d'Alstom étant fortement influencés par des facteurs externes (contextes sociaux, politiques et macroéconomiques des pays dans lesquels Alstom opère), Alstom ne peut garantir qu'il parviendra à recruter, intégrer et obtenir l'engagement des collaborateurs nécessaires à son développement.	Alstom a développé une stratégie ambitieuse permettant au Groupe de renforcer son attractivité et sa marque d'employeur tout en continuant à développer ses talents et identifier ses besoins en compétences actuelles et futures pour répondre aux enjeux stratégiques et opérationnels. Pour assurer le recrutement et la rétention de certains profils, Alstom s'appuie sur les piliers suivants : Attirer : - renforcement de l'organisation d'acquisition des talents en la dotant de capacités d'information sur le marché, afin d'établir la carte des talents en fonction de chaque marché du travail, d'identifier les défis et les opportunités et de réduire les risques ; - pour développer notre capacité à recruter une population plus diversifiée, nous avons prospecté le marché à la recherche de profils diversifiés dans les métiers liés aux opérations et nous commençons à identifier les talents avant le lancement du processus de recrutement, grâce au sourcing, à la recherche de candidat(e)s et à des offres d'emploi génériques. Croître : - développement des compétences clés en interne en multipliant les offres de développement des connaissances et les académies de formation ; - mise en avant de la promotion et des mobilités internes pour développer et engager des ressources internes. S'engager : - dotation des responsables de collaborateurs en compétences managériales pour favoriser un lieu de travail stimulant et positif ; - stratégie de rétention visant à réduire le taux de démissions et ainsi diminuer le risque de perte de talents clés ; - proposition d'un parcours collaborateur motivant chez Alstom, ce qui contribue à améliorer l'engagement des collaborateurs et les performances de l'entreprise. Alstom a élaboré une pratique spécifique pour accroître la mobilité interne grâce à une approche granulaire des compétences, et continue en outre à embaucher et intégrer à un rythme rapide, avec une réduction notable de l'attrition des nouveaux employés (jusqu'à deux ans dans l'entreprise). Grâce au plan d'action mis en œuvre depuis plusieurs années et malgré les multiples difficultés du marché du travail, le taux d'attrition a diminué depuis 2022.



4.2.4.2 Risque de santé et de sécurité au travail des collaborateurs et des sous-traitants

Description des facteurs de risques	Gestion des risques et impact des risques
Alstom emploie directement plus de 85 000 collaborateurs dans le monde et fait appel à des intérimaires et sous-traitants pour répondre à ses besoins opérationnels et commerciaux. Les collaborateurs, les intérimaires et les sous-traitants d'Alstom travaillent dans des environnements variés : bureaux, sites de production, sites d'exploitation d'infrastructures ferroviaires et chantiers de construction. La plupart des activités d'Alstom, que ce soit dans ses bureaux ou sur ses sites de production, impliquent des risques associés aux déplacements professionnels, à l'efficacité au travail et aux préjudices psychologiques, ainsi qu'aux crises sanitaires et aux catastrophes naturelles. Compte tenu de la nature des activités d'Alstom, la réalisation de projets comporte des risques accrus liés aux éléments suivants : • travail en hauteur ; • opérations de levage de charges lourdes ; • opération dans des espaces confinés ou des excavations ; • travail avec des machines lourdes et des équipements techniques ; • travail sous la chaleur et dans des environnements chauds ; • infrastructures ferroviaires et véhicules ferroviaires ; • travail avec de l'électricité ; • conduite de véhicules de chantier (chariots élévateurs, grues, bulldozers, etc.) ; et • manipulation de produits chimiques ou de matières dangereuses. Malgré les efforts d'Alstom pour surveiller et réduire les accidents sur ses sites, des incidents ainsi que des accidents se sont produits et pourraient se reproduire à l'avenir. Ces accidents peuvent entraîner des blessures, voire des décès dans certains cas. Certains de ces incidents peuvent entraîner des coûts et des responsabilités et avoir un impact négatif sur la réputation de l'entreprise ou sur les activités des sites concernés, notamment des arrêts de production (p. ex. dus au retrait d'autorisations réglementaires, à une perte de parts de marché ou à des interdictions ou pénalités réglementaires), une perte de personnel ou une perte d'actifs clés. En outre, tout manque d'attention à la santé et à la sécurité perçu par les investisseurs ou les communautés affectées par les activités d'Alstom peut avoir un impact négatif sur les relations avec les communautés, les relations de travail, les relations clients et la réputation de l'entreprise, et entraîner des perturbations dans les opérations de l'entreprise. En outre, des accidents peuvent survenir du fait de l'utilisation de certains types d'équipements ou de l'adoption de pratiques d'exploitation qui s'avèrent insuffisamment sûrs, ou du non-respect des procédures d'exploitation normalisées de l'entreprise. Les accidents peuvent également être causés par une erreur humaine, un manque de connaissances des collaborateurs sur ce qu'il faut faire dans une situation donnée ou leur incapacité à suivre les protocoles prescrits dans une situation donnée. Le fait de travailler dans des conditions éloignées ou dangereuses, où il peut être plus difficile d'atténuer les conséquences d'un accident ou de mettre en place certaines mesures préventives, peut encore venir accroître ces risques. Il est également possible que la survenance d'un accident donne lieu à des actions en justice visant à engager la responsabilité de l'entreprise et que celle-ci ne parvienne pas à se défendre contre de telles actions.	La politique d'Alstom en matière d'environnement, de santé et de sécurité, applicable à l'ensemble du Groupe, vise à fournir à tous les collaborateurs un environnement de travail sûr, en tenant compte du lieu physique et des pratiques de travail, qui contribue à leur sécurité et à leur bien-être physique et psychologique. Comme l'exprime cette politique, Alstom aspire à être reconnu comme l'acteur le plus performant du secteur ferroviaire en matière d'EHS (environnement, hygiène, sécurité). Les ambitions du Groupe en matière de santé et de sécurité sont les suivantes : • un objectif zéro accident et zéro incident en donnant la priorité aux mesures préventives qui sont soutenues par le plan « Alstom Zero Deviation Plan » (AZDP) ; • une amélioration continue de la santé et du bien-être des collaborateurs et des sous-traitants en créant une culture positive et un lieu de travail attrayant qui favorisent et développent la santé et le bien-être des collaborateurs ainsi que des sous-traitants, et en favorisant des facteurs sociaux, mentaux et de santé. La stratégie en matière de santé et de sécurité s'appuie sur une démarche proactive. Elle intègre les principes suivants : ■ une amélioration continue des performances EHS grâce à des objectifs mesurables et des retours d'expérience, ■ un système de management EHS efficace qui s'appuie sur des processus internes pour garantir la conformité avec les normes et la réglementation. Le système de management EHS est basé sur la norme ISO 45001, ■ une évaluation des risques EHS et des mesures proactives pour la prévention des incidents et des maladies professionnelles. Aujourd'hui, à travers le Groupe, un réseau de plus de 500 professionnels EHS met en œuvre la stratégie en matière de santé et de sécurité. Cette communauté EHS est animée à plusieurs niveaux : pays, cluster (regroupant plusieurs pays d'une même zone géographique), région et en central avec des postes transverses pour les lignes de produits. Le Comité de pilotage EHS est présidé par le Directeur des Opérations et le Vice-Président Exécutif et coprésidé par le Directeur des Ressources Humaines. Il comprend les responsables des fonctions RSE et EHS ainsi que les dirigeants d'Alstom des lignes de produits et des opérations. Ce comité se réunit tous les deux mois. Chacun a son rôle à jouer pour garantir la santé et la sécurité de nos collaborateurs. Nos équipes de direction prennent leurs responsabilités EHS très au sérieux et montrent l'exemple dans tout ce qu'elles font, avec le soutien de la campagne et de la formation « Leadership actif et visible ». Nous nous efforçons en permanence d'identifier, d'éliminer ou de réduire à un niveau acceptable les risques relatifs à nos activités commerciales. Nous cherchons sans cesse à améliorer les compétences de nos collaborateurs et de nos sous-traitants afin de leur offrir les connaissances dont ils ont besoin pour mener à bien leurs activités quotidiennes de manière sûre et durable et pour assurer la responsabilisation. Alstom dispose de plusieurs programmes et contrôles qui permettent d'évaluer, de surveiller et de contrôler la maturité des risques liés à la santé et à la sécurité sur ses sites. Pour plus d'informations, se référer au chapitre 6, « Santé et sécurité des collaborateurs et des sous-traitants » (section 6.2 principalement).

4.2.4.3 Risque lié à la résilience des actifs



Description des facteurs de risques	Gestion des risques et impact des risques
Le changement climatique va conduire à un accroissement des risques physiques aigus et chroniques qui seront susceptibles d’avoir un impact sur le modèle d’affaires d’Alstom des manières suivantes : - Perte ou altération d’actifs; - Diminution de la productivité en raison d’une réduction de la capacité de production ou d’une baisse des performances de la main-d’œuvre; - Perturbation de la chaîne d’approvisionnement. Ces événements, qui pourraient entraîner des risques financiers et réputationnel importants, nécessitent la mise en place d’une réponse adaptative. Voir également le chapitre 6 du présent Document d’enregistrement universel pour plus d’informations sur la stratégie du Groupe en matière d’adaptation au changement climatique.	À cette fin, Alstom a effectué une analyse de scénarios pour évaluer le niveau d’exposition et de vulnérabilité de ses sites dans ce domaine. L’analyse a été réalisée en s’appuyant principalement sur le scénario SSP5-8,5 du GIEC (SSP - Shared Socio-economic Pathways, en lien avec le 6e rapport d’évaluation du GIEC - Groupe d’experts intergouvernemental sur l’évolution du climat) et avait pour but l’identification des opérations de l’entreprise à risque (à la fois en termes d’exposition et de vulnérabilité) vis-à-vis de l’évolution des aléas climatiques, susceptibles d’émerger à horizon 2050. Les sites identifiés à haut risque (à la fois en termes de l’évolution de l’exposition et de la vulnérabilité) vis-à-vis de l’un des aléas climatiques ainsi étudiés ont fait l’objet d’une enquête de résilience. Le questionnaire qualitatif déployé à cet égard a notamment révélé que les sites avaient déjà mis en œuvre des mesures pour atténuer leur vulnérabilité face aux aléas climatiques, en particulier ceux liés à la température (vagues de chaleur et stress thermique) et aux inondations. Cette année, l’entreprise a également initié un chantier visant à quantifier le niveau réel de vulnérabilité de ses sites industriels face à l’évolution des aléas climatiques (par exemple, prenant en compte la configuration du site, son environnement etc...) et en particulier en prenant en compte l’ampleur des dommages qui seraient générés si un des aléas climatiques venait à se réaliser, et en fonction des actions d’adaptation déjà mises en place. Cette approche se concentre sur la résilience des bâtiments et des stocks. Sur la base de l’ensemble de ces résultats, un inventaire des solutions à mettre en œuvre pour renforcer la résilience du Groupe aux risques climatiques sera établi. Les modalités de déploiement seront ensuite définies, et une feuille de route sera également élaborée.

4.2.4.4 Risque lié aux droits humains



Description des facteurs de risques	Gestion des risques et impact des risques
Dans le cadre de sa responsabilité sociale dans un contexte de chaînes de valeur mondiales et complexes, Alstom peut être exposé à des controverses liées aux droits humains à travers sa chaîne de valeur, notamment en ce qui concerne l’approvisionnement de matériaux utilisés, ou le risque d’un manque d’éthique de la part de ses partenaires commerciaux. D’un point de vue opérationnel, des tiers peuvent également s’opposer à certains projets ou certaines activités du Groupe, en raison de leur impact environnemental ou social immédiat. Cela peut avoir pour conséquence de retarder, voire suspendre, un projet. L’évolution de la législation en Europe et dans le monde sur le devoir de vigilance des entreprises signifie qu’elles doivent prendre des mesures adéquates pour identifier les risques liés aux droits humains et les atténuer. L’émergence d’un droit contraignant dans ce domaine conduit à un risque accru de litiges. Pour plus d’informations sur les efforts et les politiques du Groupe en la matière, se référer au « Plan de vigilance » du Groupe au chapitre 6 du présent Document d’enregistrement universel.	La gestion de ce risque repose sur l’identification des risques via une cartographie globale des risques liés aux droits humains – mise à jour en 2023 pour couvrir l’ensemble des zones géographiques et des activités – et sur la mise en œuvre de mesures d’atténuation tant dans l’activité opérationnelle d’Alstom que dans sa chaîne d’approvisionnement. En ce qui concerne les risques liés aux droits humains dans les opérations d’Alstom, une grille de notation des risques RSE et droits humains a été déployée pour évaluer les risques au stade de l’appel d’offres. Dans un second temps, des due diligences approfondies et mesures de mitigations sont établies pour les projets à haut risque, avec un pilotage central. En ce qui concerne les risques liés aux droits humains dans la chaîne d’approvisionnement d’Alstom, une évaluation des risques RSE est réalisée chaque année pour les fournisseurs de niveau 1 sur la base de deux critères : l’activité principale du fournisseur et le pays du fournisseur. Pour faire face aux risques identifiés, l’équipe « Achats Responsables » d’Alstom a mis en place des actions clés pour encourager les performances des fournisseurs en matière de RSE, notamment : la signature de la Charte d’éthique et de développement durable pour les fournisseurs, un processus de gestion des risques composé de divers outils tels que les évaluations en ligne et les audits sur site, la gestion des alertes et la formation. Le Groupe vise à limiter son exposition aux fournisseurs à haut risque tout en formant 1 200 fournisseurs au développement durable et à la RSE d’ici 2030. En matière de gouvernance, la gestion des risques liés aux droits humains au sein du Groupe est coordonnée par la Direction RSE et Développement Durable, et des processus spécifiques sont mis en place par différentes fonctions, notamment l’EHS, les Achats Responsables, l’Éthique et la Conformité, ainsi que les Ressources Humaines. L’impact de ce risque va des atteintes à la réputation aux risques opérationnels de perturbation de la chaîne d’approvisionnement ou de l’activité d’Alstom, en passant par les litiges.

4.2.5

RISQUES FINANCIERS

4.2.5.1

Facteurs de risques financiers



Description des facteurs de risques	Gestion des risques et impact des risques
Risque de fluctuation des taux de change : Le Groupe intervient dans plus de 80 pays dans le cadre de contrats commerciaux à long terme et est exposé aux risques de fluctuation des taux de change. Ses résultats peuvent être impactés par les fluctuations des taux de change entre les devises fonctionnelles des entités du Groupe et les devises de transaction ainsi que, dans une proportion plus significative, par les fluctuations entre l'euro et les devises fonctionnelles des filiales. La principale exposition du Groupe en matière de risques de change est liée au zloty polonais, au dollar américain, au dollar canadien, à la roupie indienne, à la livre britannique, au yuan chinois, à la couronne norvégienne, à la couronne suédoise et au riyal saoudien. Risques liés aux activités de fusion et acquisition Dans le cadre de sa stratégie de croissance, le Groupe peut acquérir ou céder des sociétés et/ou des activités, ou bien former des coentreprises ou des partenariats avec des tiers. Ainsi, le 2 septembre 2024, Alstom a annoncé la réalisation de la cession de son activité de signalisation conventionnelle en Amérique du Nord à Knorr-Bremse AG, pour un produit net d'environ 690 millions d'euros. Les opérations de fusion et acquisition présentent trois catégories de risques : Objectifs inadéquats : les achats d'actifs ou de sociétés peuvent ne pas correspondre aux objectifs stratégiques de l'entreprise, et la formation d'une coentreprise ou d'un partenariat peut s'avérer inefficace pour atteindre ces objectifs. Exécution des accords : le processus de due diligence peut s'avérer inadéquat pour appréhender correctement la complexité de la cible, et/ou le cadre contractuel autour de l'acquisition ou la cession pourrait ne pas protéger le Groupe en cas de responsabilités, de demandes d'indemnisation, d'ajustements de prix et de poursuites judiciaires. Échec de l'intégration : les ressources financières et humaines allouées à l'intégration du personnel, des activités et des produits peuvent être insuffisantes pour assurer la bonne intégration de la cible ou des actifs, malgré une attention soutenue de la part de la direction (détournée d'autres usages). Ces conséquences s'appliquent également en cas de cession : les pertes de synergie ou les impacts négatifs du fonctionnement du Groupe sans certains actifs peuvent être sous-estimés, dans une mesure telle que la cession peut entraîner des résultats financiers, opérationnels ou stratégiques nets négatifs pour le Groupe. Risques de garanties bancaires, d'endettement et de liquidité Les obligations contractuelles du Groupe envers ses clients peuvent être garanties par des obligations bancaires ou des obligations d'assurance. Les obligations bancaires et d'assurance peuvent garantir des passifs déjà inscrits au bilan ainsi que des passifs éventuels. La capacité de disposer de lignes suffisantes de garanties bancaires constitue pour le Groupe une condition indispensable à la soumission des offres, à l'obtention des commandes et à la réception des acomptes et paiements échelonnés de la part des clients. Au 31 mars 2025, (i) l'en-cours total des garanties obligataires liées aux contrats d'activités poursuivies, émises par des banques ou des compagnies d'assurances, s'élevait à 29,5 milliards d'euros (28,6 milliards d'euros au 31 mars 2024), (ii) la dette nette du Groupe (non-GAAP) représentait 434 millions d'euros (2 994 millions d'euros au 31 mars 2024) et (iii) le cash-flow libre du Groupe s'élevait à 502 millions d'euros (557) millions d'euros au 31 mars 2024). Des informations détaillées concernant la dette financière du Groupe sont fournies dans la Note 27 des états financiers consolidés pour l'exercice clos au 31 mars 2025.	La gestion des risques financiers s'appuie sur des procédures Groupe qui permettent une centralisation stricte des opérations de trésorerie et de financement exécutées par la Direction de la Trésorerie et des Financements du Groupe. Risque de fluctuation des taux de change Le Groupe s'efforce de couvrir le risque de change de chaque entité entre sa devise de fonctionnement et les devises de transaction. Lorsqu'une couverture naturelle n'est pas possible, les expositions générées par ces activités commerciales doivent être couvertes par des opérations de change au comptant et à terme dès la date d'effet du contrat qui génère l'exposition, présente ou future. Le Groupe ne couvre que rarement des flux incertains et il peut, dans ce cas, avoir recours à des options. La couverture des risques financiers est strictement centralisée au sein de la Direction de la Trésorerie et des Financements du Groupe. Toutes les transactions sur produits dérivés sont effectuées ou, lorsque cela n'est pas possible, au moins supervisées par le front-office de l'entreprise et sous le contrôle d'un middle-office strictement indépendant. Les instruments financiers utilisés pour couvrir l'exposition aux fluctuations des taux de change sont décrits dans la Note 28 dans la section « Notes aux états financiers consolidés ». Le Groupe est donc exposé au risque de change principalement au niveau de la marge opérationnelle. En 2024/25, le résultat d'exploitation ajusté en devises étrangères s'élevait à 934 millions d'euros, dont environ 252,5 millions d'euros en livre sterling et 171,9 millions d'euros en yuan chinois. Sur la base de cette structure de résultat d'exploitation ajusté de 2024/25, une hausse de 1 % de l'euro par rapport à l'ensemble des devises aurait un impact négatif de 9,2 millions d'euros sur son résultat d'exploitation ajusté après couverture. L'effet net des couvertures de change en 2024/25 s'élevait à (10) millions d'euros (comme décrit dans la Note 7 dans la section « Notes aux états financiers consolidés »). Risques liés aux activités de fusion et acquisition Le Groupe s'est doté d'une approche à plusieurs niveaux applicable à tous les types de transactions, y compris la validation par le PDG/Directeur Financier (1) de la logique stratégique de toutes les transactions, (2) de toute offre non contraignante visant à s'engager dans une transaction, (3) des résultats de due diligence et des offres contraignantes, (4) d'un protocole d'accord de signature avant la finalisation des contrats et (5) d'un protocole d'accord ad hoc avant toute réalisation. Outre cette approche multi-niveaux projet par projet, le Groupe réunit régulièrement un comité de fusion et acquisition composé du PDG, du Directeur Financier et du Directeur Juridique afin d'examiner l'avancement de toutes les transactions potentielles. Un résumé est fourni dans le cadre du point sur les activités lors de chaque réunion du Conseil d'administration. Toute transaction dépassant un certain seuil doit recevoir l'approbation spécifique du Conseil d'administration. Quatre ans après l'intégration de Bombardier, le Groupe entre dans une nouvelle phase de ses activités de fusion-acquisition, avec une gestion plus active du portefeuille et un intérêt renouvelé pour la technologie. Grâce aux actions mises en place pour faire face au risque décrit, l'augmentation de l'impact net résiduel a été limitée au niveau moyen.

Description des facteurs de risques

Le Groupe gère ses besoins de financement à long terme par des émissions obligataires et ses besoins de financement à court terme par l'émission de billets de trésorerie sur le marché du NEU Commercial Paper (NEU CP) et l'utilisation de facilités bancaires à court terme telles que les facilités de crédit renouvelables. Le Groupe est exposé à un risque de liquidité, notamment en cas de fermeture prolongée du marché de la dette. Si le Groupe n'est pas en mesure d'accéder à des sources de financement, une insuffisance de liquidités serait particulièrement préjudiciable à sa performance opérationnelle et, à long terme, à sa crédibilité commerciale.

Le Groupe est actuellement noté par Moody's à Baa3, le rang le plus bas dans la catégorie « Investment Grade ». Le 13 juin 2024, Moody's a confirmé la note d'émetteur à long terme Baa3 d'Alstom et a modifié ses perspectives de négatives à stables. Le changement de perspective reflète l'amélioration des liquidités d'Alstom et la réduction de sa dette brute à la suite de l'exécution réussie du plan de désendettement d'Alstom. La note Baa3 et la perspective stable du Groupe ont été confirmées par Moody's le 14 mai 2025.

Toute dégradation de la notation du Groupe pourrait augmenter son coût de financement et potentiellement restreindre son accès à certains types de financement.

Une dégradation de la notation pourrait aussi résulter d'une détérioration de la performance opérationnelle et financière du Groupe et, partant, d'une incapacité à tenir ses prévisions et objectifs financiers et/ou à tenir les indicateurs indiqués comme des déclencheurs de révision à la baisse dans l'annonce de Moody's du 13 juin 2024. Toute dégradation de sa notation financière pourrait limiter et/ou augmenter le coût de l'accès du Groupe aux marchés financiers, peser lourdement sur le cours de l'action et la capitalisation boursière du Groupe, et potentiellement affecter la perception de sa solidité financière par des contreparties commerciales potentielles.

Gestion des risques et impact des risques

Risques de garanties bancaires, d'endettement et de liquidité

Pour émettre des obligations, le Groupe s'appuie à la fois sur des lignes bilatérales non engagées dans de nombreux pays et sur un accord de facilité de garantie engagée (« CGFA ») de 15,347 milliards d'euros auprès de 16 banques de premier rang permettant les émissions de garanties bancaires d'une durée inférieure ou égale à 7 ans, jusqu'en avril 2028.

Cette facilité comprend une option d'extension de deux ans et offre des conditions conformes au profil de crédit d'Alstom, telles que l'absence de covenant financier.

Le risque de crédit est atténué grâce à la politique du Groupe, qui consiste à limiter son exposition aux contreparties financières en diversifiant ses partenaires financiers et en surveillant leurs qualités de crédit.

Outre sa trésorerie disponible et ses équivalents de trésorerie, s'élevant à 2274 millions d'euros au 31 mars 2025, le Groupe consolide ses liquidités par des facilités bancaires à court terme et bénéficie de deux facilités de crédit renouvelables (FCR) : une FCR de 1,75 milliard d'euros avec une date d'échéance en janvier 2027 et une FCR de 2,5 milliards d'euros avec une date d'échéance en janvier 2029, toutes deux prolongées à la suite d'une deuxième option d'extension d'un an exercée en décembre 2023. La FCR de 2,5 milliards d'euros sert de soutien au programme de NEU CP du Groupe de 2,5 milliards d'euros.

L'exécution réussie du plan de désendettement d'Alstom s'est traduite par la résiliation d'un accord de facilité de crédit de 2,25 milliards d'euros, comme annoncé dans les résultats annuels d'Alstom pour l'exercice 2023/24.

Les liquidités du Groupe témoignent de l'engagement d'Alstom à mener une politique financière prudente et du fort soutien dont il bénéficie de la part de son pool bancaire.

Les financements du Groupe sont conformes à son profil de crédit et ne comportent pas de covenant financier. Tout changement de notation financière d'Alstom viendrait toutefois impacter le coût de ses marges de crédit et sa dette à court terme.

4.3 Environnement de contrôle

Le Groupe a mis en place un système de procédures et d'évaluation du contrôle interne, initialement basé sur les lignes directrices établies par un organisme reconnu, le COSO. Ces procédures sont également conformes aux principes décrits dans le document publié par l'AMF, en juillet 2010, intitulé « Cadre de référence sur les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne », et sont régulièrement mises à jour.

Le système de contrôle interne mis en place fournit une assurance raisonnable que :

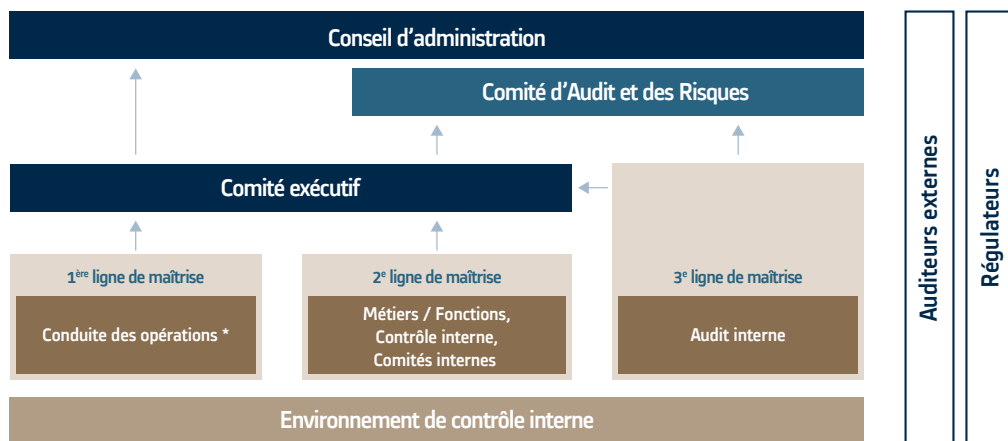
- la conformité avec les règles et instructions internes du Groupe, y compris les lois et réglementations applicables, est toujours respectée ;
- l'information produite est fiable, exhaustive et de qualité, notamment l'information financière ;
- les opérations sont réalisées de manière optimale et les processus de contrôle interne sont efficaces, en particulier ceux concernant la protection des actifs ;
- les objectifs dans le cadre de l'activité du Groupe sont atteints en prenant en compte l'identification et la maîtrise des risques ;
- le risque de fraude est limité ; et
- les contrôles, y compris ceux visant à maîtriser les risques, sont largement compris et partagés à tous les niveaux du Groupe et les mesures appropriées sont prises pour réduire et limiter ces risques.

Le contrôle interne consiste en cinq composantes étroitement liées qui ont été mises en œuvre au sein du Groupe :

- l'environnement de contrôle qui couvre l'intégrité, les règles d'éthique, les compétences, les autorisations, les responsabilités et le développement du personnel ;
- l'évaluation des risques, c'est-à-dire l'identification, l'analyse et la réduction de ces risques ;
- les activités de contrôle, à savoir les règles et procédures qui garantissent que les instructions de la Direction sont appliquées ;
- l'information et la communication, c'est-à-dire que les informations appropriées doivent être identifiées, collectées et communiquées sous une forme et dans des délais qui permettent aux personnes concernées d'exercer leurs responsabilités ; et
- le pilotage, qui inclut les vérifications de contrôle interne ainsi que l'audit interne. Ce processus évalue la qualité et la performance des différents systèmes dans la durée, et selon un calendrier établi.

Par essence, le système de contrôle interne ne peut fournir une garantie absolue que ces risques ont été totalement éliminés. Il doit les ramener à un niveau acceptable.

Les différents acteurs intervenant dans la gestion et le contrôle des risques du Groupe sont décrits ci-après, et peuvent être schématisés selon les trois lignes de maîtrise définies par l'IFACI (Institut français des auditeurs et contrôleurs internes).



* Projet, Appel d'offres, Site, Unité, Pays, Cluster, Région.

4.3.1 ENVIRONNEMENT INTERNE

4.3.1.1 Première ligne de maîtrise : le management opérationnel

Le Directeur Général est responsable des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, et il lui appartient de s'assurer que les procédures y afférentes sont conçues et mises en œuvre de façon efficace au sein du Groupe. La direction est responsable du développement, de la mise en œuvre et de la surveillance du système de contrôle interne et doit fournir toute assurance nécessaire à ce sujet.

Il incombe à la direction de chaque unité de maintenir le système de contrôle interne. Un Questionnaire de Contrôle Interne (ou « questionnaire d'autoévaluation ») a été développé. Son application aux unités est différenciée en fonction de leur contribution aux états financiers du Groupe et de leurs risques. Il couvre l'ensemble du périmètre de consolidation du Groupe. Ce questionnaire d'autoévaluation est mis à jour régulièrement avec les directions fonctionnelles centrales selon l'évolution des risques du Groupe. Une fois par an, le Directeur Général de chaque unité certifie formellement que l'unité sous sa responsabilité a correctement autoévalué son environnement de contrôle et s'engage à mettre en œuvre des plans d'action pour corriger les défaillances de contrôle interne identifiées pendant l'autoévaluation.

Les résultats de ces autoévaluations, ainsi que les plans d'action, sont présentés au Comité d'audit et des risques une fois par an.

Pour la campagne d'autoévaluation menée d'avril à juillet 2024, le questionnaire de contrôle interne a été envoyé à toutes les unités concernées, mobilisant ainsi plus de 2 000 responsables de service dans le monde entier.

4.3.1.2 Deuxième ligne de maîtrise : les directions fonctionnelles

La Direction Financière

La fonction Finance contrôle les activités, opérations et projets afin d'optimiser la rentabilité et la trésorerie du Groupe, tout en fournissant une information (notamment financière) fiable aux parties prenantes internes et externes. Cette section décrit les rôles des directions chargées de la comptabilité (y compris les centres financiers mondiaux), de la trésorerie et de la performance dans le contexte de la gestion des risques.

La fonction Finance définit les principes et la politique financière du Groupe en matière de contrôle des offres et des projets, de financement, de trésorerie, de contrôle interne, de comptabilité, de fiscalité, de contrôle de gestion et de gestion des risques.

Les comptes des unités de reporting sont préparés conformément aux règles comptables du Groupe. Les données sont ensuite ajustées, si nécessaire, pour produire les comptes sociaux et fiscaux locaux. Un logiciel de consolidation intégré est utilisé à la fois pour la remontée des informations de gestion et pour produire les états financiers du Groupe. Les outils de consolidation permettent de rapprocher les données des contrats et les états financiers. Les principaux processus de remontée d'information facilitent la consolidation des données financières destinée à la production des états financiers consolidés et des données prévisionnelles, ainsi qu'à l'information régulière du management.

Normes comptables

Les états financiers consolidés sont préparés conformément aux normes IFRS adoptées par l'Union européenne. Ils sont établis en conformité avec les règles comptables, comme détaillé dans la Note 2 « Principes comptables » des états financiers consolidés au 31 mars 2025.

Processus de clôture des comptes

Les unités de reporting produisent des états mensuels qui sont utilisés pour déterminer le résultat opérationnel, les flux de trésorerie et le bilan.

La Direction de la Comptabilité Groupe

La liste des entités à intégrer par mise en équivalence ou à consolider par intégration ligne à ligne ou globale est dressée par la Direction de la Comptabilité Groupe. Cette Direction vérifie également la qualité des remontées d'information soumises par les unités, en se concentrant principalement sur les éliminations internes, le traitement comptable des opérations de la période ayant un caractère non récurrent, et les mouvements entre les bilans d'ouverture et de clôture utilisés pour préparer l'état relatif aux flux de trésorerie et les rapprochements entre entités juridiques et entités de reporting.

Cette Direction vérifie également les résultats de l'application des procédures comptables, en particulier en matière de taux de change, d'éliminations internes, de transferts aux intérêts minoritaires et d'identification des effets des modifications dans le périmètre de consolidation. Les états financiers consolidés du Groupe sont également analysés en détail afin d'identifier et de vérifier les principales contributions par région, ligne de produits ou filiale, ainsi que la substance des transactions reflétées dans les comptes.

Les centres de services partagés financiers

Les centres de services partagés financiers (ou GFC pour « Global Finance Centers ») d'Alstom tirent parti de la technologie Alstom Core et servent une majorité d'entités du Groupe Alstom dans différents fuseaux horaires et zones géographiques. Les services et les activités effectués par les GFC concernent les opérations financières couvrant les processus Procure to Pay, Record to Report, Order to Cash, la gestion des frais de déplacement et des notes de frais, etc., ainsi qu'un soutien limité aux activités de reporting liées à la fiscalité, à la trésorerie et à d'autres domaines de performance. Les GFC sont l'épine dorsale des opérations financières et servent de solide ligne de maîtrise en veillant à ce que nos processus et activités soient bien structurés et normalisés, et exécutés en tenant compte d'un cadre de contrôle rigoureux qui assure la conformité et fournit une assurance raisonnable aux diverses parties prenantes.

La Direction de la Performance Groupe

La Direction de la Performance Groupe est une composante essentielle de l'environnement de contrôle du Groupe et joue un rôle crucial en veillant à ce que l'organisation planifie et atteigne ses objectifs de manière efficace. Dans ce contexte, la Direction de la Performance Groupe assure le contrôle de gestion pour suivre et évaluer la performance des différents niveaux de l'organisation et procéder à des ajustements pour s'assurer qu'ils sont alignés sur les buts et objectifs globaux du Groupe.

La Direction de la Performance Groupe conçoit et met en œuvre des processus et des règles pour planifier, surveiller et évaluer les performances financières des appels d'offres, des projets, des directions fonctionnelles, des régions et des lignes de produits, en coordination avec la Direction de la Comptabilité Groupe pour se conformer aux IFRS. La Direction de la Performance Groupe permet également de s'assurer que les niveaux de risque sont correctement pris en compte dans les états financiers du Groupe.

Dans l'ensemble, le rôle de la Direction de la Performance Groupe dans la gestion des risques est de s'assurer que les objectifs du Groupe sont planifiés et atteints, tout en réduisant autant que possible les menaces potentielles pour ses opérations, sa situation financière et sa réputation à tous les niveaux de l'organisation, en particulier dans les projets à long terme. Une gestion efficace des risques dans les projets nécessite en effet une approche proactive, une évaluation régulière des risques, ainsi qu'un suivi et un reporting continus de l'état des risques.

La Direction de la Trésorerie et des Financements

La Direction de la Trésorerie et des Financements définit les règles et procédures en matière de financement, de gestion de trésorerie et de cautionnement (garanties) pour le Groupe et ses filiales. Elle gère les risques financiers (liquidités, contreparties, risques de change et de taux d'intérêt), les relations financières avec les filiales, la structure de centralisation de la trésorerie et le processus de compensation des flux internes.

Son organisation centralisée facilite la gestion des risques financiers dans la mesure où toutes les transactions sur produits dérivés sont effectuées de manière centralisée ou, lorsque cela n'est pas possible, sont au moins supervisées par le front office de l'entreprise et sous le contrôle d'un middle office strictement indépendant.

La Direction de la Trésorerie et des Financements est seule habilitée à contracter des emprunts bancaires et à placer des liquidités, sauf lorsque la réglementation locale ne le permet pas, ou alors à titre exceptionnel. Dans ces cas, l'implication et l'autorisation de la Direction de la Trésorerie et des Financements Groupe demeurent obligatoires avant tout engagement.

Elle définit également une liste de banques auprès desquelles les unités sont autorisées à ouvrir des comptes. Pour plus d'informations sur la gestion des différents risques financiers, voir la Note 28 « Instruments financiers et gestion des risques financiers » aux états financiers consolidés au 31 mars 2025.

La Direction du Contrôle Interne

La fonction Contrôle Interne a pour mission de développer le système de contrôle interne, de le promouvoir et de piloter sa mise en œuvre dans l'ensemble de l'organisation. Elle assure également le suivi des résultats mondiaux des campagnes d'autoévaluation, des défaillances majeures détectées et de leurs plans d'action.

Lorsque des défaillances de contrôle interne sont identifiées, des plans d'action détaillés sont mis en place par les responsables locaux des processus pour corriger ces faiblesses dans des délais appropriés, avec l'assistance des équipes régionales et fonctionnelles, et sous la supervision du Directeur régional du Contrôle Interne.

En 2024/25, la Direction du Contrôle Interne a finalisé le déploiement du plan de transformation, ce qui a permis aux fonctions du Groupe de mieux s'approprier leurs contrôles, d'améliorer la campagne d'autoévaluation en augmentant les tests et de mettre en place une équipe de contrôle interne axée sur la maturité du système.

Les activités de la Direction du Contrôle Interne sont centrées autour de quatre principaux piliers :

- partenariats opérationnels : conseiller les directions fonctionnelles et régionales du Groupe dans la mise en œuvre de procédures et de contrôles durables pour tirer parti de la performance et couvrir les risques identifiés ;
- campagne de contrôle interne (questionnaire d'autoévaluation) : superviser la campagne annuelle, s'assurer de l'adéquation des contrôles avec les directions fonctionnelles du Groupe, promouvoir les tests par les responsables régionaux des processus afin d'améliorer la pertinence des résultats et surveiller la mise en œuvre des plans d'action par les régions ;
- matrice interne de délégation d'autorité : tenir la matrice à jour et veiller à son efficacité par des actualisations régulières avec les directions fonctionnelles pertinentes du Groupe ;
- matrice de séparation des tâches : tenir la matrice à jour et veiller à sa mise en œuvre.

La Direction de la Gestion des Risques

Le Groupe a défini une politique globale de gestion des risques (« ERM »), dont les principes sont cohérents avec la norme ISO 31000. Cette politique explicite l'ambition d'Alstom de « maîtriser ses risques pour assurer sa performance ». Les principes de cette politique sont cohérents avec les recommandations de l'Autorité des marchés financiers (AMF), les dispositions du Code AFEP/MEDEF et les normes professionnelles (COSO ERM) qui ont donné lieu, par transposition, à l'établissement d'un référentiel exhaustif, adapté au profil de risques d'Alstom, et couvrant ainsi l'intégralité de ses activités. La Direction de la Gestion des Risques est placée sous la responsabilité de la Direction Financière du Groupe. Ses principaux objectifs sont de s'assurer :

- de la prise en compte et du traitement des risques majeurs au niveau le plus approprié de l'organisation ;
- de la mise en place d'une veille permanente pour l'identification des risques externes ;
- de la mise en œuvre de moyens suffisants et efficaces pour réduire la criticité des risques identifiés ; et
- de la mise à disposition de la Direction du Groupe d'une vision globale et actuelle de ses principales expositions.

Le processus de gestion des risques est structuré autour d'un réseau de gestionnaires de risques au sein des régions, lignes de produits et directions fonctionnelles et d'une gouvernance au niveau de ces entités et au niveau du Groupe. Les gestionnaires de risques animent et pilotent la gestion des risques dans leur entité, évaluent l'exposition globale aux risques, identifient les risques émergents et émettent des alertes précoces, forment les gestionnaires et responsables de risques concernés, et veillent à ce que des plans d'action soient mis en œuvre.

Chaque entité dispose d'une cartographie des risques qui tient compte des moyens de maîtrise déjà en place. Chaque risque est géré par un responsable de risque désigné par l'entité, chargé de mettre en œuvre le processus de gestion des risques pour son propre périmètre et de définir des plans d'atténuation.

L'analyse des risques et l'exécution des plans d'action sont réalisées en collaboration avec toutes les entités concernées du Groupe. Lorsqu'un risque est considéré comme systémique, ou commun à plusieurs régions, il est pris en charge au niveau du Groupe. Ainsi, la Direction de la Gestion des Risques est amenée à travailler en étroite collaboration avec l'ensemble des Directions de la deuxième ligne de maîtrise, notamment avec la Direction Juridique pour consolider la cartographie Éthique et Conformité et la Direction RSE pour la cartographie des risques RSE.

La Direction Juridique

La Direction Juridique a pour mission de superviser et limiter les risques juridiques liés aux activités du Groupe, ainsi que de participer aux efforts du Groupe pour assurer la conformité avec les lois applicables et le Code d'éthique d'Alstom. Elle est composée des Directions Juridiques des Régions et de la Direction Juridique Groupe.

La Direction Juridique est dirigée par la Directrice Juridique Groupe qui est sous l'autorité directe du Directeur Général. La Directrice Juridique Groupe participe à toutes les séances du Conseil d'administration, du Comité pour l'éthique et le développement durable, et aux séances du Comité d'audit et des risques lorsque ce dernier aborde des questions juridiques. Elle fait un compte-rendu régulier sur l'évolution des principales procédures judiciaires ou enquêtes en cours.

La Direction Juridique Groupe gère toutes les questions juridiques (à l'exception de celles relatives aux collaborateurs), y compris les réclamations et les litiges majeurs concernant le Groupe et les questions de conformité impliquant des enquêtes pénales.

Elle supervise le reporting sur l'exposition du Groupe en matière de litiges et prépare le rapport sur les principaux litiges en cours ou potentiels du Groupe, qui est soumis annuellement au Comité de l'information du Groupe, au Comité d'audit et des risques ainsi qu'aux Commissaires aux comptes du Groupe. Elle organise, à tous les niveaux du Groupe, des actions de formation en matière de gestion des risques juridiques.

La Direction Juridique Groupe est chargée de la mise en œuvre du programme Éthique et Conformité d'Alstom, destiné à prévenir notamment toute pratique de corruption dans les activités du Groupe et à veiller au respect par tous les collaborateurs du Code d'éthique, ainsi que des lois et réglementations des pays dans lesquels Alstom exerce ses activités.

La Direction Juridique Groupe est également chargée du maintien des programmes d'assurance mondiaux d'Alstom, ainsi que de la gestion de toutes les questions d'assurance.

La Direction Juridique Groupe, en collaboration avec les Directions Juridiques des régions, est responsable de la gestion des contrats relatifs aux projets les plus importants d'Alstom, afin de protéger de manière proactive les droits légaux et contractuels de l'entreprise et de mener les réclamations à leur terme.

La Direction de l'Éthique et de la Conformité

L'éthique et la conformité sont une priorité absolue pour Alstom, et l'équipe est responsable du Programme d'Intégrité d'Alstom, qui vise à instaurer une culture de l'intégrité ainsi qu'à appliquer toutes les règles relatives à l'éthique des affaires et à l'intégrité personnelle.

Le rôle de la Direction de l'Éthique et de la Conformité du Groupe consiste principalement à :

- promouvoir et expliquer la culture d'intégrité d'Alstom en s'assurant que les normes les plus élevées en matière d'éthique et d'intégrité sont appliquées dans l'ensemble du Groupe ;
- assurer la conformité avec les réglementations et lois internationales et nationales, ainsi qu'avec les règles du Groupe ;
- prévenir toutes activités illégales ou tous paiements illicites ;
- contrôler le processus de sélection des partenaires commerciaux, incluant la vérification préalable de l'intégrité de ces partenaires ;
- définir et mettre en place toutes les règles et procédures E&C nécessaires ; et
- tester et surveiller continuellement la performance du Programme d'Intégrité d'Alstom et l'améliorer de manière continue.

L'équipe Éthique et Conformité (E&C) compte 30 collaborateurs et est dirigée par la Directrice Éthique et Conformité, qui rend compte directement à la Directrice Juridique Groupe et dispose d'un accès direct au Directeur Général d'Alstom. Elle est également secrétaire du Comité pour l'éthique et le développement durable du Conseil d'administration. Pour éviter tout conflit d'intérêts interne, la Directrice Éthique et Conformité dispose des compétences et de l'indépendance nécessaires pour définir et mettre en œuvre une stratégie E&C appropriée.

La Direction Environnement, Santé, Sécurité

La Direction Environnement, Santé, Sécurité (EHS) du Groupe est responsable de la définition de la politique, de la stratégie et des programmes de gestion des risques environnementaux, santé et sécurité au travail. Elle est assistée dans ce rôle par le réseau EHS, organisé par région, par cluster, par pays, par site opérationnel ou projet et par ligne de produits, qui assure le déploiement opérationnel de l'ensemble de ces programmes. Un Comité de pilotage EHS, composé des principales parties prenantes de l'EHS et comprenant des membres du comité de direction du Groupe, constitue un niveau de gouvernance pour l'orientation des stratégies en matière d'EHS.

Sur la base de la feuille de route EHS du Groupe, un réseau d'évaluateurs internes et externes valide les actions EHS et fournit des conseils sur les plans de déploiement.

Par ces programmes, les objectifs du Groupe sont :

- d'assurer un niveau élevé de contrôle des risques industriels, au moins aussi strict que les exigences réglementaires locales ;
- d'évaluer l'impact sur l'environnement et sur la santé des collaborateurs des nouveaux procédés industriels avant leur mise en œuvre, et l'arrêt ou la transformation des procédés existants ;
- de s'inscrire dans une démarche d'amélioration continue pour diminuer les consommations d'énergie et d'eau, la génération des déchets industriels, les émissions de gaz à effet de serre et de composés organiques volatils et limiter les risques liés aux pollutions accidentelles ;
- de réduire en permanence l'exposition des collaborateurs du Groupe, des fournisseurs et des sous-traitants intervenant sur les sites et dans les projets aux risques inhérents à nos activités afin de prévenir les risques d'accidents ou de maladies professionnelles.

Une attention particulière est portée aux activités à haut risque réalisées par les collaborateurs du Groupe et les fournisseurs et sous-traitants dans l'exécution des contrats, avec le renforcement de l'Alstom Zero Deviation Plan associé à la conformité avec les règles de sécurité vitales pour les activités à haut risque.

Le Groupe a lancé plusieurs actions en vue de mettre en œuvre un Plan de Vigilance tel que requis par la loi française du 27 mars 2017, étant entendu que le Groupe disposait déjà de processus permettant de répondre directement ou indirectement à certaines des exigences de la nouvelle loi (p. ex., processus de cartographie des risques, processus de qualification des fournisseurs, procédure d'alerte, etc.).

La Direction des Services Numériques

La Direction des Services Numériques est une organisation créée en avril 2024 au sein de la ligne de produits D&IS. Elle gère les technologies de l'information (TI) et les technologies opérationnelles (TO) d'Alstom, et l'intégration des solutions numériques dans les produits Alstom. Bien qu'elle fasse partie de la ligne de produits D&IS, il est important de noter qu'elle est au service de toutes les lignes de produits et de toutes les fonctions, de la même manière.

L'organisation est structurée comme suit :

- **Six équipes centrales :**
 1. Plateforme numérique et cyber (Digital and Cyber Platform) : gère la feuille de route et la R&D des solutions numériques et cyber d'Alstom ;
 2. Technologies numériques (Digital Technologies) : conçoit et met en œuvre une architecture de groupe et un modèle d'ingénierie unifiés, et développe des solutions conformément aux feuilles de route définies par les différentes plateformes d'Alstom (y compris la Plateforme numérique et cyber) ;
 3. Sécurité de l'information et infrastructure (Information Security & Infrastructure) : fournit et assure l'exploitation des infrastructures et de la sécurité des informations ;
 4. Gouvernance des données et de l'IA (Data & AI Governance) : favorise le développement et l'adoption de l'IA à l'échelle de l'entreprise par le biais d'une gouvernance adaptée, et tire parti des actifs de données des produits et de l'entreprise ;
 5. Solutions de processus métiers (Business Processes Solutions) : développe et assure l'exploitation et la maintenance des solutions qui numérisent les processus d'Alstom ; et
 6. Le Centre d'opérations (Operations Centre) : fournit une assistance numérique 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 aux clients et aux utilisateurs internes.
- **Six équipes régionales** gérant d'une part la réalisation de bout en bout des activités numériques dans le cadre d'appels d'offres et de projets (avec le soutien des équipes centrales), et d'autre part les technologies de l'information (TI) et technologies opérationnelles (TO) internes.
- **Cinq fonctions transverses** : Finance, RH, Gouvernance Fournisseurs et Projets, Marchés et Synergies, et Performance.

Les effectifs de la Direction des Services Numériques proviennent principalement de la ligne de produits systèmes numériques et intégrés (Digital & Integrated Systems) et de l'ancienne fonction DSI Transformation numérique, et marginalement des Services et du Matériel Roulant & Composants. En termes de présence mondiale, ses équipes sont réparties entre l'Inde et divers sites en Europe et dans le reste du monde.

La Direction Développement Durable et Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE)

La fonction Développement Durable et RSE définit et met en œuvre l'approche du Groupe en matière de développement durable et de responsabilité sociale d'entreprise. Elle est chargée de diriger le Comité de pilotage Développement Durable et RSE, qui se compose de membres de différentes directions, parmi lesquelles les Ressources Humaines, les Achats, la Stratégie, l'Ingénierie, l'Environnement, la Santé et la Sécurité, la Communication, l'Éthique et la Conformité, ainsi que de représentants régionaux. Ce Comité se réunit tous les trimestres pour superviser les initiatives en cours et coordonner les activités transverses.

La démarche de développement durable d'Alstom est déclinée à travers un ensemble de programmes mondiaux qui combinent des objectifs aussi bien génériques que spécifiques, tout en laissant de la place aux initiatives locales ciblées. Cette démarche se reflète dans la politique de développement durable et de responsabilité sociale d'Alstom. Le déploiement de la politique de développement durable et de RSE dans les régions repose sur un réseau de champions RSE locaux, qui sont invités à une réunion trimestrielle du réseau développement durable et RSE, afin de discuter de leurs progrès et de leurs défis.

La fonction Développement Durable et RSE pilote également l'évaluation des risques extra-financiers du Groupe, qui est revue annuellement par le Comité de pilotage Développement Durable et RSE. Cette année, avec la mise en œuvre de la directive européenne sur la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises (CSRD), la fonction Développement Durable et RSE est

passée d'une approche de matérialité unique basée sur le risque à une approche de double matérialité qui évalue les impacts d'Alstom sur l'environnement et la société, ainsi que les risques et les opportunités auxquels Alstom peut être confronté en raison de l'augmentation des thèmes ESG. Des informations complètes sur la gestion des impacts, risques et opportunités extra-financiers sont présentées au chapitre 6 « Développement durable : Responsabilité sociétale d'entreprise » de ce document.

Politique assurantielle

Au-delà des obligations d'assurance et d'autres exigences contractuelles spécifiques, la politique assurantielle du Groupe Alstom consiste à transférer les risques majeurs à des assureurs (ou réassureurs) de premier plan. Ainsi, les garanties souscrites dans le cadre de relations stables et à des conditions constamment optimisées couvrent l'ensemble de nos actifs, revenus, activités et filiales contre les conséquences financières des dommages accidentels aux biens et aux personnes.

La mise en place des solutions assurantielles par la Direction des Assurances du Groupe tient compte de la richesse et grande diversité des métiers et risques au sein du Groupe.

Cette politique coordonnée a pour but de mieux mutualiser et optimiser les choix et solutions et, in fine, de réduire le coût global du risque. En plus des obligations légales ou contractuelles auxquelles le Groupe peut être tenu en matière d'assurance, la couverture des risques opérationnels est structurée autour de deux axes principaux :

- transférer à un panel d'assureurs présentant une solvabilité de premier rang les conséquences pécuniaires des risques de forte amplitude et de fréquence rare ; et
- conserver via une politique de rétention et de franchises les conséquences pécuniaires des risques dits « fréquents », sauf lorsqu'il existe une obligation d'assurance.

Les risques sont généralement couverts par des programmes mondiaux répondant aux critères d'assurance définis entre la Direction des Assurances du Groupe et le Comité des assurances. Dans la mesure du possible, les polices sont libellées « tous risques sauf » où les dommages sont couverts, sauf ceux cités et exclus des garanties.

La politique d'Alstom est d'obtenir une couverture d'assurance sur les marchés à des tarifs et selon des limites considérées comme raisonnables par rapport aux conditions du marché de la (ré)assurance, qui demeure toujours aussi tendu.

Nos programmes sont placés par nos courtier-conseils auprès d'un panel d'assureurs continentaux ou internationaux de premier plan sélectionnés selon plusieurs critères, dont en particulier : leurs compétences techniques assurantielles, et les moyens humains et techniques qu'ils peuvent mobiliser pour déployer des programmes internationaux et gérer des sinistres techniques.

Afin d'éviter que certaines informations ne soient utilisées contre le Groupe et ses actionnaires, notamment dans le cadre de litiges, Alstom assure une grande confidentialité sur les termes et conditions obtenus auprès de nos partenaires assureurs et, en conséquence, ne les divulguera pas.

Le montant d'assurance souscrit est fonction de l'estimation des pertes maximales anticipées, tant en matière de dommages matériels et pertes d'exploitation qu'en matière de responsabilité civile/d'accidents et risques divers.

Cette estimation est faite dans le cadre des programmes d'audits et de gestion des risques industriels pour les dommages matériels et pertes d'exploitation. La limite maximale de couverture souscrite pour tenir compte de l'estimation des pertes maximales possibles pouvant affecter certains sites industriels reste supérieure à 500 millions d'euros.

Assurance « responsabilité civile »

Alstom souscrit auprès de (ré)assureurs de premier plan des programmes d'assurance couvrant l'ensemble de ses activités et de ses filiales contre les conséquences pécuniaires de la responsabilité civile pouvant être encourue en raison de dommages causés à des tiers.

L'estimation des besoins d'assurance dépend de l'évaluation du risque juridique maximum raisonnablement identifié compte tenu des différentes activités du Groupe et des risques encourus. Ces garanties s'inscrivent dans les limites des capacités disponibles et des conditions économiquement acceptables.

Les exigences contractuelles des clients en matière d'assurance sont suivies de près et les solutions d'assurance sont ajustées si nécessaire et/ou des solutions spécifiques au projet sont mises en place.

Assurance « dommages aux biens »

Au-delà des garanties traditionnelles, ce programme inclut une couverture des pertes d'exploitation en cas de dommages matériels. En complément, des actions et des mesures de prévention sont mises en œuvre pour empêcher les risques de se produire et en limiter leurs effets.

Assurance « construction »

En plus de son programme spécialement conçu pour répondre aux risques industriels du ferroviaire, Alstom peut, au cas par cas, mettre en place des solutions spécifiques pour chaque projet afin de répondre spécifiquement aux événements liés aux risques ferroviaires.

Le montant du plafond souscrit tient compte à la fois de la valeur des marchés assurés, des obligations contractuelles et des scénarios de catastrophe raisonnablement attendus en fonction de la chose assurée. Le montant des garanties est parfois limité par la capacité totale disponible sur le marché mondial de l'assurance et de la réassurance et/ou par la nature des événements assurés, en particulier les phénomènes naturels à l'étranger.

De manière générale

Les assurances et couvertures souscrites sont évolutives en fonction des changements de conditions du marché et/ou de l'évolution des risques du Groupe. En complément, il convient de rappeler que les assureurs dépendent à la fois des réassureurs et des marchés financiers et, par ailleurs, ils sont également affectés par les différentes crises (augmentation des événements naturels, crises politiques, etc.) qui peuvent influencer leur appétence pour le risque. En conséquence, rien ne garantit qu'à l'avenir Alstom sera en mesure de maintenir les niveaux actuels d'assurance avec des conditions financières similaires.

Sous réserve des limites, termes et conditions, exclusions des contrats auxquels ils se réfèrent ainsi que des déclarations habituellement liées à ce type d'assurance, les principaux risques couverts sont (liste non exhaustive) :

- les dommages directs et pertes d'exploitation consécutifs à des dommages matériels, incendies, explosions, événements naturels et autres périls, tels que le bris de machine ;
- les conséquences pécuniaires de la responsabilité civile en raison de dommages causés à des tiers du fait des opérations, produits ou services ; en outre, la responsabilité civile aéronautique fait l'objet d'un programme spécifique dédié ;
- les dommages en cours de transport, du point de départ du transport au point de déchargement (entrepôt, site de construction ou destination finale) ; et

- les dommages en cours de construction, d'installation, d'essai et de mise en service liés à l'exécution des contrats.

En plus de ses polices Groupe, Alstom souscrit dans les pays dans lesquels il est présent des polices assurantielles ayant pour objet de couvrir des risques spécifiques ou dont l'assurance est obligatoire, tels que les risques automobiles, « rail-road-protective », d'accident du travail ou de responsabilité employeur.

La présentation ci-dessus est un aperçu simple et rapide des principales polices assurantielles Groupe et ne saurait décrire les restrictions, exclusions et limites applicables aux polices souscrites.

Pour des raisons de confidentialité et de protection des intérêts du Groupe, il n'est pas possible de présenter de manière exhaustive les programmes et garanties souscrits par le Groupe.

Après une période de reprise des marchés de l'assurance et de la réassurance, au cours de laquelle on a observé un durcissement des conditions et une réduction des capacités de souscription disponibles, le Groupe estime que les programmes restent en adéquation avec ses besoins.

4.3.1.3 Troisième ligne de maîtrise : la Direction de l'Audit Interne

La fonction principale de la Direction de l'Audit Interne est de conseiller le Directeur Général, le Vice-Président Exécutif et Directeur Financier, ainsi que le Comité d'audit et des risques, sur l'adéquation et l'efficacité du système de contrôle interne à tous les stades de l'activité du Groupe. Elle fonctionne conformément à la Charte d'audit interne signée par le Directeur Général et le Vice-Président Exécutif et Directeur Financier, et elle a le pouvoir d'examiner tout aspect des opérations, quel qu'il soit.

En particulier, la Direction de l'Audit Interne évalue les contrôles destinés à assurer :

- la conformité avec les lois en vigueur, ainsi qu'avec les règles et procédures internes ;
- la protection physique des actifs, y compris l'identification des risques correspondants ;
- la disponibilité, la fiabilité, l'intégrité et la confidentialité de l'information et du reporting ; et
- l'efficacité des processus, des directions fonctionnelles et des activités.

La Direction de l'Audit Interne prend en compte la cartographie des risques et les profils de risques des unités dans l'évaluation de ses plans et programmes de travail d'audits.

Le Comité d'audit et des risques examine et évalue annuellement l'organisation et le fonctionnement de l'audit interne dont la Charte est portée à sa connaissance, approuve le plan d'audit interne et suit son évolution et les résultats de ses plans d'action.

Après chaque mission d'Audit Interne, un rapport qui précise les constatations faites et les recommandations formulées est diffusé. Ces différents rapports sont synthétisés dans les rapports d'activité bisannuels d'Audit Interne portant sur les résultats d'ensemble des audits internes effectués, ainsi que sur tout autre sujet affectant le contrôle interne, lesquels sont ensuite présentés au Comité d'audit et des risques. Ces rapports constituent la base de la revue, par le Comité d'audit et des risques, de l'efficacité des travaux de l'Audit Interne.

L'Audit Interne peut procéder à un nouvel audit (après une période raisonnable) consécutivement à toute mission d'audit interne dont le résultat, du point de vue de la maîtrise de l'environnement de contrôle, s'avère inférieur aux attentes du Groupe.

4.3.2 ORGANES DE SURVEILLANCE, SUIVI ET CONTRÔLE

Les Comités du Conseil d'administration exercent un rôle essentiel dans la surveillance des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques mis en œuvre par la Direction du Groupe. Plus particulièrement, le Comité d'audit et des risques est chargé de surveiller le processus d'élaboration de l'information financière et extra-financière, l'efficacité des contrôles internes et des systèmes de gestion des risques, le contrôle légal des états financiers consolidés et comptes sociaux par les Commissaires aux comptes et l'indépendance des Commissaires aux comptes. Pour plus d'informations sur les attributions et activités du Comité d'audit et des risques, se référer au chapitre 5 « Gouvernement d'entreprise ».

Les Comités internes décrits ci-après ne sont pas des Comités du Conseil d'administration. Ils ont pour attribution de coordonner les activités critiques qui ne nécessitent pas la participation de l'ensemble de l'équipe de direction.

4.3.2.1 Les Comités

Le Comité des risques

Le Comité des risques est composé du Vice-Président Exécutif et Directeur Financier qui le préside, du Vice-Président Exécutif et Directeur des Opérations, du Directeur de la Stratégie, de la Directrice Juridique, du Vice-Président de l'Audit et du Contrôle Interne, du Directeur de la Gestion des Risques, des gestionnaires risques des directions fonctionnelles, des régions et des lignes de produits, ainsi que, par roulement, de deux cadres dirigeants. Les réunions ont lieu au moins tous les trimestres pour examiner les principaux risques de l'entreprise, l'efficacité des processus de gestion des risques et leur organisation, contrôler la consolidation des cartographies des risques et assurer la coordination de la gestion transversale des risques.

Le Comité « Pensions »

Les pensions et autres avantages sociaux sont gérés et contrôlés par le Comité « Pensions » du Groupe, composé des Directions de la Trésorerie, de la Consolidation et des Rémunérations & Avantages Sociaux du Groupe, selon les principes suivants :

- une gestion équilibrée des actifs et des passifs de chaque plan, afin de ne prendre que les risques de marché nécessaires au Groupe pour faire face à ses engagements sociaux ;
- autant que possible, une stratégie d'investissements simple assurant une visibilité sur les risques engagés ;
- une politique de Groupe sur les pensions et avantages sociaux qui spécifie les principes d'élaboration, de financement et d'investissement, d'administration et de gouvernance des plans de pension ;
- une Charte de responsabilité en vertu de laquelle les changements apportés à l'élaboration, au financement, à l'investissement et à l'administration des régimes de pension doivent être autorisés par des membres désignés de la Direction du Groupe.

Le comité se réunit au moins deux fois par an afin de suivre l'évolution des différents plans. Au cours de l'exercice 2024/25, le comité s'est réuni en plénière à quatre reprises, tout comme son sous-comité, essentiellement pour :

- suivre les stratégies de réduction des risques existantes et identifier et évaluer les nouvelles possibilités de réduction des risques ;
- contrôler la volatilité des engagements de financements nets au Royaume-Uni, aux États-Unis, en France et en Allemagne ;

- surveiller les investissements à court terme sur le marché et les indices d'inflation ainsi que leur impact sur les engagements nets à long terme du Groupe en matière de pensions, et saisir les occasions de réduire les risques à mesure que les niveaux de financement augmentent ; et
- accepter la pension révisée dans la politique du Groupe en matière de pensions et d'avantages sociaux actualisée en mars 2025.

En outre, le Secrétaire a représenté le Comité à 14 reprises au sein de Comités locaux de gouvernance et d'investissement.

Le Comité de l'information

Le Directeur Général, le Vice-Président Exécutif et Directeur Financier ont mis en place un Comité de l'information au niveau du Groupe, afin qu'il les assiste dans l'évaluation de l'efficacité des contrôles et des procédures d'information du Groupe destinés à garantir que les informations importantes, financières ou extra-financières, appelées à être publiées, ont été enregistrées, traitées, synthétisées et communiquées sans délai et que l'information appropriée a été communiquée à la Direction Générale afin de permettre des décisions rapides. Le Comité de l'information s'assure plus particulièrement de la remontée des informations importantes liées aux projets en cours d'exécution et fait un point sur les procédures judiciaires ouvertes.

Le Comité de l'information du Groupe est composé du Vice-Président Exécutif et Directeur Financier, de la Directrice Juridique, du Vice-Président de l'Audit et du Contrôle Interne, du Contrôleur Financier Groupe (Vice-Président), du Directeur Fiscal, du Directeur Trésorerie, du Directeur Comptable et du Directeur des Relations Investisseurs. Le Comité de l'information s'est réuni à deux reprises au cours de l'exercice 2024/25 sous la présidence du Vice-Président Exécutif et Directeur Financier.

Les états financiers consolidés pour l'exercice clos au 31 mars 2025 ainsi que d'autres informations financières communiquées dans le Rapport Annuel ont été revus. Les états financiers consolidés intermédiaires au 30 septembre 2024 ont également été revus. Lors des revues des états financiers consolidés, le comité a examiné les informations destinées à être publiées afin de les vérifier et de confirmer leur pertinence, leur exactitude, leur exhaustivité et leur contenu.

Le Comité des informations

Le Comité des informations a été mis en place par le Groupe en application de sa procédure interne relative à l'identification et aux modalités de transmission et d'utilisation des informations privilégiées. Cette procédure a été déployée pour se conformer aux recommandations de l'Autorité des marchés financiers (Position-Recommandation AMF DOC-2016-08, Guide de l'information permanente et de la gestion de l'information privilégiée).

La mission principale du Comité des informations est d'évaluer le caractère privilégié des informations concernant le Groupe et de déterminer les modalités de transmission et d'utilisation de ces informations. Pour ce faire, le Comité se réunit à tout moment en cas de saisine déclenchée selon la procédure interne mentionnée ci-dessus.

Le Comité des assurances

L'Assurance, fonction centrale d'Alstom rattachée à la Direction Juridique Groupe, propose et met en œuvre la politique assurantielle du Groupe examinée et validée par le Comité des assurances, et s'assure que celle-ci est bien respectée par les entités et établissements d'Alstom. Le Comité des assurances est composé du Directeur Assurances Groupe, du Vice-Président Exécutif et Directeur Financier, de la Directrice Juridique, du Vice-Président de l'Audit et du Contrôle Interne, ainsi que du Vice-Président Gestion des contrats, des litiges et des assurances.

En collaboration avec la Direction des Assurances du Groupe, le Comité des Assurances du Groupe Alstom travaille avec ses courtiers-conseils pour évaluer les risques du Groupe par rapport aux programmes déjà en place et/ou qui pourraient s'avérer nécessaires. La Direction des Assurances a pour objectif d'améliorer et d'étendre la couverture des risques sur la base de principes établis et partagés.

Dans le cadre de sa gouvernance de la gestion des risques, le Groupe transfère ses risques à des (ré)assureurs lorsque cela est jugé être la solution la plus pertinente et/ou lorsque cela est contractuellement exigé par ses clients. La défaillance d'un ou plusieurs assureurs pourrait donc entraîner des pertes financières potentielles.

Le déploiement et le respect de cette politique reposent à la fois sur le réseau interne des Responsables Régionaux Assurance, collaborateurs spécialistes entièrement dédiés aux sujets relevant de l'assurance, ainsi que sur un réseau de courtiers-conseils et professionnels externes. Le Comité des Assurances valide les types et montants d'assurances souscrites en fonction des risques auxquels est exposé le Groupe, en particulier à la lumière de la cartographie annuelle des risques. Cette politique tient compte des conditions actuelles du marché de la (ré)assurance.

4.3.2.2 Les acteurs externes

Les dispositifs décrits ci-dessus sont complétés par l'intervention d'acteurs externes, dont :

- les Commissaires aux comptes ; et
- deux principaux organismes de certification qui audient les activités du Groupe sur un cycle de trois ans, AFNOR et Bureau Veritas (BV), choisis selon nos processus d'achats.

L'objectif est de vérifier la conformité du système de management mondial d'Alstom et sa mise en œuvre dans l'ensemble de l'organisation, conformément aux normes internationales ISO :

- ISO 9001 pour le management de la qualité,
- ISO 14001 pour le management environnemental,
- ISO 45001 pour le management de la santé et de la sécurité au travail,
- ISO 37001 pour le management anti-corruption,
- ISO 27001 pour le management de la sécurité de l'information,
- ISO 26000 pour la contribution de l'entreprise à la responsabilité sociale,
- ISO/TS 22163 pour le développement et la fabrication de projets de matériel roulant,
- CMMI (Capability Maturity Model Integration) pour le développement de programmes et de projets de signalisation.



GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

5.1 STRUCTURE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 	198	5.3.4 Politique de rémunération du Président du Conseil d'administration	256
5.1.1 Dissociation des fonctions de président du Conseil d'administration et de directeur général	198	5.3.5 Éléments de la rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2024/25 aux mandataires sociaux	257
5.1.2 Autres mécanismes assurant une gouvernance équilibrée	200	5.3.6 Tableaux relatifs aux rémunérations des dirigeants mandataires sociaux issus des recommandations de L'AMF et du code AFEP-MEDEF	268
5.2 LE CONSEIL D'ADMINISTRATION 	201	5.4 ÉQUIPE DE DIRECTION	272
5.2.1 Composition du Conseil d'administration au 13 mai 2025	201	5.4.1 Rôle	272
5.2.2 Politique de diversité applicable en application de l'article L. 22-10-10 du Code de commerce	204	5.4.2 Composition	272
5.2.3 Informations sur les membres du Conseil d'administration	208	5.4.3 Rémunération des membres de l'équipe de direction	273
5.2.4 Roles et responsabilités du Conseil d'administration et des Comités	228	5.5 INTÉRÊT DES DIRIGEANTS ET SALARIÉS DANS LE CAPITAL	274
5.2.5 Évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil et des Comités et suites données	244	5.5.1 Plans d'attribution d'actions de performance	274
5.2.6 Mise en œuvre des recommandations du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF	245	5.5.2 Attribution gratuite d'actions	277
5.3 RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX 	246	5.5.3 Participation, intéressement et plan d'épargne	277
5.3.1 Principes généraux de la politique de rémunération des mandataires sociaux	246	5.5.4 État récapitulatif des opérations des dirigeants et des personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier sur les titres de la Société réalisées au cours de l'exercice 2024/25	279
5.3.2 Politique de rémunération des membres du Conseil d'administration	248		
5.3.3 Politique de rémunération du dirigeant mandataire social exécutif	249	5.6 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES	281
		5.7 COMMISSAIRES AUX COMPTES	283
		5.7.1 Commissaires aux comptes	283
		5.7.2 Rémunération des Commissaires aux comptes pour l'exercice 2024/25 	283



Les éléments du Rapport Financier Annuel sont clairement identifiés dans le sommaire à l'aide de ce pictogramme.

Ce chapitre présente l'ensemble des informations relatives au gouvernement d'entreprise de la Société pour l'exercice 2024/25 ainsi que des informations supplémentaires qui éclaireront les résolutions proposées au vote des actionnaires à l'assemblée générale annuelle 2025.

Ce chapitre constitue ainsi le rapport sur le gouvernement d'entreprise pour l'exercice 2024/25 établi en application de l'article L. 225-37-4 et des articles L. 22-10-8 et suivants du Code de commerce, et joint au rapport de gestion. Certaines autres informations requises par les articles L. 225-37-4, L. 22-10-10 et L. 22-10-11 du Code de commerce figurant au chapitre 7 complètent également ce rapport (modalités de participation des actionnaires aux assemblées générales, éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique, tableau récapitulatif des délégations en matière d'augmentation de capital en cours de validité).

Il comporte également les informations visant à répondre aux exigences de publication en matière de gouvernement d'entreprise prévues par l'article L. 233-28-4, par renvoi à l'article L. 232-6-3, et par l'article R. 232-8-4 du Code de commerce introduits en droit français par l'Ordonnance n° 2023-1142 du 6 décembre 2023 de transposition de la Directive (UE) 2022/2464 du 14 décembre 2022, et son décret d'application n° 2023-1394 du 30 décembre 2023. Ces informations sont, dans le présent chapitre, signalées par la référence aux normes européennes d'information de durabilité transversales concernées (ESRS 2 GOV-1, GOV-2 et GOV-3) et, le cas échéant, par les normes européennes d'information thématiques couvrant des enjeux de durabilité (ESRS E1 à ESRS G1).

Ce rapport a été rédigé après consultation de toutes les personnes qui y sont mentionnées notamment les dirigeants mandataires sociaux et les membres du Conseil d'administration ainsi que par les directions fonctionnelles de la Société détenant des informations relatives à son élaboration. Ce rapport a été arrêté par le Conseil d'administration au cours de sa séance du 13 mai 2025 après avoir été revu par le Comité de nominations et de rémunération.

En application des dispositions de l'article L. 22-10-71 du Code de commerce, ce rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise est intégralement soumis aux Commissaires aux comptes qui, dans leur rapport sur les comptes annuels de la Société (figurant au chapitre 3 du présent Document d'enregistrement universel), présentent leurs observations relatives aux informations mentionnées à l'article L. 22-10-11 du Code de commerce et attestent de l'existence des autres informations requises par les articles L. 22-10-9, L. 225-37-4 et L. 22-10-10 du Code de commerce.

La Société a choisi de se référer au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié par l'AFEP et le MEDEF (le « Code AFEP-MEDEF »), dont, au moment de la publication du présent Document d'enregistrement universel, la dernière mise à jour date de décembre 2022. Ce code est disponible sur les sites de l'AFEP (www.afep.com), du MEDEF (www.medef.com) et de la Société.

5.1 Structure de gouvernement d'entreprise

5.1.1 DISSOCIATION DES FONCTIONS DE PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTEUR GÉNÉRAL

Le Conseil d'administration a pris la décision, annoncée le 15 novembre 2023, de dissocier les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général à effet à l'issue de l'assemblée générale annuelle 2024.

Cette dissociation s'est inscrite dans un objectif de gouvernement d'entreprise pérenne afin de permettre au Conseil d'administration d'exercer pleinement sa mission sous la responsabilité d'un Président dédié.

Les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général ont ainsi été dissociées à l'issue de l'assemblée générale du 20 juin 2024, par décision du Conseil d'administration de même date qui a nommé M. Philippe Petitcolin en tant que Président du Conseil d'administration pour la durée de son mandat d'administrateur, la Direction générale étant assumée par M. Henri Poupard-Lafarge pour la durée de son mandat d'administrateur.

Les fonctions de Président et de Directeur Général sont, depuis cette date, exercées selon les modalités décrites ci-après, qui figurent dans le règlement intérieur du Conseil d'administration dont de larges extraits figurent dans le présent chapitre.

5.1.1.1 Pouvoirs du Président du Conseil d'administration

Le règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit que conformément aux textes légaux applicables, le Président du Conseil d'administration organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'assemblée générale et veille au bon fonctionnement des organes de la Société et qu'il s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Dans ce contexte, le Président du Conseil d'administration :

- fixe, avec le Directeur Général, le calendrier des réunions du Conseil et l'ordre du jour afin notamment de tenir pleinement compte des enjeux importants pour le Groupe et de ceux qui pourraient être soulevés par les administrateurs/censeurs ;
- convoque le Conseil d'administration, en arrête les ordres du jour, et veille à ce que l'information fournie aux administrateurs/censeurs leur permette de se prononcer de manière éclairée ; à ce titre, il contribue à la fluidité de l'information entre le Conseil et le Directeur Général ainsi qu'entre le Conseil et ses Comités ;
- informe en tant que besoin les membres du Conseil d'administration entre deux séances ;

- veille à l'application du règlement intérieur lors de la préparation et de la tenue des réunions du Conseil d'administration, ainsi qu'à son respect par les administrateurs/censeurs ;
- encourage et promeut les discussions ouvertes/critiques et s'assure que tous les points de vue puissent s'exprimer au sein du Conseil ;
- veille à ce que les responsabilités exercées au sein du Conseil soient claires pour tous les administrateurs/censeurs ;
- peut soumettre pour avis des questions à examen des différents Comités constitués par le Conseil d'administration.

En complément des missions confiées par la loi, le Président du Conseil d'administration dispose des pouvoirs suivants qu'il exerce en lien avec le Directeur Général, le Directeur Général assurant la direction et la gestion opérationnelle de la Société :

- le Président est associé par le Directeur Général aux décisions majeures concernant la définition de la stratégie et/ou l'organisation du Groupe ;
- le Président peut participer, sur demande du Directeur Général, aux réunions internes avec le management sur ces sujets afin d'apporter son éclairage sur les enjeux stratégiques ;
- le Président peut participer, sur demande du Directeur Général, à des réunions avec des clients du Groupe ;
- le Président peut rencontrer les dirigeants et les cadres de la Société après en avoir informé le Directeur Général, en vue de partager ses avis et commentaires avec ce dernier ;
- le Président est informé des principaux sujets d'attention des actionnaires et des investisseurs en matière sociale, environnementale et de gouvernance et entretient un dialogue permanent avec eux en accord avec le Directeur Général. Il tient le Conseil d'administration régulièrement informé de ces échanges et de leur contenu ;
- le Président met son expérience au service du Groupe et veille au respect des valeurs et de la culture du Groupe ;
- le Président peut, à son initiative, assister avec voix consultative à toutes les séances des Comités du Conseil d'administration dont il n'est pas membre. S'agissant du Comité de nominations et de rémunération, il est notamment associé aux travaux de sélection et de nomination des administrateurs, aux travaux portant sur la composition de l'équipe de direction et aux travaux relatifs au plan de succession des dirigeants mandataires sociaux, à l'exception toutefois des travaux de rémunération le concernant. Il peut consulter ces Comités sur toute question relevant de leur compétence ;
- le Président préside et convoque les sessions exécutives ;
- le Président exerce en matière de conflits d'intérêts une action préventive de sensibilisation auprès des administrateurs/censeurs et il examine les situations de conflits d'intérêts potentiels.

Le Secrétariat du Conseil d'administration se tient à la disposition du Président du Conseil d'administration dans le cadre de l'accomplissement de ces missions.

Le Président rend compte au Conseil d'administration de l'exécution de ses missions.

Bilan de l'activité du Président du Conseil d'administration au cours de l'exercice écoulé

Au cours de l'exercice écoulé, le Président a, à compter de sa nomination intervenue le 20 juin 2024 :

- rencontré individuellement les membres du Conseil d'administration ;
- convoqué et présidé six séances du Conseil d'administration ;
- convoqué et présidé quatre sessions exécutives du Conseil d'administration ;

- assisté aux réunions de tous les Comités, au sein desquels il dispose d'une voix consultative ;
- mis en place et piloté le programme d'intégration des deux nouveaux administrateurs représentant les salariés qui ont rejoint le Conseil d'administration le 1^{er} janvier 2025, en remplacement des deux administrateurs représentant les salariés alors en fonctions, dont les mandats ont pris fin à cette même date ;
- accueilli un nouveau Censeur, en remplacement du Censeur alors en fonctions ;
- renforcé l'information des membres du Conseil entre deux réunions formelles du Conseil d'administration ;
- pris les mesures visant à recentrer l'ordre du jour du Conseil d'administration sur la performance opérationnelle et veillé, en lien avec le Directeur Général, à ce que les documents préparés pour le Conseil d'administration fournissent, pour chaque point de l'ordre du jour, une base pour un processus décisionnel adéquat et à ce que les sujets abordés répondent, le cas échéant, à des demandes spécifiques des membres du Conseil d'administration ;
- en lien avec le Directeur Général, participé aux réflexions sur la stratégie long terme et globale du Groupe ;
- organisé, à l'attention du Conseil d'administration, des ateliers stratégiques d'une demi-journée et un séminaire stratégique de deux jours (qui se tiendra en juin 2025), en étroite coordination avec le Directeur Général s'agissant notamment de la définition des thématiques ;
- en coordination avec le Président du Comité de nominations et de rémunération :
 - piloté l'exercice d'évaluation 2024/25 du fonctionnement du Conseil d'administration et de ses Comités et, dans ce contexte, il a notamment organisé des entretiens avec chacun des membres du Conseil d'administration,
 - participé aux réflexions sur la restructuration et la composition des Comités auxquelles les membres du Comité ont également été associés ;
- en lien avec le Directeur Général, participé aux réflexions sur la composition de l'équipe de direction et les plans de succession associés ;
- organisé, en lien avec un consultant spécialisé, une formation sur le thème de la directive CSRD délivrée au Conseil d'administration lors d'une matinée dédiée ;
- visité des sites du Groupe en France et à l'étranger ;
- rencontré des membres de la direction et du personnel au siège social et lors de ses visites de sites ;
- engagé un dialogue avec des investisseurs et des agences de conseil en vote dans le cadre de roadshow dits gouvernance.

Il a rendu compte de sa mission dans les termes décrits ci-dessus au cours du Conseil d'administration du 13 mai 2025.

5.1.1.2 Pouvoirs du Directeur Général

Le règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit que le Directeur Général représente la Société dans ses rapports avec les tiers et est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société dans le cadre de l'objet social, dans la limite des pouvoirs réservés au Conseil d'administration et aux assemblées d'actionnaires et des limitations prévues par ce même règlement intérieur.

En accord avec le Directeur Général et le cas échéant, le Conseil d'administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs qui seraient conférés à des Directeurs Généraux Délégués, ceux-ci disposant légalement à l'égard des tiers, des mêmes pouvoirs que le Directeur Général.

Le Directeur Général peut rencontrer les membres du Conseil d'administration hors la présence du Président.

Par ailleurs, le Directeur Général reçoit une autorisation annuelle du Conseil d'administration, agissant dans le cadre des dispositions de l'article L. 225-35 du Code de commerce, qui lui permet d'octroyer des cautions, avals et garanties au nom d'Alstom, dans les limites d'un montant déterminé par le Conseil.

Il reçoit également une autorisation annuelle du Conseil d'administration, agissant sur la base de l'article L. 228-40 du Code de commerce, lui permettant d'émettre des obligations dans les limites d'un montant nominal maximal. Au cas où le Directeur Général ferait usage de cette autorisation, il devra en rendre compte au Conseil d'administration qui suivra toute décision d'émission.

Limitations des pouvoirs du Directeur Général

Le règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit que le Conseil délibère préalablement sur toute opération :

- qui se situerait en dehors de la stratégie annoncée du Groupe ou serait susceptible de l'affecter significativement ;
- qui serait susceptible de modifier de façon importante la structure financière ou les résultats du Groupe ;

- d'acquisition et de désinvestissement d'un montant unitaire supérieur à 80 millions d'euros, de partenariats pour lesquels la contribution du Groupe est supérieure à 80 millions d'euros, ainsi que sur toute opération de financement d'un montant unitaire supérieur à 400 millions d'euros pour les nouveaux emprunts à moyen ou long terme ou 1 milliard d'euros pour les billets de trésorerie à court terme, étant entendu que les opérations d'acquisition, de cession et de partenariat dont le montant unitaire est supérieur à 40 millions d'euros donnent lieu à une information du Conseil.

Pour les opérations d'acquisition et de désinvestissement, le montant à retenir est celui de la valeur d'entreprise quelles que soient les modalités de paiement du prix (immédiat ou différé, en numéraire ou en titres...). Pour les partenariats ou créations de sociétés, le montant à retenir est celui de l'engagement financier du Groupe (contribution au capital ou prêt d'actionnaire, exposition aux finances externes...).

Le Conseil d'administration est, par ailleurs, informé et a connaissance des appels d'offres en cours les plus significatifs, pour lesquels une présentation de la stratégie et des risques lui est faite.

En outre, il approuve la composition de l'équipe de direction du Groupe.

5.1.2 AUTRES MÉCANISMES ASSURANT UNE GOUVERNANCE ÉQUILIBRÉE

Outre la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général effective depuis le 20 juin 2024, d'autres mécanismes en place au sein de la Société permettent, à tout moment, d'assurer et de garantir l'existence d'une gouvernance équilibrée, contrôlée et efficace au sein de la Société parmi lesquels :

- une implication constante et continue du Conseil d'administration dans l'exécution de la stratégie avec notamment, la tenue au cours de l'exercice écoulé, d'ateliers spécifiques dédiés aux sujets stratégiques d'importance pour le Groupe ;
- l'existence d'une forte proportion d'administrateurs indépendants au sein du Conseil (80 % au 13 mai 2025), dont le Président du Conseil d'administration, et des Comités dont la présidence a été confiée depuis leur création à des administrateurs indépendants et dont la composition est conforme aux recommandations de place ;
- la participation du Président du Conseil d'administration aux réunions des Comités avec voix consultative, le dirigeant mandataire social exécutif n'étant, lui, membre d'aucun des Comités du Conseil d'administration et n'assistant aux Comités que sur invitation des Présidents des Comités ;
- le traitement, par les Comités, de l'ensemble des sujets essentiels qui permettent d'assurer un contrôle de la Société (gouvernance, rémunération, finance, éthique, conformité, environnement, droits humains, politiques sociales...) et, dans ce contexte, les Comités peuvent échanger directement et quand ils le souhaitent avec les membres de l'équipe de direction et peuvent également recourir aux services d'experts externes s'ils l'estiment nécessaire ;
- une forte implication du Conseil d'administration en termes de réunions et de taux de présence des membres aux réunions ;
- une information régulière et renforcée au cours de l'exercice écoulé fournie au Conseil sur les activités du Groupe et les événements significatifs, y compris en dehors des séances du Conseil, ceci incluant la mise à disposition d'une revue de presse mensuelle et quotidienne, de rapports d'analyses financières ;
- les interactions fréquentes et désormais établies entre les membres du Conseil avec les membres de l'équipe de direction ou les responsables fonctionnels ou opérationnels des fonctions clés du Groupe notamment dans le cadre de leur participation et de

leurs présentations au cours des séances du Conseil et des Comités ou de visites de sites/projets qui ont lieu à une fréquence annuelle ;

- un suivi continu des pratiques de gouvernement d'entreprise et du fonctionnement du Conseil d'administration et des Comités qui permet d'identifier les axes d'amélioration souhaités et les priorités ainsi que d'apprécier le suivi des recommandations à travers :
 - une procédure d'évaluation annuelle menée de manière interne et pilotée par le Comité de nominations et de rémunération ou, tous les trois ans, confiée à un consultant extérieur, la dernière évaluation confiée à un tel consultant ayant porté sur l'exercice 2022/23,
 - des réunions des administrateurs non exécutifs (executive sessions) présidées par le Président du Conseil d'administration, la pratique de ces sessions s'étant fortement développée au cours des exercices passés et constituant un forum d'échanges vivement apprécié des administrateurs non exécutifs. Le règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit, par ailleurs, la possibilité de la tenue d'une session exécutive, hors la présence du Président du Conseil, alors présidée par le Président du Comité de nominations et de rémunération,
 - l'examen régulier des règlements intérieurs du Conseil et de ses Comités, le cas échéant, pour tenir compte des évolutions de gouvernance au sein de la Société, mais également pour refléter toute évolution réglementaire. Ainsi, outre les modifications visant à refléter la dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général qui sont entrées en vigueur le 20 juin 2024, le Conseil d'administration a, tenant compte de la loi du 13 juin 2024 visant à accroître le financement des entreprises et l'attractivité de la France, modifié son règlement intérieur pour prévoir la participation aux réunions du Conseil par moyen de télécommunication en toutes circonstances. Il a également modifié le règlement intérieur du Comité éthique et conformité pour élargir ses missions à certains sujets de développement durable, le Comité étant désormais dénommé Comité pour l'éthique et le développement durable ;

- le dialogue/les échanges continus et permanents avec les investisseurs institutionnels, les agences de conseil en vote et les actionnaires en dehors du cadre de l'assemblée générale et dans le cadre de celle-ci sur les sujets clés de gouvernance de la Société et de RSE au sens large portés, en accord avec le Directeur Général, par le Président du Conseil d'administration ;
- l'existence d'un Chief Operating Officer, intervenant en appui au dirigeant mandataire social exécutif sur des sujets opérationnels et transverses (chaîne d'approvisionnement, production...) ;
- l'examen de la rémunération du dirigeant mandataire social exécutif par le Comité de nominations et de rémunération, présidé par un administrateur indépendant et composé, au 13 mai 2025, à 75 % d'administrateurs indépendants, qui s'assure que cette rémunération est alignée avec les intérêts de toutes les parties prenantes concernées. Ainsi, il est rappelé qu'au cours de l'exercice 2023/24, au titre des conséquences du déficit de cash-flow libre du premier semestre 2023/24 annoncé le 4 octobre

2023, le Conseil d'administration du 14 novembre 2023, sur recommandation du Comité de nominations et de rémunération, avait décidé de renforcer le schéma de la rémunération variable annuelle du Président-Directeur Général pour 2023/24 en introduisant un critère supplémentaire et exigeant reflétant la réalisation des objectifs ajustés de cash-flow libre du Groupe pour 2023/24 qui s'est appliqué au paiement des objectifs collectifs et personnels du Président-Directeur Général ;

- la revue régulière de la composition des membres de l'équipe de direction (« Alstom Leadership team ») et des plans de succession associés, incluant le plan de succession du dirigeant mandataire social exécutif ;
- l'existence de limitations aux pouvoirs du dirigeant mandataire social exécutif telles que décrites ci-avant ;
- la désignation, prévue par le règlement intérieur du Conseil d'administration, d'un administrateur référent indépendant en cas de réunion des fonctions de Directeur Général et de Président.

5.2 Le Conseil d'administration

5.2.1 COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 13 MAI 2025 [ESRS 2 GOV-1 § 21]

Au 13 mai 2025, le Conseil d'administration est composé de douze administrateurs, dont deux administrateurs représentant les salariés au sens de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce et d'un censeur. La proportion de femmes au sein du Conseil d'administration à cette même date s'établit à 50 % (hors administrateurs représentant les salariés et le censeur).

À cette même date, sept nationalités sont représentées au Conseil (six membres ayant une nationalité autre que française, soit 46 % du Conseil) et huit administrateurs sont indépendants selon la Société et au regard du Code AFEP-MEDEF (soit 80 %, les administrateurs représentant les salariés et le censeur n'étant pas pris en compte dans le calcul de ce pourcentage). À cette même date, un seul administrateur, M. Henri Poupart-Lafarge, Directeur Général, exerce des fonctions exécutives.

Conformément à l'article 9 des statuts de la Société, le censeur participe avec voix consultative aux réunions du Conseil d'administration.

La durée du mandat des administrateurs et du censeur est de quatre ans. Aucun échelonnement des mandats n'a été organisé dans les statuts dans la mesure où les renouvellements sont naturellement répartis de manière glissante sur quatre années consécutives et non pas par bloc.

Les statuts ne prévoient pas de limite d'âge pour les administrateurs ni pour le Directeur Général en dehors de limites prévues par la loi.

S'agissant du Président du Conseil d'administration, l'article 10 des statuts de la Société prévoit que nul ne peut être nommé Président du Conseil d'administration, lorsqu'il n'assure pas la Direction Générale, s'il est âgé de plus de 80 ans. Lorsqu'en cours de mandat cette limite d'âge aura été atteinte, le Président du Conseil d'administration sera réputé démissionnaire d'office à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel est atteinte la limite d'âge.

Le tableau ci-après reflète ainsi la composition du Conseil d'administration et de ses Comités au 13 mai 2025 :

Nom	Sexe	Âge ⁽¹⁾	Nationalité	Nombre d'actions Alstom détenues	Administrateur indépendant	Participation à un comité			Début 1 ^{er} mandat	Fin du mandat en cours	Années de présence au Conseil ⁽⁵⁾
						A&R ⁽²⁾	N&R ⁽³⁾	E&DD ⁽⁴⁾			
M. Philippe Petitcolin, Président du Conseil d'administration	H	73	Française	2 000	✓				2024	2028	1 an et 5 mois
M. Henri Poupart-Lafarge, Directeur Général	H	56	Française	191 388					2015	2027	10 ans
Bpifrance Investissement, représentée par M. José Gonzalo				34 930 254	✓	✓	✓		2023	2027	2 ans
M. José Gonzalo, représentant permanent de Bpifrance Investissement	H	60	Française								
Caisse de Dépôt et Placement du Québec, représentée par Mme Kim Thomassin				80 930 484		✓	✓		2021	2028	4 ans et 7 mois
Mme Kim Thomassin, représentante permanente de CDPQ	F	54	Canadienne								
M. Mario Orlando Campo, administrateur représentant les salariés	H	32	Allemande	15					2025	2029	7 mois
Mme Bi Yong Chungunco	F	63	Philippine	2 300	✓			✓	2014	2026	11 ans
Mme Clotilde Delbos	F	58	Française	3 184	✓	Présidente			2018	2026	7 ans
Mme Sylvie Kandé de Beaupuy	F	68	Française et sénégalaise	4 000	✓			Présidente	2017	2027	8 ans et 7 mois
M. Claude Mandart, administrateur représentant les salariés	H	64	Française	60					2025	2029	7 mois
M. Baudouin Prot	H	74	Française	1 600	✓		Président	✓	2018	2026	7 ans
Mme Sylvie Rucar	F	69	Française	2 350	✓				2015	2027	10 ans
M. Jay Walder	H	66	Américaine et britannique	100 ⁽⁴⁾	✓		✓		2022	2028	2 ans et 9 mois
	50 % H/ 50 % F ⁽⁶⁾	Moyenne : 61 ans		116 067 735	80 % indépendant ⁽⁶⁾	66 % indépendant	75 % indépendant	100 % indépendant			Moyenne : 5 ans et 5 mois
M. Edouard Ringuet, Censeur	H	35	Canadienne						2025	2028	
			7 nationalités représentées au Conseil								

(1) Âge en 2025, indépendamment du mois de naissance.

(2) Comité d'audit et des risques.

(3) Comité de nominations et de rémunération.

(4) Comité pour l'éthique et le développement durable.

(5) À la date de l'assemblée générale annuelle 2025.

(6) Les administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte dans le calcul de ces pourcentages.

(7) M. Jay Walder détient, en outre, 22 700 American Depositary Receipts.

Aucun mandat ne venant à expiration au cours de l'exercice, le Conseil d'administration sera composé de manière identique à la composition décrite ci-dessus à l'issue de l'assemblée générale 2025.

Changements intervenus dans la composition du Conseil d'administration
 et des Comités au cours de l'exercice 2024/25

Les changements suivants sont intervenus au cours de l'exercice écoulé et sont reflétés dans les tableaux ci-dessous :

À l'occasion de l'assemblée générale du 20 juin 2024 :

- les mandats de M. Yann Delabrière, administrateur référent indépendant, et M. Frank Mastiaux ont pris fin ;
- M. Jay Walder, qui avait démissionné de son mandat d'administrateur le 12 mars 2024 et avait été nommé censeur à cette même date, a été nommé administrateur pour un nouveau mandat de quatre ans par l'assemblée générale du 20 juin 2024 (son mandat initial d'administrateur venant, en tout état de cause, à expiration à l'issue de cette assemblée générale). Le mandat d'administrateur de la Caisse de Dépôt et Placement du Québec a été renouvelé au cours de cette même assemblée pour un nouveau mandat de quatre ans ;
- M. Philippe Petitcolin a également été nommé administrateur pour une durée de quatre ans par cette même assemblée générale.

Les mandats de M. Gilles Guilbon et M. Daniel Garcia Molina en tant qu'administrateurs représentant les salariés ont pris fin le 1^{er} janvier 2025 et ceux des deux administrateurs nouvellement désignés selon les modalités de l'article 9 bis des statuts, M. Claude Mandart et M. Mario Orlando Campo, ont pris effet à cette même date.

Sur proposition de la Caisse de Dépôt et Placement du Québec, M. Benoît Raillard, censeur, a été remplacé par M. Edouard Ringuet et nommé en tant que tel par le Conseil d'administration du 11 mars 2025, pour la durée du mandat de M. Benoît Raillard restant à courir soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale 2028.

Enfin, de nouveaux Présidents ont été nommés à la tête du Comité d'audit et des risques et du Comité de nominations et de rémunération.

Situation du Conseil d'administration

	Du 7 mai 2024 à l'assemblée générale du 20 juin 2024	Assemblée générale du 20 juin 2024	Du 20 juin 2024 au 13 mai 2025
Départ : Expiration du mandat (E), Démission (D) ou remplacement en tant que Représentant Permanent (R)	-	M. Yann Delabrière (E) M. Frank Mastiaux (E)	M. Gilles Guilbon (E) ⁽²⁾ M. Daniel Garcia Molina (E) ⁽²⁾ M. Benoît Raillard, Censeur (D)
Renouvellement du mandat	-	Caisse de Dépôt et Placement du Québec ⁽¹⁾	
Ratification (R)/Nomination (N)/Cooptation (C)	-	M. Philippe Petitcolin (R et N) ⁽¹⁾ M. Jay Walder (N) ⁽¹⁾	M. Claude Mandart (N) ⁽³⁾ M. Mario Orlando Campo (N) ⁽³⁾ M. Edouard Ringuet, Censeur (N)

(1) Administrateurs indépendants.

(2) Administrateurs représentant les salariés dont les mandats ont pris fin le 1^{er} janvier 2025.

(3) Administrateurs représentant les salariés dont les mandats ont commencé le 1^{er} janvier 2025.

Situation des Comités

Il est précisé que le Conseil d'administration a mis fin au Comité d'intégration par décision du 20 juin 2024.

	Situation au 31 mars 2024	Situation au 13 mai 2025
COMITÉ D'AUDIT ET DES RISQUES		
Présidente	Mme Sylvie Rucar ⁽¹⁾	Mme Clotilde Delbos ⁽¹⁾
Membres	Bpifrance Investissement représentée par M. José Gonzalo ⁽¹⁾ Mme Clotilde Delbos ⁽¹⁾ CDPQ, représentée par Mme Kim Thomassin	Bpifrance Investissement représentée par M. José Gonzalo ⁽¹⁾ CDPQ, représentée par Mme Kim Thomassin
COMITÉ DE NOMINATIONS ET DE RÉMUNÉRATION		
Président	M. Yann Delabrière ⁽¹⁾	M. Baudouin Prot ⁽¹⁾
Membres	Mme Sylvie Rucar ⁽¹⁾ M. Frank Mastiaux ⁽¹⁾ M. Baudouin Prot ⁽¹⁾ M. Gilles Guilbon ⁽²⁾	Bpifrance Investissement représentée par M. José Gonzalo ⁽¹⁾ CDPQ représentée par Mme Kim Thomassin M. Jay Walder ⁽¹⁾
COMITÉ POUR L'ÉTHIQUE ET LE DÉVELOPPEMENT DURABLE		
Présidente	Mme Sylvie Kandé de Beaupuy ⁽¹⁾	Situation inchangée
Membres	Mme Bi Yong Chungunco ⁽¹⁾ M. Baudouin Prot ⁽²⁾	Situation inchangée

(1) Administrateur indépendant.
(2) Administrateur représentant les salariés.

5.2.2

POLITIQUE DE DIVERSITÉ APPLICABLE EN APPLICATION

DE L'ARTICLE L. 22-10-10 DU CODE DE COMMERCE

[ESRS 2 GOV-1 § 21]

Procédure de sélection

La procédure de sélection figurant en annexe au règlement intérieur du Comité de nominations et de rémunération prévoit que le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de nominations et de rémunération, revoit régulièrement, à tout le moins une fois par an, sa composition et celle de ses Comités afin d'être en mesure de remplir pleinement l'ensemble de ses missions en termes de compétences opérationnelles et industrielles, financières, de contrôle des comptes et des risques, d'éthique et de conformité, de considérations sociales et environnementales et de gouvernance, l'objectif étant que sa composition soit, à tout moment, alignée avec l'ensemble des enjeux et la stratégie de la Société.

La procédure en place précise qu'afin de satisfaire l'objectif de diversité qu'il s'est fixé, le Conseil d'administration veille ainsi à tout moment :

- à la complémentarité des compétences appréciées sur le fondement notamment de la formation et des expériences de chaque administrateur, cette complémentarité étant reflétée dans une matrice de compétences établie par le Conseil d'administration dont celui-ci s'assure de la pertinence à tout le moins annuellement ;
- à la diversité appréciée de manière personnelle sur le fondement de plusieurs critères, répondant, le cas échéant, à des exigences réglementaires :
 - la nationalité et/ou le profil international,
 - les compétences opérationnelles et industrielles,
 - l'âge,
 - le genre,
 - l'absence de dépassement des règles de cumul de mandats,

- l'indépendance selon les règles décrites ci-dessous,
- l'ancienneté au Conseil d'administration,
- les besoins spécifiques identifiés au sein d'un comité,
- la représentation d'un actionnaire/des salariés.

Les administrateurs indépendants, qu'il s'agisse d'administrateurs nouvellement nommés ou cooptés, font ainsi l'objet d'une procédure de sélection prenant en considération, à tout moment, les besoins de la Société analysés sur la base des éléments ci-dessus.

Ce processus, confié à un cabinet externe spécialisé, est conduit par le Président du Comité de nominations et de rémunération et est mené en coordination avec le Président du Conseil d'administration, le Directeur Général y étant associé.

Le Comité réalise, par ailleurs, ses propres études sur les candidats potentiels avant toute démarche auprès d'eux.

Le Comité analyse également, sur la base de ces mêmes éléments, le profil d'un administrateur indépendant dont le mandat arrive à échéance et, à l'issue de son analyse, décide de recommander ou non son renouvellement au Conseil d'administration.

S'agissant par ailleurs, des autres administrateurs qui le composent (administrateurs représentant les actionnaires, administrateurs représentant les salariés), le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de nominations et de rémunération, procède à leur revue pour s'assurer de leur capacité d'adhérer à la culture déployée au sein du Conseil.

Ainsi, tous les candidats pressentis, quelle que soit la catégorie d'administrateurs à laquelle ils appartiennent, ont vocation à rencontrer de manière individuelle, les dirigeants mandataires sociaux et les membres du Comité de nominations et de rémunérations.

En pratique, la composition du Conseil d'administration et de ses Comités est également revue dans le cadre de l'exercice d'évaluation annuelle du Conseil d'administration, les administrateurs étant notamment invités à faire part de leurs commentaires sur la composition du Conseil en termes de taille, de compétences ainsi que sur la procédure de sélection en place.

Indépendance des administrateurs

Ainsi que le prévoient le Code AFEP-MEDEF et le règlement intérieur du Conseil d'administration, ce dernier examine annuellement, en pratique lors de sa séance de mai d'arrêté des comptes annuels, la situation de chaque administrateur au regard de critères d'indépendance.

À cet égard, chaque administrateur est invité à transmettre annuellement à la Société une déclaration au titre de chacun de ces critères dans le cadre du questionnaire qui lui est adressé par la Société et la Société elle-même procède à des vérifications notamment par le biais de la procédure visant à évaluer régulièrement les conventions courantes conclues à des conditions normales de marché décrites plus avant dans ce Document.

Le Conseil d'administration examine également la qualification d'un administrateur en tant que tel à l'occasion d'une cooptation ou, en prévision de l'assemblée générale annuelle et concomitamment à la revue annuelle, dans le contexte des propositions de renouvellement ou de nouvelle nomination.

Au cours de l'exercice écoulé, le Conseil d'administration du 13 mai 2025 a procédé à la revue de l'indépendance de l'ensemble des administrateurs sur la base des recommandations du Comité de nominations et de rémunération qu'il a approuvées en totalité.

Le Conseil se réfère à la définition donnée par le Code AFEP-MEDEF qu'il applique et considère qu'un administrateur indépendant est un administrateur qui n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa Direction qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement.

Le Conseil prend en compte la totalité des critères recommandés par le Code AFEP-MEDEF pour apprécier l'indépendance de ses membres et considère que pour être qualifié d'indépendant, un administrateur ne doit pas :

- être salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société, ni salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société qu'elle consolide, ni salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- 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 d'administrateur ;
- être, directement ou indirectement, client, fournisseur, banquier d'affaires ou de financement, conseil significatif de la Société ou de son Groupe, ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité ;

- avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- avoir été Commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes ;
- être administrateur de la Société depuis plus de 12 ans (la perte de la qualité d'indépendant intervenant à la date des 12 ans) ;
- être contrôlé ou représenter un actionnaire détenant seul ou de concert plus de 10 % du capital ou des droits de vote de la Société ;
- percevoir une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute autre rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe.

Conformément à la recommandation du Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration peut estimer qu'un administrateur, bien que remplissant les critères d'indépendance, ne soit pas qualifié d'indépendant et inversement.

Dans le cadre de cet examen, le Conseil accorde une attention particulière au critère des relations d'affaires.

Ainsi, lorsque des relations d'affaires sont signalées entre la Société et/ou une société de son Groupe, les administrateurs et/ou les sociétés dans lesquelles les administrateurs exercent des fonctions ou des mandats, le Conseil d'administration prend en compte les éléments suivants pour apprécier l'indépendance des administrateurs au regard de ces relations d'affaires :

- leur nature ;
- leur montant non significatif apprécié du point de vue de chacune des parties ;
- le fait que l'administrateur concerné n'exerce pas de fonction exécutive au sein de la société ou du groupe concerné, ou
- tout autre élément qualitatif (tels que la durée ou la continuité de la relation).

À l'issue de la revue annuelle d'indépendance au titre de l'exercice 2024/25, aucune relation d'affaires, même non significative au regard des critères ci-dessus, n'a été identifiée avec les administrateurs qualifiés d'indépendants, ces conclusions ayant été corroborées par le résultat de la procédure d'évaluation des conventions courantes conclues à des conditions normales de marché décrite plus avant dans le Document.

Ainsi, le Conseil d'administration a considéré que, à la date du 13 mai 2025, huit administrateurs en fonction, hors administrateurs représentant les salariés et le censeur, doivent être qualifiés d'indépendants, soit 80 %.

À noter qu'une des filiales de l'administrateur CDPQ (la société CDPQ Infra) qui est actionnaire à plus de 10 % de la Société, et qui est donc non indépendant, est propriétaire du projet REM (Réseau Express Métropolitain) à Montréal dans le cadre duquel un contrat concernant la fourniture d'un système complet de métro léger sans conducteur a été octroyé à un consortium dirigé par le groupe Alstom.

CRITÈRES AFEP-MEDEF

(Le critère d'indépendance est considéré comme rempli lorsqu'il est identifié par « ✓ »)	Ne pas être ou avoir été salarié(e), dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur au cours des 5 dernières années	Absence de mandats croisés	Absence de relations d'affaires significatives	Absence de lien familial proche avec un mandataire social	Ne pas être ou avoir été Commissaire aux comptes au cours des 5 dernières années	Durée du mandat < 12 ans	Actionnaire < 10 % du capital et des droits de vote	Absence de rémunération variable liée à la performance de la Société	Qualification retenue par le Conseil
M. Philippe Petitcolin	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendant
M. Henri Poupart-Lafarge		✓	✓	✓	✓	✓	✓		Non indépendant
Bpifrance Investissement représentée par M. José Gonzalo	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendant
CDPQ représentée par Mme Kim Thomassin	✓	✓		✓	✓	✓		✓	Non indépendant
Mme Bi Yong Chungunco	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendante
Mme Clotilde Delbos	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendante
Mme Sylvie Kandé de Beaupuy	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendante
M. Baudouin Prot	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendant
Mme Sylvie Rucar	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendante
M. Jay Walder	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendant

Il est rappelé qu'au cours de l'exercice écoulé, s'agissant des administrateurs dont le renouvellement/la nomination avait été soumis à l'assemblée générale annuelle 2024, à savoir M. Philippe Petitcolin, M. Jay Walder et la Caisse de Dépôt et Placement du Québec, le Conseil d'administration du 7 mai 2024 avait confirmé que M. Philippe Petitcolin et M. Jay Walder présentent toutes les caractéristiques d'indépendance à l'égard de l'ensemble des critères du Code.

S'agissant de M. Jay Walder, il est rappelé que sa cooptation en novembre 2022, en remplacement de M. Serge Godin démissionnaire, avait été effectuée à l'issue d'un processus mené, selon la procédure de sélection en place au sein de la Société, par un cabinet externe spécialisé sur la base d'un profil défini en concertation entre la Caisse de Dépôt et Placement du Québec (qui, pour mémoire, dispose du droit de nommer deux administrateurs et un censeur) et la Société, tenant compte de besoins spécifiques du Conseil d'administration. Le Conseil d'administration du 7 mai 2024 a confirmé que M. Jay Walder est bien libre d'intérêts à l'égard de CDPQ, entité avec laquelle il n'existe pas de pacte d'actionnaires ou d'accord de nature identique. Le Conseil d'administration a également pris acte que M. Jay Walder ne reçoit pas d'instructions de la part de CDPQ et qu'il n'existe pas de dispositif entre M. Jay Walder et CDPQ concernant la prise de décisions au sein du Conseil d'administration d'Alstom.

Sur la base de ces éléments, le Conseil d'administration du 7 mai 2024 avait ainsi considéré et confirmé que la liberté de jugement de M. Jay Walder en son sein n'est pas susceptible d'être compromise, aucun de ces éléments n'étant de nature à caractériser un manque d'indépendance.

S'agissant de la société CDPQ, actionnaire à plus de 10 % de la Société, le Conseil avait confirmé qu'elle ne pouvait être considérée comme administrateur indépendant.

À l'issue de l'assemblée générale annuelle 2025 et en l'absence de mandats soumis à renouvellement/de nomination de nouveaux administrateurs, le Conseil d'administration restera composé de 12 administrateurs et d'un censeur, la proportion de femmes étant de 50 % (les administrateurs représentant les salariés et le censeur n'étant pas pris en compte dans le calcul de ce pourcentage), 7 nationalités seront représentées et la proportion d'indépendance au Conseil d'administration sera de 80 % (les administrateurs représentant les salariés et le censeur n'étant pas pris en compte dans le calcul de ce pourcentage), avec 8 administrateurs qualifiés d'indépendants selon la Société et au regard du Code AFEP-MEDEF.

Mise en œuvre de la politique de diversité et résultats au cours de l'exercice écoulé

Au cours de l'exercice écoulé, la mise en œuvre de la politique de diversité a conduit à proposer à l'assemblée générale 2024, les nominations de M. Jay Walder et de M. Philippe Petitcolin en qualité d'administrateurs ainsi que le renouvellement du mandat de la Caisse de Dépôt et Placement du Québec.

À cette occasion, le Conseil d'administration avait confirmé que M. Jay Walder possède de solides compétences dans le domaine des transports en ayant notamment occupé des fonctions exécutives au sein d'entités de transports publiques, clients traditionnels d'Alstom. Le Conseil d'administration avait également estimé que sa longue carrière à l'international et sa connaissance du marché américain constituent des éléments de valeur pour le Conseil d'administration.

S'agissant de M. Philippe Petitcolin, le Conseil d'administration avait considéré que M. Philippe Petitcolin remplit tous les critères requis pour être nommé administrateur et exercer la fonction de Président du Conseil d'administration d'Alstom :

- une longue expérience de fonctions exécutives (en tant qu'ancien dirigeant mandataire social exécutif) couronnée de réussite dans le secteur industriel ;
- un parcours remarquable et une crédibilité en termes de développement, transformation et acquisition/intégration ;
- une solide expérience de la gouvernance et des Conseils d'administration.

Enfin, s'agissant de la Caisse de Dépôt et Placement du Québec, le renouvellement de son mandat s'est inscrit dans le cadre des accords conclus avec la Société lors de l'acquisition de Bombardier Transport.

Enfin, le Conseil d'administration a accueilli deux nouveaux administrateurs représentant les salariés à compter du 1^{er} janvier 2025, désignés sur la base de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce, ces désignations, l'une faite par le Comité de Groupe France, la seconde par le Comité d'entreprise européen, permettant de maintenir la représentation des salariés du Groupe au sein du Conseil d'administration conformément à la loi.

Plan de succession du dirigeant mandataire social exécutif et de l'équipe de direction du Groupe

De manière générale, le plan de succession du dirigeant mandataire social exécutif s'appuie notamment sur les plans de succession des membres de l'équipe de direction qui sont revus à intervalles réguliers par le Comité de nominations et de rémunération et dès que cela s'avère nécessaire (par exemple, en cas de changement au sein de cette équipe).

Ces plans comportent trois niveaux de temporalité (successeurs immédiats, successeurs à 2-3 ans, successeurs à plus de 3 ans) et

comportent une composante visant à pallier les situations d'urgence. Le plan de la succession du dirigeant mandataire social exécutif est également abordé en tant que tel lors du Conseil d'administration, le cas échéant en session exécutive.

Le Président du Conseil d'administration est associé tant aux travaux du Comité de nominations et de rémunération portant sur la composition de l'équipe de direction, pour lesquels il échange également avec le dirigeant mandataire social exécutif, qu'aux travaux relatifs au plan de succession de ce dernier.

Ces revues globales et spécifiques permettent d'examiner les actions menées et à déployer pour développer les talents et la diversité au sein du Groupe.

Au cours de l'exercice écoulé, le détail de ces plans, incluant la succession du dirigeant mandataire social exécutif, a été revu au cours de plusieurs séances du Comité de nominations et de rémunération et lors du Conseil d'administration.

Les résultats de l'exercice d'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2024/25 ont confirmé que les plans de succession et la gestion des talents demeurent des sujets d'attention pour le Conseil d'administration et ils continueront à faire l'objet d'examen réguliers et approfondis au cours de l'exercice.

Dans ce contexte, dans un communiqué en date du 16 mai 2025, le Conseil d'administration indique avoir pris acte de la volonté de M. Henri Poupart-Lafarge, Directeur Général de la Société, de ne pas solliciter un quatrième mandat à la direction d'Alstom à l'échéance de son mandat en cours se terminant lors de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2027 et, après avoir pris connaissance des recommandations du Comité de Nominations et Rémunération de la Société du 13 mai 2025, a décidé de lancer dès à présent le processus d'identification de son successeur afin d'assurer dans les meilleures conditions la transition managériale, M. Henri Poupart-Lafarge conservant la direction générale du Groupe jusqu'à la nomination de son successeur.

5.2.3 INFORMATIONS SUR LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Matrice de compétences

[ESRS 2 GOV-1 § 23]

Au cours de l'exercice 2023/24, la Société a élaboré et déployé une nouvelle méthodologie visant à mieux objectiver les compétences clés apportées par les administrateurs et censeur au Conseil d'administration d'Alstom au regard de leur parcours académique et professionnel.

Ainsi le Conseil d'administration avait revu et validé, au regard de ses priorités et ses enjeux, une liste de compétences clés et pertinentes pour le Groupe qui ont été reportées dans une matrice. Cette matrice ayant été revue par le Conseil d'administration en janvier 2025 et confirmée comme étant toujours pertinente, chaque membre du

Conseil a été invité dans un questionnaire biographique spécifique (s'ajoutant au questionnaire annuel habituel) à confirmer ses compétences au regard de cette matrice et son niveau d'expertise/de connaissances sur une échelle de 1 (expérience significative) à 3 (compréhension générale) et, le cas échéant, à confirmer/justifier ces compétences sélectionnées par des expériences significatives, connaissances ou formation.

La matrice présentant la diversité des expertises au sein du Conseil d'administration à la date du 13 mai 2025 figure ci-dessous et un court paragraphe résumant les compétences et connaissances clés apportées au Conseil figure dans le profil de chaque membre du Conseil, permettant de faire le lien avec la matrice :

Compétences	Membres du Conseil d'administration et censeur													Pourcentage et nombre de personnes concernées
	Mario Orlando Campo	Bi Yong Chungunco	Clotilde Delbos	José Gonzalo	Sylvie Kandé de Beaupuy	Claude Mandart	Philippe Petitcolin	Henri Poupart-Lafarge	Baudouin Prot	Edouard Ringuet	Sylvie Rucar	Kim Thomassin	Jay Walder	
Direction Générale de société cotée ou non cotée, de taille significative en termes de chiffre d'affaires	-	1	1	-	1	-	1	1	1	-	2	1	1	69 % (9 personnes)
Stratégie/fusions-acquisitions	2	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	100 % (13 personnes)
Éthique et conformité	3	1	2	2	1	3	1	1	1	1	3	1	2	100 % (13 personnes)
Expérience industrielle	Industrie ferroviaire	2	2	2	-	-	2	3	1	-	2	-	3	69 % (9 personnes)
	Autres industries du transport	-	3	1	1	-	-	1	3	-	2	-	3	62 % (8 personnes)
	Industries autres que le transport	-	1	2	-	-	3	1	2	-	2	-	1	62 % (8 personnes)
Finance et audit	Gestion des risques	3	2	1	2	-	-	1	1	1	1	1	3	85 % (11 personnes)
	Normes comptables et comptes consolidés	3	2	1	2	-	-	3	1	1	1	1	3	85 % (11 personnes)
	Financement d'entreprises et pratique des marchés financiers	-	2	1	1	2	3	1	1	1	1	1	3	92 % (12 personnes)
	Audit et contrôle interne	3	2	1	2	-	-	1	1	1	1	2	2	85 % (11 personnes)
	Contrôle de gestion	3	2	1	2	-	-	2	1	1	2	1	2	85 % (11 personnes)
	Affaires juridiques	3	1	3	-	2	-	2	1	2	-	1	1	77 % (10 personnes)
Droit et réglementaire	Expérience des affaires/ politiques gouvernementales et publiques	3	2	3	1	3	-	1	1	2	2	3	1	92 % (12 personnes)

		Membres du Conseil d'administration et censeur													
	Compétences	Mario Orlando Campo	Bi Yong Chungunco	Clotilde Delbos	José Gonzalo	Sylvie Kandé de Beaupuy	Claude Mandart	Philippe Petitcolin	Henri Poupard-Lafarge	Baudouin Prot	Edouard Ringuet	Sylvie Rucar	Kim Thomassin	Jay Walder	Pourcentage et nombre de personnes concernées
RSE	Expérience des problématiques liées au changement climatique	-	2	2	1	-	3	1	1	2	-	3	1	3	77 % (10 personnes)
	Gestion des ressources humaines	2	2	2	-	2	2	2	1	1	3	2	1	2	92 % (12 personnes)
	Enjeux sociaux et sociétaux	2	2	1	2	-	-	1	1	2	-	3	1	3	77 % (10 personnes)
Gouvernance	Expérience d'administration d'entreprises cotées sur un marché financier	-	1	1	1	-	-	1	1	1	2	2	1	1	77 % (10 personnes)
	Sélection et rémunération des équipes dirigeantes	-	2	1	1	-	-	1	1	1	2	3	1	1	77 % (10 personnes)
	Technologies liées au transport	3	3	3	-	-	3	1	1	-	3	-	3	1	69 % (9 personnes)
Technologies	Digitalisation	2	3	3	-	-	3	2	1	2	-	-	3	2	69 % (9 personnes)
	Cybersécurité	-	3	3	-	-	-	2	1	2	-	-	2	3	54 % (7 personnes)
International	Gestion d'entreprises multinationales	-	1	1	-	-	-	1	1	1	-	1	1	1	62 % (8 personnes)
	Expérience managériale hors Europe	-	1	2	-	-	-	1	3	2	2	3	1	1	69 % (9 personnes)

Mandats, fonctions et expertise des membres du Conseil d'administration

[ESRS 2 GOV-1 § 23]

La présente section est établie sur la base des informations transmises par les administrateurs et le censeur en vue de la préparation du Document d'enregistrement universel et de regrouper les éléments qui servent à l'élaboration de la matrice des compétences et à la qualification d'indépendance des administrateurs par le Conseil d'administration.

Ces informations sont à jour au 13 mai 2025 :



M. Philippe Petitcolin

Âge : 73 ans (en 2025).

Nationalité : française.

Adresse professionnelle : Alstom – 48, rue Albert-Dhalenne
– 93400 Saint-Ouen-sur-Seine (France).

Fonction principale : Président du Conseil d'administration d'Alstom.

Date de première nomination : 12 mars 2024.

Expiration du mandat en cours : AG tenue en 2028, appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2028.

Administrateur indépendant.

Détient 2 000 actions Alstom.

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

Autres mandats et fonctions actuels :

En France :

- Administrateur d'EDF depuis 2019
- Administrateur de Pernod Ricard* depuis 2019
- Président du Conseil de surveillance de Diot-Siaci depuis 2021

À l'étranger :

- Administrateur de KNDS (Pays-Bas)

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

En France :

- Directeur Général et administrateur de Safran* d'avril 2015 à décembre 2020
- Administrateur de Suez* de janvier à décembre 2021

À l'étranger :

- Administrateur de Belcan Corp
- Président du Conseil d'administration de KNDS jusqu'en décembre 2024

Biographie :

M. Philippe Petitcolin a exercé différentes fonctions au sein d'Europrim, Filotex (filiale d'Alcatel-Alstom) et Labinal (devenue Safran Electrical & Power), avant de rejoindre Snecma (devenue Safran Aircraft Engines) en qualité de Président-Directeur Général.

De 2011 à 2015, il a occupé plusieurs postes exécutifs et non exécutifs au sein du groupe Safran et le 23 avril 2015, il a été nommé administrateur de Safran par l'assemblée générale et Directeur Général par le Conseil d'administration le même jour, poste qu'il a occupé jusqu'en décembre 2020.

En 2015, il devient membre du Conseil de l'association européenne The Aerospace and Defence Industries (ASD), Vice-Président du Gifas (Groupement des industries françaises aéronautiques et spatiales) et est également nommé administrateur de Belcan Corporation, société de prestations de services d'ingénierie.

En mars 2021, il est nommé président du Conseil d'administration de l'entreprise de défense néerlandaise KNDS, fonction qu'il a exercée jusqu'en décembre 2024, et il est resté administrateur de cette société. Il est également administrateur d'EDF et de Pernod Ricard et Président du conseil de surveillance de Diot Siaci.

Compétences clés apportées au Conseil d'administration d'Alstom :

M. Philippe Petitcolin dispose d'une longue et fructueuse expérience de dirigeant dans le secteur industriel, entre autres, du transport, de la défense et de la sécurité. Il apporte ainsi au Conseil d'administration sa connaissance de l'environnement opérationnel dans lequel le Groupe évolue, caractérisé par des contrats complexes, notamment en termes de technologies, et de longue durée conclus, le cas échéant, avec des autorités publiques et gouvernementales. Il est également reconnu pour son expertise et sa vision en matière d'acquisition, d'intégration et de transformation de sociétés.



M. Henri Poupart-Lafarge

Âge : 56 ans (en 2025).

Nationalité : française.

Adresse professionnelle : Alstom – 48, rue Albert-Dhalenne
– 93400 Saint-Ouen-sur-Seine (France).

Fonction principale : Directeur Général d'Alstom.

Date de première nomination : 30 juin 2015.

Expiration du mandat en cours : AG tenue en 2027, appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2027.

Détient 191 388 actions Alstom.

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

Autres mandats et fonctions actuels :

En France :

Au sein du groupe Alstom :

- Président de la Fondation Alstom depuis le 10 septembre 2015

Hors groupe Alstom :

- Administrateur de la Société Générale* depuis le 18 mai 2021

À l'étranger :

-

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

En France :

Au sein du groupe Alstom :

- Président du Conseil d'administration d'Alstom jusqu'au 20 juin 2024

À l'étranger :

-

Biographie :

M. Henri Poupart-Lafarge est ancien élève de l'École polytechnique et de l'École nationale des ponts et chaussées et diplômé du Massachusetts Institute of Technology (MIT). Il commence sa carrière en 1992 à la Banque mondiale à Washington, avant de rejoindre le ministère de l'Économie et des Finances en 1994. M. Henri Poupart-Lafarge a rejoint Alstom en 1998, en tant que responsable des Relations Investisseurs et chargé du contrôle de gestion. Il prend en 2000 la Direction Financière du Secteur Transmission & Distribution, cédé en 2004. Directeur Financier du groupe Alstom de 2004 à 2010, il occupera le poste de Président du Secteur Grid d'Alstom de 2010 à 2011 puis de Président du Secteur Transport d'Alstom du 4 juillet 2011 jusqu'à sa nomination en tant que Président-Directeur Général d'Alstom le 1^{er} février 2016, fonction qu'il a exercée jusqu'au 20 juin 2024. Depuis cette date, M. Henri Poupart-Lafarge est Directeur Général d'Alstom.

Compétences clés apportées au Conseil d'administration d'Alstom :

M. Henri Poupart-Lafarge apporte au Conseil d'administration sa connaissance approfondie de l'activité d'Alstom, de son histoire et de sa culture, ayant rejoint le Groupe il y a plus de 25 ans. Son parcours professionnel et son expérience managériale lui permettent d'appréhender et d'éclairer le Conseil sur l'ensemble des enjeux stratégiques, incluant les enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux, et opérationnels du Groupe.

Bpifrance Investissement, représenté par M. José Gonzalo



Bpifrance Investissement
Société par actions simplifiée unipersonnelle au capital de 20 000 000 euros.
Siège social : 27/31, avenue du Général-Leclerc, 94710 Maisons-Alfort, France.

Date de première nomination de Bpifrance Investissement : 11 juillet 2023.

Expiration du mandat en cours : AG tenue en 2027, appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2027.

Administrateur indépendant.

Membre du Comité d'audit et des risques.

Membre du Comité de nominations et de rémunération.

Bpifrance détient 34 930 254 actions Alstom (via le fonds Lac1).



M. José Gonzalo

Âge : 60 ans (en 2025).

Nationalité : française.

Adresse professionnelle : Bpifrance, 6/8, boulevard Haussmann, 75009 Paris, France.

Fonction principale : Directeur Exécutif, Direction Mid & Large Cap et Fonds Propres PME, Bpifrance.

Représentant permanent de Bpifrance Investissement depuis le 11 juillet 2023.

M. José Gonzalo ne détient aucune action Alstom.

Les sociétés signalées par un astérisque* sont des sociétés cotées

Mandats et fonctions actuels de Bpifrance Investissement : En France :

- Administrateur d'Advicenne Pharma* depuis le 29 avril 2011
- Administrateur d'Afyren* depuis le 18 septembre 2023
- Administrateur d'Arkema* depuis le 20 mai 2021
- Administrateur de Bénéteau* depuis le 8 février 2019
- Administrateur de Bureau Veritas* depuis le 20 juin 2024
- Membre du Conseil de Surveillance d'Elis* depuis le 25 mai 2023
- Administrateur d'Euroapi* depuis le 3 mai 2022
- Administrateur de Fermentalg* depuis le 11 juillet 2013
- Administrateur de Forsee Power* depuis le 20 décembre 2018
- Membre du Conseil de Surveillance de Kalray* depuis le 6 juillet 2018
- Censeur au Conseil d'administration de Maat Pharma* depuis le 30 octobre 2020
- Administrateur de Mcph Energy* depuis le 3 juillet 2017
- Administrateur de Mersen* depuis le 30 octobre 2013
- Administrateur de Metabolic Explorer* depuis le 7 juillet 2021
- Administrateur de Nacon* depuis le 30 juillet 2020
- Administrateur de Neoen* depuis le 12 septembre 2018
- Administrateur de Quadient* depuis le 22 mars 2023
- Administrateur de SEB SA* de le 19 mai 2022
- Censeur au Conseil d'administration de Teract* depuis le 29 juillet 2022
- Administrateur de Verallia* depuis le 3 octobre 2019
- Censeur au Conseil d'administration de Voyageurs du monde* depuis le 29 avril 2021

À l'étranger :

-

Mandats et fonctions échus de Bpifrance Investissement (exercés au cours des cinq dernières années) : En France :

- Administrateur d'Abeco* de juillet 2017 à juillet 2023
- Administrateur d'Adocia* de décembre 2009 à décembre 2022
- Administrateur d'Albioma* de mai 2017 à août 2022
- Administrateur de Balyo* de février 2015 à novembre 2023
- Administrateur de Bastide Le Confort Medical* de décembre 2019 à mai 2021
- Censeur du Conseil de surveillance d'Elis* de janvier à mai 2023
- Administrateur de Eos Managing* de décembre 2011 à juin 2020
- Administrateur d'Eutelsat Communications* de novembre 2021 à septembre 2023
- Censeur au Conseil d'administration de Gensight Biologics* de décembre 2013 à janvier 2021
- Censeur au Conseil d'administration de Nacon* de février 2020 à juillet 2020
- Censeur au Conseil d'administration de Poxel* de juin 2017 à février 2020
- Administrateur de Sensorion* depuis le 12 septembre 2014 à août 2023
- Membre du Conseil de surveillance de Serge Ferrari Group* d'avril 2023 à juillet 2024
- Administrateur de SPIE SA* de mars 2022 à novembre 2024
- Administrateur de Vilmorin & Cie* de décembre 2020 à juillet 2023

À l'étranger :

- Censeur au Conseil d'administration de GETAROUND* d'avril 2019 à décembre 2022

Autres mandats et fonctions actuels de M. José Gonzalo :

En France :

- Président-Directeur Général et administrateur de Bpifrance International Capital depuis le 14 décembre 2018
- Représentant permanent de Bpifrance Investissement, administrateur de CMA-CGM depuis le 25 mars 2020
- Représentant permanent de Bpifrance Investissement, administrateur de Galileo Global Education Strategy depuis le 18 octobre 2022
- Représentant permanent de Bpifrance Participations, administrateur de Paprec depuis le 27 juin 2018
- Administrateur de EssilorLuxottica* depuis le 21 mai 2021

À l'étranger :

–

Mandats et fonctions échus de M. José Gonzalo (exercés au cours des cinq dernières années) :

En France :

- Représentant permanent de Bpifrance Participations, membre du Conseil de surveillance de Diot - Siaci Topco de novembre 2021 à janvier 2024
- Représentant permanent de Bpifrance Investissement, administrateur de Total Eren d'octobre 2015 à juillet 2023
- Représentant permanent de Bpifrance Participations, administrateur d'Avril Pôle Végétal d'octobre 2014 à décembre 2019
- Censeur au Conseil d'administration de CMA CGM d'avril 2014 à mars 2020
- Représentant permanent de Bpifrance Participations, administrateur du Groupe Limagrain Holding de décembre 2017 à octobre 2020

À l'étranger :

–

Biographie :

M. José Gonzalo est diplômé de Sciences Po Paris et de l'université Paris Dauphine. Il a 25 ans d'expérience en fusions-acquisitions et Private Equity. Après avoir commencé sa carrière au Département Fusions et Acquisitions de la Compagnie Financière Rothschild, il rejoint le groupe Orange où il exerce les fonctions de Directeur du Développement et Directeur des Fusions-Acquisitions dans des filiales et au siège.

Il rejoint ensuite Capgemini en 2009 pour y prendre la Direction des Fusions-Acquisitions avant de rejoindre Bpifrance. Il rejoint Bpifrance en 2014 en tant que membre du Comité de direction de Mid & Large Cap et coresponsable du fonds ETI 2020 pour lequel il a notamment conduit des opérations d'investissement telles que Eren, Quadran, Sandaya, Inseec, Medipole, Les Petits Chaperons Rouges.

En octobre 2016, José Gonzalo devient Directeur Exécutif chez Bpifrance, Direction Mid & Large Cap. Depuis le 1^{er} août 2018, il est également Directeur Exécutif en charge des activités Fonds propres PME.

Il a piloté l'opération de rachat de la participation de l'Agence des participations de l'État (APE) dans PSA devenu Stellantis.

Compétences clés apportées au Conseil d'administration d'Alstom :

M. José Gonzalo, qui dispose d'une solide expertise en matière de financement d'entreprises, d'opérations financières et de marché et de croissance externe, est ainsi en mesure d'accompagner le Conseil d'administration et de l'éclairer avec pertinence dans l'ensemble de ses travaux stratégiques et de transformation.

Caisse de Dépôt et Placement du Québec, représentée par Mme Kim Thomassin



Caisse de Dépôt et Placement du Québec
Investisseur institutionnel.

Siège social : 1000, place Jean-Paul-Riopelle,
Montréal (Québec), HBZ 2B3, Canada.

Date de première nomination de CDPQ : 29 octobre 2020, à effet le 29 janvier 2021.

Expiration du mandat en cours : AG tenue en 2028, appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2028.

Membre du Comité d'audit et des risques.

Membre du Comité de nominations et de rémunération.

CDPQ détient 80 930 484 actions Alstom.



Mme Kim Thomassin

Âge : 54 ans (en 2025).

Nationalité : canadienne.

Adresse professionnelle : 1000, place Jean-Paul-Riopelle, Montréal (Québec), HBZ 2B3, Canada.

Fonction principale : Première Vice-Présidente et cheffe, Québec, au sein de la Caisse de Dépôt et Placement du Québec.

Représentante permanente de CDPQ depuis le 29 octobre 2020, à effet le 29 janvier 2021.

Mme Kim Thomassin ne détient aucune action Alstom.

Mandats et fonctions actuels de CDPQ :

En France :

–

À l'étranger :

–

Mandats et fonctions échus de CDPQ (exercés au cours des cinq dernières années) :

En France :

- Membre du Conseil d'administration de Elior Group (France) de mars 2016 à avril 2020

À l'étranger :

–

Autres mandats et fonctions actuels de Mme Kim Thomassin :

En France :

–

À l'étranger :

- Membre du Conseil d'administration de B2ten (Canada)

Mandats et fonctions échus de Mme Kim Thomassin (exercés au cours des cinq dernières années) :

En France :

–

À l'étranger :

- Membre du Conseil d'administration d'Ivanhoé Cambridge Inc. (Canada), groupe CDPQ, de septembre 2017 à mars 2021
- Membre du Conseil consultatif de Findev Canada (Canada), de mai 2020 à février 2022
- Membre du Conseil d'administration de Ceres (Canada), de juillet 2019 à avril 2021

Biographie :

Mme Kim Thomassin est première vice-présidente et cheffe, Québec. Elle a pour mandat de piloter la stratégie d'investissement de la CDPQ au Québec et les activités de financement et d'accompagnement des moyennes et grandes sociétés québécoises. Elle dirige les équipes d'investissement et de partenaires opérationnels au Québec. Elle siège au comité de direction et au comité Investissement-Risques.

Avant de se joindre à la CDPQ en 2017, Mme Thomassin était leader nationale, Clients et associée directrice, région du Québec, du cabinet McCarthy Tétrault. En tant que membre de l'équipe de direction, elle a contribué à la gestion régionale et nationale du cabinet, et au renforcement de sa présence pancanadienne. Au cours des 17 années qu'elle y a passées, elle a occupé différentes fonctions d'importance et s'est spécialisée dans le financement de projets et les transactions d'acquisitions dans les secteurs de l'énergie et des infrastructures. Elle a ainsi participé à plusieurs transactions liées à des projets d'envergure au Canada et à l'échelle internationale. Elle a aussi représenté des institutions publiques et des promoteurs dans le cadre de partenariats public-privé.

Mme Thomassin détient un B.C.L./LL.B. en droit de l'Université Laval et une mineure en psychologie de l'Université McGill. Elle a aussi étudié à la Faculté de droit de l'Université de Western Ontario. Elle est membre du Barreau du Québec et de l'Association du barreau canadien.

En plus de siéger aux conseils d'administration d'Alstom et de B2ten, Mme Thomassin assure la coprésidence d'honneur de la campagne de financement de la Mission Old Brewery et de la campagne majeure de la Fondation du Musée national des beaux-arts du Québec. Elle coprécide également le Bal de la Jonquille, organisé par la Société canadienne du cancer, et la soirée-bénéfice l'Envolée de la Fondation Mères avec pouvoir.

Compétences clés apportées au Conseil d'administration d'Alstom :

Ayant notamment dirigé les équipes d'investissement durable au sein de la Caisse de Dépôt et Placement du Québec, Mme Kim Thomassin apporte une vision significative au Conseil d'administration en matière de sujets ESG, allant des problématiques climatiques aux sujets d'éthique et de conformité ou encore de gouvernance. Son expérience en matière de politiques gouvernementales et publiques lui permet de saisir avec justesse l'environnement dans lequel Alstom évolue. Actuellement en charge de piloter la stratégie d'investissement de la CDPQ au Québec, elle évolue dans un environnement industriel et de gestion des risques liés varié.



M. Mario Orlando Campo

Âge : 32 ans (en 2025).

Nationalité : allemande.

Adresse professionnelle :

Alstom Transportation Germany GmbH
Fabrikstraße 41 - 02625 Bautzen
Allemagne

Fonction principale : Responsable Qualité Projet
sur le site de Bautzen (Allemagne)

Date de première nomination : 1^{er} janvier 2025

Expiration du mandat en cours : 1^{er} janvier 2029.

Administrateur représentant les salariés au sens de
l'article L. 225-27-1 du Code de commerce.

Détient 15 actions Alstom.

Autres mandats et fonctions actuels :

En France :

-

À l'étranger :

-

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

En France :

-

À l'étranger, au sein du groupe Alstom :

- Président du Comité d'entreprise du site d'Alstom à Bautzen de 2022 à 2024
- Membre du Conseil de surveillance de la société Alstom Transportation Germany GmbH jusqu'en 2024
- Membre du Comité d'entreprise Alstom en Allemagne et du Comité de Groupe européen (European Works Forum) pour la délégation allemande, jusqu'en 2024.

Biographie :

M. Mario Orlando Campo a commencé sa carrière en 2011 en tant qu'apprenti mécanicien monteur sur le site d'Alstom à Bautzen (Allemagne). En parallèle, il a poursuivi des études en 2017 auprès de la Chambre de commerce et d'industrie de Dresde, où il a obtenu le titre de Master Professional of Technical Management.

En 2018, M. Campo a exercé les fonctions par intérim de chef d'unité opérationnelle pour le projet du Metro C30 Stockholm sur le site de Hennigsdorf (Allemagne). En 2019, il a regagné le site de Bautzen, où il est toujours actuellement en poste, assumant des responsabilités clés au sein du département des opérations, se concentrant sur la production de trains lourds et de tramways légers. En 2020, il est devenu Responsable Qualité Projet (Project Quality Manager), supervisant le projet de tramway nordique M33 et assurant la qualité sur plusieurs sites.

En plus de ses rôles opérationnels, M. Campo a représenté les intérêts du personnel : il a été élu président du Comité d'entreprise du site d'Alstom à Bautzen en 2022 et il a également exercé les fonctions de membre du Conseil de surveillance de la société Alstom Transportation Germany GmbH, du Comité d'entreprise Alstom en Allemagne et du Comité de Groupe européen (European Works Forum) pour la délégation allemande, fonctions qu'il a assumées jusqu'en 2024.

Compétences clés apportées au Conseil d'administration d'Alstom :

Ses connaissances de métiers opérationnels du Groupe et de l'industrie ferroviaire sont un véritable atout pour le Conseil d'administration, auquel M. Mario Orlando Campo apporte ainsi un éclairage majeur. Par ailleurs, sa participation passée en tant que membre du Conseil de surveillance d'une des principales sociétés du Groupe en Allemagne lui permet également de comprendre finement les sujets de stratégie, de croissance et de gouvernance abordés lors des séances du Conseil d'administration et d'apporter au Conseil d'administration la vision du Groupe.



Mme Bi Yong Chungunco

Âge : 63 ans (en 2025).

Nationalité : philippine.

Adresse professionnelle : Alstom – 48, rue Albert-Dhalenne
– 93400 Saint-Ouen-sur-Seine (France).

Fonction principale : Présidente de Telengtan Brothers
and Sons (Philippines).

Date de première nomination : 1^{er} juillet 2014

Expiration du mandat en cours : AG tenue
en 2026 appelée à statuer sur les comptes
de l'exercice clos le 31 mars 2026.

Administratrice indépendante.

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

Détient 2 300 actions Alstom.

Autres mandats et fonctions actuels :

En France :

–

À l'étranger :

–

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

En France :

–

À l'étranger :

- Directrice Générale de Luzon International Premiere Airport Development Corporation, de février 2019 à août 2022

Biographie :

Mme Bi Yong Chungunco a été jusqu'en août 2022 Directrice Générale de Luzon International Premiere Airport Development Corporation, consortium auquel les opérations et la maintenance de l'aéroport international et du complexe d'aviation civile de Clark (Philippines) ont été confiées dans le cadre d'un projet de partenariat public-privé.

Mme Bi Yong Chungunco a été, jusqu'en août 2017, Directrice Cessions du groupe LafargeHolcim principalement sur la zone Asie-Pacifique et Directrice de Lafarge Chine.

De juillet 2015 à mars 2016, elle a été Directrice de la zone Asie du Sud-Est (Ouest) LafargeHolcim Group, supervisant les activités en Malaisie, à Singapour, au Bangladesh, au Sri Lanka et au Myanmar, et Secrétaire Générale de Lafarge SA. Elle était jusque-là Senior Vice President, Directrice Juridique Groupe et Secrétaire Générale de Lafarge SA basée à Paris, France.

Elle a rejoint le groupe Lafarge en 2002 en qualité de Senior Vice President en charge de la Direction Juridique, gouvernance et relations extérieures de la filiale de Lafarge aux Philippines. De 2004 à 2007, elle est Directrice Juridique Région puis Directrice Juridique Adjointe de Lafarge en charge depuis Paris des opérations de fusions et acquisitions du Groupe et animant le réseau juridique mondial. De 2008 à 2012, elle est Directrice Générale et administratrice de Lafarge Malayan Cement Berhad, une des principales sociétés industrielles cotées à la Bourse de Malaisie (filiale détenue à 51 % par Lafarge, exerçant ses activités en Malaisie et à Singapour). Avocate de formation, elle a exercé dans des cabinets d'avocats avant de rejoindre le groupe Lafarge.

Depuis le 1^{er} septembre 2023, Mme Bi Yong Chungunco est la Présidente de Telengtan Brothers and Sons (Philippines).

Compétences clés apportées au Conseil d'administration d'Alstom :

Mme Bi Yong Chungunco possède une vaste expérience dans la gestion de sociétés, privées et cotées en Bourse, en particulier dans la région de l'Asie du Sud-Est, avec un accent particulier sur la gouvernance, la gestion des parties prenantes, les ressources humaines et les actions en matière de durabilité. Avocate de formation, elle a également géré des projets stratégiques complexes et des opérations de fusions-acquisitions transfrontalières, incluant notamment des opérations de restructuration et d'intégration. Sa large expérience dans les secteurs de la fabrication et des infrastructures lui permet d'offrir au Conseil d'administration une vision holistique et transverse.



Mme Clotilde Delbos

Âge : 58 ans (en 2025).

Nationalité : française.

Adresse professionnelle : Alstom – 48, rue Albert-Dhalenne
– 93400 Saint-Ouen-sur-Seine (France).

Fonction principale : Administratrice de sociétés.

Date de première nomination : 17 juillet 2018.

Expiration du mandat en cours : AG tenue en 2026 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2026.

Administratrice indépendante.

Présidente du Comité d'audit et des risques.

Détient 3 184 actions Alstom.

Les sociétés signalées par un astérisque* sont des sociétés cotées

Autres mandats et fonctions actuels :

En France :

- Administratrice de Schneider Electric* depuis le 31 octobre 2024
- Administratrice de Sanofi* depuis le 30 avril 2024
- Présidente d'Hactif Advisory depuis décembre 2023
- Cogérante d'Hactif Patrimoine (France) depuis 2017
- Administratrice d'AXA* depuis 2021

À l'étranger :

–

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

En France, au sein du groupe Renault* :

- Directrice Générale par intérim groupe Renault (France), jusqu'en 2020
- Présidente de Mobilize Invest (devenue Caremakers Invest), groupe Renault (France) jusqu'en 2020
- Directrice financière du groupe Renault, jusqu'à février 2022
- Directrice générale adjointe groupe Renault, jusqu'à décembre 2022
- Directrice générale Mobilize, groupe Renault, jusqu'en décembre 2022
- Administratrice et Présidente du Conseil d'administration de la Banque RCI SA, groupe Renault (France) jusqu'en décembre 2022
- Présidente de Renault Venture Capital (devenue Mobilize Ventures), groupe Renault (France), jusqu'en décembre 2022
- Présidente de Renault Mobility as an Industry, groupe Renault, (France), jusqu'en décembre 2022
- Directrice générale de la marque Nouvelles Mobilités, groupe Renault, jusqu'en décembre 2022

À l'étranger, au sein du groupe Renault* :

- Membre du Directoire d'Alliance Rostec Auto B.V. (Pays-Bas), d'octobre 2017 à mai 2020
- Membre du Conseil de surveillance d'Alliance Ventures B.V. (Pays-Bas), d'octobre 2019 à septembre 2020
- Présidente-Directrice Générale de Renault Nissan B.V. (Pays-Bas), de novembre 2019 à novembre 2020
- Administratrice de Renault España (Espagne) d'avril 2021 à mars 2022

Biographie :

Mme Clotilde Delbos est diplômée de l'EM Lyon. Elle a débuté sa carrière en Californie puis à Paris, chez Price Waterhouse, avant de rejoindre le groupe Pechiney en 1992. Elle occupe différents postes en France et à Bruxelles, dans l'audit interne, la trésorerie et les fusions-acquisitions avant de devenir Directrice Financière de division (Bauxite Alumine et Commerce International). Après l'acquisition de Pechiney par le groupe québécois Alcan, Mme Clotilde Delbos devient, en 2005, Directrice Financière de la division Engineered Products, jusqu'à la cession en 2011 de celle-ci au fonds d'investissement Apollo Global Management et au Fonds stratégique d'investissement. Dans cette nouvelle entité, Constellium, ses deux derniers postes sont ceux de Directrice Financière Adjointe puis Directrice des Risques.

Mme Clotilde Delbos rejoint le groupe Renault en 2012 en tant que Directrice Performance et Contrôle du Groupe. En avril 2016, Mme Clotilde Delbos est nommée Directrice Financière du groupe Renault et Présidente du Conseil d'administration de RCI Banque.

Le 11 octobre 2019, elle est nommée Directrice Générale de Renault SA par intérim jusqu'à l'entrée en fonction de M. Luca de Meo en qualité de Directeur Général de Renault SA, et de Président de Renault SAS le 1^{er} juillet 2020.

Le 1^{er} juillet 2020, Mme Clotilde Delbos est nommée Directrice Générale Adjointe du groupe Renault. Elle conservait également ses fonctions de Directrice Financière du groupe Renault et Présidente du Conseil d'administration de RCI Bank & Services.

Le 1^{er} janvier 2021, Mme Clotilde Delbos est nommée Directrice Générale de la marque Nouvelles Mobilités (Mobilize). Elle demeure Directrice Générale Adjointe, Directrice Financière (jusqu'au 1^{er} mars 2022), groupe Renault et Présidente du Conseil d'administration de RCI Bank & Services. Elle est membre du Board of Management du groupe Renault.

Le 1^{er} janvier 2023, Mme Clotilde Delbos quitte toutes ses fonctions au sein du groupe Renault.

Compétences clés apportées au Conseil d'administration d'Alstom :

Son expertise reconnue dans le domaine financier au sens large (audit, contrôle interne, financement, contrôle de gestion, risques, fusions et acquisitions...) ainsi que son expérience de direction d'entreprise, acquises notamment dans le cadre de fonctions dirigeantes exercées dans un environnement international, permettent à Mme Clotilde Delbos d'apporter une contribution majeure au Conseil d'administration et au Comité d'audit et des risques d'Alstom dont elle est membre depuis le début de son mandat et dont elle assure la présidence depuis juillet 2024. Sa longue expérience au sein de l'industrie automobile lui permet également d'éclairer le Conseil d'administration sur les sujets liés à la transition climatique.



Mme Sylvie Kandé de Beaupuy

Âge : 68 ans (en 2025).

Nationalité : française et sénégalaise.

Adresse professionnelle : Alstom – 48, rue Albert-Dhalenne – 93400 Saint-Ouen-sur-Seine (France).

Fonction principale : Présidente de SKB Consulting SAS.

Date de première nomination :
30 janvier 2017

Expiration du mandat en cours : AG tenue en 2027, appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2027.

Administratrice indépendante.

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

Détient 4 000 actions Alstom.

Les sociétés signalées par un astérisque* sont des sociétés cotées

Autres mandats et fonctions actuels :

En France :

–

À l'étranger :

Consultante (au travers de SKB Consulting SAS) auprès de Lune Holdings SARL (une entité du groupe Apollo Global Management)

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

En France :

Executive Vice-President – Chief Compliance Officer, Airbus* de novembre 2015 à janvier 2023

À l'étranger :

–

Biographie :

Mme Sylvie Kandé de Beaupuy est actuellement consultante auprès d'une société du groupe Apollo Global Management, une société de gestion alternative cotée au New York Stock Exchange et ayant son siège aux États-Unis. Elle a été auparavant, depuis 2015 et jusque très récemment, Executive Vice President, Chief Ethics & Compliance Officer du groupe Airbus. Au cours de cette mission chez Airbus, elle a joué un rôle majeur dans les investigations menées par les autorités anti-corruption que sont le Parquet national financier (PNF), le UK Serious Fraud Office (SFO) et le US Department of Justice (DOJ) ; elle a créé le programme anti-corruption qui a servi de base à l'évaluation faite par les autorités précitées en vue de la conclusion des accords avec ces autorités, en particulier la convention judiciaire d'intérêt public avec le PNF et l'Agence française anticorruption (AFA).

Ses fonctions chez Airbus avaient été précédées, de 2008 à 2015, par celles d'Executive Vice President (et précédemment SVP – Group Chief Compliance Officer) chez Technip, leader mondial dans l'industrie parapétrolière. Mme Sylvie Kandé de Beaupuy a commencé sa carrière en tant qu'avocate au Barreau de Paris en exerçant au sein de l'équipe Corporate/Fusions et Acquisitions du cabinet Clifford Chance à Paris pendant près de 20 ans.

Compétences clés apportées au Conseil d'administration d'Alstom :

Mme Sylvie Kandé de Beaupuy, avocate au sein d'un cabinet de premier plan pendant de nombreuses années, avant de rejoindre différentes entreprises de dimension internationale, dispose d'une expertise reconnue dans les domaines de l'éthique et de la conformité qui lui permettent d'éclairer le Conseil d'administration de manière significative sur tous les enjeux (dont les droits humains, la lutte contre la corruption...) et risques liés. Sa pratique des autorités publiques et gouvernementales relevant de ces domaines est également un atout majeur qui lui permet d'appréhender avec justesse l'environnement opérationnel et contractuel dans lequel le groupe Alstom évolue.



M. Claude Mandart

Âge : 64 ans (en 2025).

Nationalité : française.

Adresse professionnelle : Alstom – 48, rue Albert-Dhalenne
– 93400 Saint-Ouen-sur-Seine (France).

Fonction principale : Ingénieur RAM (Reliability/Availability/
Maintainability)

Date de première nomination : 1^{er} janvier 2025.

Expiration du mandat en cours : 1^{er} janvier 2029.

Administrateur représentant les salariés au sens de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce.

Détient 60 actions Alstom.

Autres mandats et fonctions actuels :

En France :

–

À l'étranger :

–

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

En France au sein du groupe Alstom :

- Secrétaire du Comité d'entreprise européen (European Works Forum), jusqu'en octobre 2024
- Secrétaire du Comité de Groupe Alstom France, jusqu'en octobre 2024
- Secrétaire du Comité social et économique Alstom TIS Saint-Ouen, jusqu'en octobre 2024
- Président du Conseil de surveillance du FCPE Alstom Sharing, jusqu'en octobre 2024
- Président du Conseil de surveillance des fonds dédiés Alstom pour le Plan d'épargne Groupe, jusqu'en octobre 2024

À l'étranger :

–

Biographie :

M. Claude Mandart a commencé sa carrière en 1982 au sein de la Société Contrôle Bailey où il est notamment en charge de la qualification des fournisseurs de composants électroniques pour les systèmes de contrôle commande industriels.

En 1986, il intègre le département R&D de CGEE-ALSTHOM où il prend la responsabilité des études de sûreté de fonctionnement des systèmes de contrôle commande dédiés aux centrales de production d'énergie. Entre 1991 et 2003, il participe aux travaux du comité de normalisation CEI TC56 « Sûreté de fonctionnement ».

Depuis 2001, date où il a rejoint la société Alstom Transport, il occupe les fonctions d'ingénieur RAM (Reliability/Availability/Maintainability).

En 2008, il est reconnu en tant que RAM Senior expert dans le cadre du World Class Engineering d'Alstom.

Parallèlement à ces activités opérationnelles, il s'investit dans la représentation du personnel : il occupe les fonctions de Secrétaire du Comité de Groupe France entre 2011 et 2023, coordinateur de son organisation syndicale pour Alstom France entre 2015 et 2024, et Secrétaire du Comité d'entreprise européen (European Works Forum) jusqu'en octobre 2024.

Compétences clés apportées au Conseil d'administration d'Alstom :

Sa qualité d'ingénieur et ses fonctions exercées pendant plus de 25 ans au sein du groupe Alstom permettent à M. Claude Mandart d'apporter au Conseil d'administration son expertise et ses connaissances approfondies de l'industrie ferroviaire et des technologies liées, notamment digitales. Grâce à ses mandats passés au sein de différentes instances de représentation du personnel, il est également en mesure d'apporter un éclairage au Conseil d'administration dans une grande variété de sujets à composantes ESG dont des problématiques de gestion des ressources humaines ou liées au changement climatique.



M. Baudouin Prot

Âge : 74 ans (en 2025).

Nationalité : française.

Adresse professionnelle : Alstom – 48, rue Albert-Dhalenne – 93400 Saint-Ouen-sur-Seine (France).

Fonction principale : Président du Conseil de surveillance d'Emerica.

Date de première nomination : 17 juillet 2018.

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

Administrateur indépendant.

Président du Comité de nominations et de rémunération.

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

Détient 1 600 actions Alstom.

Les sociétés signalées par un astérisque* sont des sociétés cotées

Autres mandats et fonctions actuels :

En France :

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

À l'étranger :

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

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

En France :

- Administrateur de Veolia Environnement* de 2006 à 2018

À l'étranger :

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

Biographie :

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

Compétences clés apportées au Conseil d'administration d'Alstom :

M. Baudouin Prot possède une longue expérience exécutive reconnue dans le secteur bancaire et dans le domaine des opérations de marché, lui permettant d'éclairer le Conseil sur des sujets financiers au sens large et de lui apporter sa vision stratégique. Sa sensibilité aux enjeux d'éthique, de conformité et de gouvernance sont également des atouts majeurs pour le Conseil d'administration.



Mme Sylvie Rucar

Âge : 69 ans (en 2025).

Nationalité : française.

Adresse professionnelle : SR Corporate Finance Advisory – 9 bis, rue Saint-Amand – 75015, Paris (France).

Fonction principale : Présidente de SRCFA.

Date de première nomination : 30 juin 2015

Expiration du mandat en cours : AG tenue en 2027, appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2027.

Administratrice indépendante.

Détient 2 350 actions Alstom.

Les sociétés signalées par un astérisque* sont des sociétés cotées

Autres mandats et fonctions actuels :

En France :

–

À l'étranger :

–

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

En France :

- Senior Advisor chez Alix Partners (cabinet de conseil américain, bureau de Paris), de novembre 2010 à janvier 2022
- Administratrice et Présidente du Comité d'audit de CFAO (France), de juin 2012 à juillet 2022
- Administratrice d'Avril Gestion (France), Membre du Comité des nominations et des rémunérations, d'août 2015 à décembre 2024

À l'étranger :

- Administratrice et membre du Comité d'audit de Savannah Energy* (Grande-Bretagne) de février à juillet 2023

Biographie :

Mme Sylvie Rucar débute sa carrière en 1978 chez Citroën (groupe PSA), pour ensuite intégrer la Direction Financière du groupe PSA, de 1984 à 2007. Elle y a travaillé dans les domaines des fusions et acquisitions, du contrôle financier et de la finance internationale, a été Directeur de la Trésorerie du Groupe puis a exercé les fonctions de Directeur Financier et de Président de Banque PSA Finance. Elle était membre du Comité de direction du groupe PSA.

Début 2008, Mme Sylvie Rucar rejoint la Société Générale où elle occupe les fonctions de Directeur Financier Adjoint et de Directeur opérationnel (COO) du pôle Services aux investisseurs du Groupe puis intègre mi-2009 le Family Office Cogepa. Entre 2011 et 2022, elle a exercé des activités de conseil auprès des entreprises en fusions-acquisitions, financement et restructuration au sein du cabinet de conseil Alix Partners, en tant que Senior Advisor. Mme Sylvie Rucar est diplômée de l'ESCP-Europe.

Compétences clés apportées au Conseil d'administration d'Alstom :

Mme Sylvie Rucar a exercé de nombreux postes à responsabilité dans le domaine financier au sein d'entreprises industrielles et de services, expertise qu'elle déploie également en tant que conseil. Le Conseil d'administration bénéficie ainsi de ses nombreuses compétences financières notamment en matière de financements, de fusions et acquisitions, de normes comptables, de gestion des risques ou encore de contrôle de gestion, compétences dont elle a également fait bénéficier le Comité d'audit et des risques d'Alstom qu'elle a présidé de juillet 2018 à juillet 2024.



M. Jay Walder

Âge : 66 ans (en 2025).

Nationalité : américaine et britannique.

Adresse professionnelle : Alstom – 48, rue Albert-Dhalenne – 93400 Saint-Ouen-sur-Seine (France).

Fonction principale : Président-Directeur Général de SAB International LLC (États-Unis).

Date de première nomination : 15 novembre 2022.

Expiration du mandat en cours : AG tenue en 2028, appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2028.

Administrateur indépendant.

Membre du Comité de nominations et de rémunération.

Détient 100 actions Alstom et 22 700 American Depositary Receipts.

Les sociétés signalées par un astérisque* sont des sociétés cotées

Autres mandats et fonctions actuels :

En France :

–

À l'étranger :

- Administrateur non exécutif, Boldyn Networks (anciennement BAI Global HOLDCO Ltd) (Royaume-Uni), depuis novembre 2022
- Administrateur non exécutif, OTG Management (États-Unis), depuis mars 2024
- Administrateur non exécutif, The Community Builders (États-Unis), depuis juin 2023 (organisme à but non lucratif)

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

En France :

–

À l'étranger :

- Administrateur et Directeur Général, Virgin Hyperloop (États-Unis) de novembre 2018 à février 2021
- Administrateur non exécutif, Citymapper (Grande-Bretagne), de novembre 2021 à juillet 2022
- Conseiller, Lyft, Inc* (États-Unis), de décembre 2018 à mai 2020
- Directeur non exécutif, Transit Wireless (États-Unis) d'avril 2018 à octobre 2021
- Conseiller, BAI Communications US Holdings (États-Unis), d'octobre 2021 à novembre 2022
- Membre du conseil consultatif, Dubai Council for the Future of Logistics (Émirats arabes unis), de 2019 à 2020
- Membre du conseil consultatif, Friends of the Brooklyn Queens Connector (États-Unis), de mai 2017 à mars 2023 (organisme à but non lucratif)
- Membre du Conseil consultatif, Harvard University, Harvard Kennedy School, Taubman Center for State and Local Government (États-Unis), de mai 2008 à juin 2023 (organisme à but non lucratif)

Biographie :

M. Jay Walder est Senior Advisor auprès de McKinsey & Company, administrateur non exécutif au sein des conseils d'administration de Boldyn Networks, d'OTG Management et de The Community Builders.

De novembre 2018 à février 2021, il a été Directeur Général de la société Virgin Hyperloop.

Avant cela, M. Walder a été Directeur Général de Motivate International, la plus grande entreprise de partage de vélos aux États-Unis et auparavant, Directeur Général de MTR Corporation à Hong Kong. Avant de rejoindre MTR, M. Walder a été Président-Directeur Général de la New York Metropolitan Transportation Authority.

Plus tôt au cours de sa carrière, M. Walder a été associé de McKinsey & Company London, en tant que responsable mondial de la pratique du cabinet en matière d'Infrastructure.

Il a, avant cela, été Directeur Général, Finance & Planning, au sein de Transport for London, conférencier en politique publique à la Harvard Kennedy School et professeur invité à l'Université nationale de Singapour. Il a également siégé au conseil exécutif de l'Association internationale des transports publics (UITP), au comité exécutif de l'American Public Transit Association (APTA) et membre du conseil consultatif du Taubman Center de la Harvard Kennedy School.

M. Walder est titulaire d'une maîtrise en politique publique de l'Université Harvard et d'une licence en économie et en sciences politiques avec mention de l'Université de Binghamton. Il a suivi le programme exécutif en leadership stratégique du Templeton College de l'Université d'Oxford.

Compétences clés apportées au Conseil d'administration d'Alstom :

M. Jay Walder apporte au Conseil d'administration sa connaissance approfondie du marché américain et de l'industrie ferroviaire ainsi que sa vision de dirigeant exécutif, ayant été à la tête de plusieurs sociétés de transports publics, pour certaines cotées, à dimension internationale. Il contribue ainsi à nourrir des échanges sur le plan opérationnel au sein du Conseil d'administration d'Alstom et partage sa vision stratégique sur les enjeux inhérents (notamment technologiques), actuels et futurs, à l'industrie ferroviaire.



M. Edouard Ringuet (censeur)

Âge : 35 ans (en 2025).

Nationalité : canadienne.

Adresse professionnelle : CDPQ, 1000, place Jean-Paul-Riopelle, Montréal (Québec), H2Z 2B3.

Fonction principale : Directeur principal, placements privés, au sein de la Caisse de Dépôt et Placement du Québec.

Date de première nomination : 11 mars 2025

Expiration du mandat en cours : AG tenue en 2028, appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2028.

Ne détient aucune action Alstom.

Autres mandats et fonctions actuels :

En France :

–

À l'étranger :

- Administrateur de Plusgrade (Polaris Topco, Inc.) (Canada), société en portefeuille CDPQ, depuis mars 2023
- Administrateur de Top Aces (Top Aces Holdings Inc.) (Canada), société en portefeuille CDPQ, depuis avril 2022

Mandats et fonctions échus

(exercés au cours des cinq dernières années) :

En France :

–

À l'étranger :

–

Biographie :

M. Edouard Ringuet est directeur principal au sein de l'équipe des placements privés de la CDPQ, où il participe à l'identification, à l'exécution et au pilotage d'investissements directs de grande envergure dans des entreprises privées et des sociétés cotées en Bourse. Depuis qu'il s'est joint à la CDPQ en 2017, il a dirigé l'exécution de plusieurs transactions majeures, notamment dans les secteurs du transport, de l'aéronautique et de la défense. Il est basé à Montréal et siège au Conseil d'administration de diverses sociétés en portefeuille.

Avant de rejoindre la CDPQ, M. Ringuet a travaillé en services professionnels chez PwC. Il est titulaire d'un baccalauréat en commerce et d'un diplôme d'études supérieures spécialisé en comptabilité publique de l'Université McGill. Il détient les titres de Chartered Financial Analyst (CFA), expert en évaluation d'entreprises (EEE) et comptable professionnel agréé (CPA).

Compétences clés apportées au Conseil d'administration d'Alstom :

M. Ringuet fait bénéficier le Conseil d'administration, de par son parcours académique, de larges connaissances financières et comptables mais également d'expériences significatives en matière de stratégie, de gestion des risques ou encore de financement complexes, notamment acquises à travers la participation à des opérations de fusion-acquisition et d'investissements majeurs. Il est ainsi en mesure d'éclairer avec justesse le Conseil d'administration dans ses choix stratégiques.

Formation et information membres du Conseil d'administration

Lors de son entrée en fonction, chaque administrateur/censeur reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut se faire communiquer tous les documents qu'il estime utiles.

Des entretiens avec les responsables des principales fonctions centrales sont organisés, ainsi que des réunions comprenant une présentation approfondie des activités et des visites de sites de production afin que les administrateurs/censeurs rencontrent les équipes de direction et approfondissent leur connaissance des éléments propres à la Société, ses métiers et ses marchés.

Dans le cadre du développement des actions de formation continue, il est également proposé à tous les administrateurs/censeur de se joindre à ces programmes d'intégration et de formation dédiés aux nouveaux administrateurs.

Lors des évaluations annuelles du fonctionnement du Conseil, il est demandé aux membres d'indiquer s'ils éprouvent le besoin d'actualiser leurs connaissances ou d'étendre leur compétence et, le cas échéant, ces demandes sont prises en compte dans le cadre du plan d'action mis en place.

Le règlement intérieur du Conseil précise que la formation complémentaire dont chaque administrateur ou censeur peut bénéficier, s'il le juge nécessaire, porte sur les spécificités du Groupe, ses métiers, ses secteurs d'activité, ses enjeux en matière de responsabilité sociale et environnementale, en particulier sur les sujets climatiques, ainsi que sur tous aspects comptables ou financiers.

Avant chaque réunion du Conseil et des Comités, les administrateurs/censeurs reçoivent avec un préavis raisonnable (généralement d'une semaine) un dossier sur les sujets à l'ordre du jour qui nécessitent une analyse et une réflexion préalable.

En dehors des séances du Conseil, les dirigeants mandataires sociaux informent systématiquement les administrateurs/censeurs de toute évolution affectant de manière significative les opérations ou informations qui leur ont été préalablement communiquées ou les sujets qui ont été débattus en séance, et leur adresse de façon régulière toutes les informations importantes concernant la Société.

Les administrateurs/censeurs reçoivent également tous les communiqués de presse, les rapports d'analyse financière et une revue de presse quotidienne et mensuelle.

Tout administrateur peut demander à tout moment des informations complémentaires aux dirigeants mandataires sociaux qui jugent de leur opportunité. Les administrateurs peuvent également demander à rencontrer les cadres de direction du Groupe en dehors de la présence des dirigeants mandataires sociaux, après en avoir informé au préalable ces derniers.

Les responsables opérationnels ou fonctionnels du Groupe, ainsi que des personnes extérieures au Groupe participent aux séances à la demande du Président, en fonction des sujets à l'ordre du jour.

Formation/information aux enjeux de durabilité

[ESRS 2 GOV-1 § 23]

Le Conseil d'administration, en charge de déterminer et de revoir la stratégie du Groupe, y compris en matière de responsabilité sociale et environnementale, incluant la stratégie climatique, dispose de plusieurs canaux d'information/de formation sur les sujets de durabilité impactants pour le Groupe et de manière générale.

Chaque séance du Conseil d'administration est l'occasion pour les membres du Conseil d'administration de se former aux divers sujets entrant dans le cadre la durabilité : ainsi, les présentations des Lignes de Produits et des Régions comportent de manière systématique une thématique liée à la durabilité (climat, environnement, diversité...).

Certaines séances du Conseil comportent, par ailleurs, des sessions spécifiques dédiées à des sujets d'éthique et de conformité, au développement durable et aux principales politiques de droits sociaux et capital humain du Groupe. La stratégie de durabilité et climatique elle-même est présentée annuellement au Conseil d'administration qui prend notamment connaissance de l'évolution du plan de décarbonation de la Société et des notations des agences dites ESG.

Les actualités en matière de gouvernance sont présentées à tout le moins annuellement au Conseil et donnent lieu, si nécessaire, au déploiement d'un plan d'action : ainsi, et par exemple, au cours de l'exercice écoulé, la directive relative à un meilleur équilibre entre les femmes et les hommes parmi les administrateurs des sociétés cotées et ses impacts potentiels pour la Société a été présentée au Conseil d'administration.

Le Conseil, conscient des enjeux liés à l'application de la directive dite CSRD, a également pris la décision d'élargir les missions du Comité d'éthique et de conformité aux sujets de développement durable et a modifié en conséquence le règlement intérieur de ce comité désormais dénommé Comité pour l'éthique et le développement durable.

Enfin, chaque année, une séance du Conseil se tient, dans la mesure du possible, sur l'un des principaux sites du Groupe et donne lieu à une présentation approfondie de l'activité concernée, à des visites de sites industriels de production permettant des échanges avec des responsables opérationnels.

Par ailleurs, au cours de l'exercice écoulé, le Conseil d'administration a participé à une matinée de formation, conçue spécifiquement à son attention avec l'aide d'un consultant spécialisé, sur le thème spécifique de la directive dite CSRD qui lui a notamment permis d'appréhender le sujet dans un environnement réglementaire global. Le contenu de cette formation a également été porté devant l'équipe de direction afin de lui permettre de comprendre les responsabilités encourues par le Conseil d'administration.

Les membres du Conseil d'administration disposent ainsi, outre leurs compétences, de moyens qui leur permettent d'appréhender les enjeux de durabilité de manière spécifique et globale.

Déontologie et règles de comportement des membres du Conseil d'administration

Charte de l'administrateur

Le règlement intérieur du Conseil comporte en annexe la Charte de l'administrateur qui énonce les droits et devoirs des administrateurs et dont le contenu est pour l'essentiel conforme aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Il est rappelé que le règlement intérieur avait été modifié par décisions du Conseil d'administration du 22 septembre 2020 et du 26 janvier 2021 notamment en lien avec l'opération d'acquisition de Bombardier Transport, ces modifications ayant eu pour objet essentiel :

- de rendre applicables aux censeurs certaines dispositions du règlement intérieur notamment celles relatives aux conflits d'intérêts et aux règles d'abstention d'intervention sur titres ;
- de définir plus strictement la notion d'informations confidentielles et de préciser le régime de la communication de ces informations pesant sur un administrateur ou censeur personne morale ;
- de clarifier le régime légal et conventionnel du délit d'initié.

Ainsi, avant d'accepter sa fonction, tout administrateur/censeur doit prendre connaissance des textes légaux ou réglementaires liés à sa fonction, des statuts de la Société et du Code d'éthique du Groupe, ainsi que des règles de fonctionnement interne au Conseil d'administration, aux Comités du Conseil, et de la Charte de l'administrateur. À tout moment, chaque administrateur/censeur peut consulter le Secrétaire du Conseil d'administration sur la portée de ces textes et sur les droits et obligations liés à sa fonction.

Chaque administrateur/censeur doit consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires et doit s'interroger lorsqu'il accepte un nouveau mandat si celui-ci permettra de satisfaire son devoir de participer, sauf impossibilité réelle, à toutes les réunions du Conseil d'administration et des Comités dont il est membre, ainsi qu'aux assemblées générales des actionnaires.

S'agissant des informations non publiques acquises dans le cadre de ses fonctions, la charte rappelle que les administrateurs/censeurs sont astreints à un véritable secret professionnel et doivent en protéger personnellement la confidentialité.

Comme indiqué ci-dessus, ces règles avaient aussi été complétées de manière à préciser le régime de la communication de ces informations pesant sur un administrateur/censeur personne morale.

Ainsi si l'administrateur/censeur est une personne morale, il doit :

- veiller à ce que les informations confidentielles communiquées à son représentant permanent au Conseil d'administration ne soient divulguées à aucun tiers en dehors (i) d'un nombre limité de personnes dès lors qu'elles ont besoin d'avoir connaissance de ces informations et uniquement dans ce cas, ayant la qualité de salariés, d'autres membres du personnel travaillant en tant que consultants exclusivement pour cet administrateur/censeur, d'administrateurs ou de dirigeants dudit administrateur/censeur et dont l'identité et les coordonnées sont communiquées par écrit à la Société préalablement à la divulgation et (ii) des conseillers juridiques et Commissaires aux comptes (si applicable) dudit administrateur/censeur (les « Destinataires Autorisés ») ;
- s'assurer que ni son représentant permanent ni aucun Destinataire Autorisé n'est salarié, administrateur, mandataire social ou consultant dans une entité figurant (i) sur la liste des concurrents identifiés de la Société, (ii) sur la liste des cinq (5) clients les plus importants de la Société (sur la base du chiffre d'affaires consolidé généré par la Société avec ces clients au cours de l'année fiscale écoulée), (iii) sur la liste des cinq (5) fournisseurs les plus importants de la Société (sur la base des paiements effectués par la Société de manière consolidée et au cours de l'année fiscale écoulée). Ces listes seront mises à disposition dudit administrateur/censeur à sa demande, étant entendu que la liste des cinq (5) plus importants clients et la liste des cinq (5) plus importants fournisseurs devront être actualisées une fois par an ;
- imposer à son représentant permanent et aux Destinataires Autorisés (i) de ne pas divulguer les informations confidentielles à un tiers, quel qu'il soit (sans préjudice du droit à divulgation décrit ci-dessus), (ii) de mettre en œuvre les mesures nécessaires et adéquates, notamment en ce qui concerne le stockage des informations confidentielles dans un dossier ou fichier séparé, afin de protéger ces informations de tout accès, utilisation, reproduction ou divulgation non autorisé et (iii) de respecter toutes les obligations visées dans la charte (y compris les règles découlant indirectement de celle-ci, comme les règles prévues dans le Code de bonne conduite de la Société), le cas échéant ; et
- communiquer à la Société toutes les informations nécessaires requises par les règles applicables et par la Société pour l'établissement et la gestion de toute liste d'initiés, y compris en ce qui concerne son représentant permanent et les Destinataires Autorisés.

La charte rappelle également que l'administrateur respecte, par ailleurs, les dispositions du Code AFEP-MEDEF et les dispositions légales en vigueur en ce qui concerne les règles de cumul des mandats. Chaque administrateur doit informer la Société des mandats exercés dans d'autres sociétés y compris sa participation aux Comités du Conseil de telles sociétés françaises ou étrangères. Il doit porter à la connaissance de la Société tout nouveau mandat ou responsabilité professionnelle dans les meilleurs délais. Lorsqu'il exerce des fonctions exécutives dans la Société, il doit, en outre, recueillir l'avis du Conseil d'administration avant d'accepter un nouveau mandat social dans une société extérieure au Groupe.

La Charte de l'administrateur rappelle également l'obligation pour les administrateurs et les censeurs de se conformer aux règles internes du Groupe, et plus généralement aux dispositions législatives ou réglementaires applicables, en matière d'abstention d'intervention sur les titres de la Société, telles que figurant dans le Code de conduite du Groupe relatif aux informations privilégiées et à la prévention du délit d'initié.

Détention d'actions

Aux termes des statuts, chaque administrateur doit être propriétaire de vingt-cinq (25) actions, au moins, de la Société (au plus tard dans les six mois qui suivent la nomination), le règlement intérieur prévoyant, par ailleurs, qu'il est souhaitable que chacun d'entre eux détienne, au minimum 2 000 actions (incluant les 25 actions prévues par les statuts). Chaque administrateur dispose d'un délai de deux ans, à compter de son entrée en fonction, pour porter sa détention d'actions à ce niveau minimal de 2 000 titres.

Le règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit que les actions détenues par les administrateurs peuvent l'être soit au nominatif ou être déposées auprès d'un intermédiaire habilité conformément à la loi. Par ailleurs, le règlement intérieur précise qu'en dehors de l'obligation statutaire de détention d'actions, les actions peuvent être des instruments financiers (tels que des American Depositary Receipts) notamment pour les administrateurs résidant à l'étranger.

Code de conduite relatif aux informations privilégiées et à la prévention du délit d'initié

Le Code de conduite relatif aux informations privilégiées et à la prévention des abus de marché définit les situations dans lesquelles les personnes concernées doivent s'abstenir d'effectuer des transactions sur les titres de la Société. Ces principes sont également repris dans le Code d'éthique du Groupe.

Le Code d'éthique du Groupe et le Code de conduite sont remis à chaque administrateur/censeur lors de son entrée en fonction et après chaque modification. Le respect des règles de confidentialité fait également partie des règles essentielles du Code d'éthique du Groupe.

Le Code de conduite s'applique aux administrateurs, censeurs, dirigeants et personnes assimilées aux dirigeants ainsi qu'aux salariés du Groupe qui ont accès de manière occasionnelle ou régulière à des informations privilégiées.

Le calendrier des périodes d'interdiction est diffusé aux personnes concernées avant le début de chaque exercice et l'ouverture de chaque période d'interdiction est notifiée, quelques jours auparavant, par e-mail à ces mêmes personnes.

Le règlement intérieur du Conseil, de même que ce Code de conduite auquel le règlement intérieur fait référence, rappellent par ailleurs aux mandataires sociaux et personnes assimilées aux dirigeants leurs obligations légales en matière de déclarations d'opérations réalisées sur les titres de la Société par eux-mêmes ou par les personnes qui leur sont proches.

Conformément aux dispositions du Code de conduite, les opérations sur les titres de la Société ne sont pas autorisées pendant :

- les 30 jours calendaires qui précèdent la communication au public des résultats annuels et des résultats semestriels d'Alstom et jusqu'au deuxième jour de Bourse inclus suivant la date de la communication au public de l'information ;
- les 15 jours calendaires qui précèdent la communication au public du chiffre d'affaires et des commandes (ou autres résultats) des premier et troisième trimestres de chaque exercice social et jusqu'au deuxième jour de Bourse inclus suivant la date de la communication au public de l'information ; et
- en tout état de cause, en cas de détention d'une information privilégiée et jusqu'au deuxième jour de Bourse inclus suivant la date à laquelle cette information est rendue publique.

Gestion des conflits d'intérêts

La Charte de l'administrateur annexée au règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit que chaque administrateur ou censeur doit informer le Conseil d'administration, dès qu'il en a connaissance, de toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel, et doit s'abstenir de participer aux débats et au vote de la délibération correspondante (étant rappelé que les censeurs ne participent au Conseil d'administration qu'avec une voix consultative).

La Charte précise que chaque administrateur/censeur doit consulter le Président du Conseil d'administration (ou lorsque l'administrateur concerné est le Président du Conseil d'administration, le Président du Comité de nominations et de rémunération) avant de s'engager dans toute activité ou d'accepter toute fonction ou obligation pouvant selon lui ou selon elle, le ou la placer dans une telle situation de conflit d'intérêts même potentiel. Le Président peut saisir le Comité de nominations et de rémunération ou le Conseil d'administration de ces questions. L'administrateur/le censeur est tenu de présenter sa démission en cas de conflit d'intérêts qui ne peut être résolu à la satisfaction du Conseil d'administration.

Le Président du Conseil d'administration peut, par ailleurs, à tout moment demander à chaque administrateur/censeur une déclaration écrite attestant qu'ils ne se trouvent pas en situation de conflit d'intérêts non déclaré.

Lors de son entrée en fonction, puis annuellement, chaque administrateur/censeur est tenu de déclarer à la Société l'existence ou non d'une situation de conflit d'intérêts, même potentiel, dans le cadre d'un questionnaire que lui adresse la Société. Il est tenu de faire part à la Société de toute évolution rendant sa déclaration inexacte ou de répondre à la demande du Président du Conseil d'administration à tout moment, conformément à la Charte de l'administrateur.

Procédure d'évaluation des conventions courantes

Conformément à l'article L. 22-10-12 du Code de commerce, la Société a mis en place une procédure visant à évaluer régulièrement les conventions courantes conclues à des conditions normales de marché qui la lieraient directement à un de ses mandataires sociaux, une société dans laquelle ceux-ci détiendraient un mandat ou un actionnaire à plus de 10 %.

Les principales caractéristiques de cette procédure telle qu'approuvée par le Conseil d'administration du 10 mars 2020 et faisant l'objet d'une instruction interne sont les suivantes :

- établissement et mise à jour d'une liste des parties liées concernées par l'identification et la qualification des conventions en question ;
- mise en œuvre en deux étapes :
 - contrôle à tout le moins annuel sur la base du questionnaire envoyé aux membres du Conseil d'administration,
 - qualification : phase faisant intervenir les fonctions juridique, commerciale et/ou financière et les Commissaires aux comptes, si l'avis de ces derniers s'avère nécessaire ;
- rapport annuel au Conseil d'administration et réexamen de la procédure à une fréquence également annuelle afin, le cas échéant, d'en améliorer l'efficacité.

Les résultats de la mise en œuvre de cette procédure au titre de l'exercice 2024/25 ont été présentés au Conseil d'administration du 13 mai 2025 qui a qualifié de conventions courantes conclues à des conditions normales de marché les conventions conclues entre la Société Générale et Alstom, les deux sociétés ayant pour administrateur commun M. Henri Poupert-Lafarge, à l'exception toutefois d'un Contrat de Garantie conclu, entre autres établissements financiers, avec la Société Générale dans le cadre de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription lancée par la Société le 27 mai 2024, ce Contrat ayant fait l'objet d'une autorisation du Conseil d'administration du 23 mai 2024.

Autres informations concernant les membres du Conseil d'administration

La présente section est établie sur la base des informations transmises par les membres du Conseil d'administration en réponse au questionnaire annuel qui leur est adressé par la Société.

Ces informations sont à jour au 13 mai 2025.

Absence de condamnation

À la connaissance de la Société, aucun membre du Conseil d'administration :

- n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude au cours des cinq dernières années ;
- n'a fait l'objet d'une mise en cause et/ou d'une sanction publique officielle prononcée au cours des cinq dernières années ;
- n'a été concerné, en ayant occupé des fonctions de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance, par une faillite, une mise sous séquestre, une liquidation ou un placement d'entreprise sous administration judiciaire au cours des cinq dernières années ;
- n'a été déchu par un tribunal du droit d'exercer la fonction de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années.

Absence de conflits d'intérêts, contrat de services, liens familiaux

À la connaissance de la Société :

- il n'existe pas de conflit d'intérêts direct ou indirect, y compris purement potentiel, entre les devoirs d'un membre du Conseil d'administration à l'égard d'Alstom et les intérêts privés et/ou d'autres devoirs auxquels celui-ci serait tenu ;
- en dehors des nominations de la Caisse de Dépôt et Placement du Québec en tant qu'administrateur et de M. Edouard Ringuet, proposé par la Caisse de Dépôt et Placement du Québec, en qualité de Censeur, aux termes des accords conclus entre CDPQ et la Société lors de l'acquisition de Bombardier Transport, et de la nomination de Bpifrance Investissement en tant qu'administrateur, il n'existe aucun arrangement ou accord conclu entre la Société et les principaux actionnaires, clients, fournisseurs ou autres en vertu desquels un membre du Conseil d'administration a été nommé en cette qualité ;
- il n'existe aucun lien familial entre les membres du Conseil d'administration de la Société ;
- il n'existe pas de contrats de services liant les membres du Conseil d'administration à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages à l'expiration d'un tel contrat.

En dehors des engagements décrits ci-dessous :

- engagement pris par la Caisse de Dépôt et Placement du Québec, dans un accord d'investissement, jusqu'au 16 septembre 2030, à ce que sa participation n'excède pas 22 % des actions ordinaires

émises par Alstom sans l'accord de cette dernière. Dans les limites de cet engagement, CDPQ pourrait acquérir d'autres titres d'Alstom en fonction des conditions de marché. Par ailleurs, CDPQ s'était engagée dans ce même accord d'investissement à conserver ses titres Alstom pendant une durée de 21 mois à compter du closing en date du 29 janvier 2021 (hors transferts dans le cadre d'une offre publique, transfert autorisé par Alstom, transferts à un affilié, transferts suite à l'ouverture d'une procédure du livre sixième du Code de commerce ou transferts permettant à CDPQ de détenir moins de 19,8 % des actions Alstom préalablement à une distribution) ;

- dans le cadre de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription dont le lancement a été annoncé par la Société le 27 mai 2024 et dont le règlement-livraison est intervenu le 17 juin 2024, engagements de conservation consentis individuellement par CDPQ et Bpifrance Investissement (au titre des actions détenues par l'intermédiaire du fonds SLP Lac1), pour une période se terminant 180 jours calendaires après la date de règlement-livraison de l'augmentation de capital, ces engagements ayant pris fin le 26 novembre 2024,

il n'existe pour les membres du Conseil d'administration aucune restriction concernant la cession de leur participation dans le capital de la Société autres que les règles internes qui sont mises en place par le Groupe, ou plus généralement les dispositions législatives ou réglementaires applicables, en matière d'abstention d'intervention sur les titres de la Société dans le cadre de la prévention du délit d'initié.

5.2.4 RÔLES ET RESPONSABILITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DES COMITÉS

[ESRS 2, GOV-1 § 22]

Les règlements intérieurs du Conseil d'administration (incluant la Charte de l'administrateur) et des Comités du Conseil sont, à tout moment, disponibles sur le site Internet de la Société dans leurs versions à jour.

5.2.4.1 Composition, missions, organisation et fonctionnement du Conseil

Les règles relatives à la composition, aux missions, modalités d'organisation et de fonctionnement du Conseil sont précisées dans le règlement intérieur du Conseil, dont l'objet est de compléter les dispositions légales et statutaires en vigueur.

Le règlement est examiné régulièrement par le Conseil afin de déterminer si ses dispositions doivent être adaptées ou précisées pour répondre à la réglementation en vigueur ou pour améliorer l'efficacité et le fonctionnement du Conseil et de ses Comités.

Au cours de l'exercice écoulé, le Conseil d'administration du 7 mai 2024 a modifié le règlement intérieur du Conseil d'administration pour refléter la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général, cette version étant entrée en vigueur à l'issue de l'assemblée générale annuelle du 20 juin 2024, date à laquelle la dissociation de fonctions est devenue effective.

Par ailleurs, par décision du Conseil d'administration du 13 novembre 2024, celui-ci a modifié son règlement intérieur pour prévoir l'utilisation de moyens de télécommunication en toutes circonstances conformément à la loi du 13 juin 2024 visant à accroître le financement des entreprises et l'attractivité de la France.

Composition

Le Conseil d'administration, sur proposition du Comité de nominations et de rémunération, revoit régulièrement, à tout le moins une fois par an, sa composition et celle de ses Comités afin d'être en mesure de remplir pleinement l'ensemble de ses missions en termes de compétences opérationnelles et industrielles, financières, de contrôle des comptes et des risques, d'éthique et de conformité, de considérations sociales et environnementales et de gouvernance, l'objectif étant que sa composition soit, à tout moment, alignée avec l'ensemble des enjeux et la stratégie de la Société.

Le Comité de nominations et de rémunération a pour mission de piloter la procédure de sélection des administrateurs telle que celle-ci est décrite en annexe à son règlement intérieur.

Le règlement intérieur du Conseil prévoit également que celui-ci doit être composé pour la moitié au moins d'administrateurs indépendants, la détermination de l'indépendance d'un administrateur étant de la compétence du Conseil d'administration qui délibère sur proposition du Comité de nominations et de rémunération.

Les critères retenus et l'examen de la situation de chaque administrateur sont débattus au moins une fois par an et sont rendus publics dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise.

Missions

Le règlement intérieur prévoit que le Conseil d'administration détermine et revoit régulièrement, sur proposition du Directeur Général, la stratégie du Groupe, y compris en matière de responsabilité sociale et environnementale (incluant la stratégie climatique), nomme et révoque les dirigeants mandataires sociaux et fixe les éléments de leur rémunération, contrôle la gestion et veille à la qualité de l'information fournie aux actionnaires ainsi qu'aux marchés.

Il est informé régulièrement et a connaissance à tout moment de l'évolution de l'activité, des marchés, et de l'environnement concurrentiel, des principaux enjeux auxquels la Société est confrontée y compris dans le domaine de la responsabilité sociale et environnementale, des résultats du Groupe, de sa situation financière, de l'endettement, de la trésorerie et plus généralement des engagements du Groupe.

Il examine régulièrement, en lien avec la stratégie qu'il a approuvée, les opportunités et les risques tels que les risques financiers, juridiques, opérationnels, sociaux et environnementaux ainsi que les mesures prises en conséquence.

Il s'assure, le cas échéant, de la mise en place d'un dispositif de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence et il reçoit toutes les informations nécessaires à cet effet. Il s'assure également que les dirigeants mandataires sociaux exécutifs mettent en œuvre une politique de non-discrimination et de diversité notamment en matière de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes.

En pratique, il examine et approuve chaque année le plan stratégique à moyen terme et le budget annuel.

Par ailleurs, le Conseil d'administration délibère préalablement sur toute opération qui se situerait en dehors de la stratégie annoncée du Groupe ou qui serait susceptible de l'affecter significativement ou de modifier de façon importante la structure financière ou les résultats du Groupe.

Le Conseil d'administration examine et approuve ainsi préalablement les opérations d'acquisition et de désinvestissement d'un montant unitaire supérieur à 80 millions d'euros, les opérations de partenariat pour lesquelles la contribution du Groupe est supérieure à 80 millions d'euros, ainsi que les opérations de financement d'un montant unitaire supérieur à 400 millions d'euros pour les nouveaux emprunts à moyen ou long terme ou 1 milliard d'euros pour les billets de trésorerie à court terme.

Les opérations d'acquisition, de cession et de partenariat dont le montant unitaire est supérieur à 40 millions d'euros donnent lieu à une information du Conseil d'administration.

Pour les opérations d'acquisition et de désinvestissement, le montant à retenir est celui de la valeur d'entreprise quelles que soient les modalités de paiement du prix (immédiat ou différé, en numéraire ou en titres...). Pour les partenariats ou créations de sociétés, le montant à retenir est celui de l'engagement financier du Groupe (contribution au capital ou prêt d'actionnaire, exposition aux financements externes...).

Le Conseil d'administration est, par ailleurs, informé et a connaissance des appels d'offres en cours les plus significatifs, pour lesquels il reçoit une présentation de la stratégie et des risques.

En outre, il approuve la composition de l'équipe de direction du Groupe.

Organisation et fonctionnement

Le règlement intérieur prévoit que le Conseil tient au moins quatre réunions par an, des réunions spécifiques portant sur la stratégie, les ressources humaines, la gestion des risques, les enjeux de durabilité ou tout autre sujet, étant organisées selon les priorités et les besoins.

En pratique, six réunions du Conseil d'administration au minimum sont inscrites au plan de travail du Conseil chaque année.

Le Conseil d'administration se réunit également au minimum deux fois par an, en session dite « exécutive », hors la présence des dirigeants mandataires sociaux exécutifs afin d'examiner (i) la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs au regard notamment de leurs performances et (ii) l'efficacité de la gouvernance et l'adéquation de l'équipe de direction pour la mise en œuvre de la stratégie. Ces réunions se tiennent sous la présidence du Président du Conseil d'administration.

Par ailleurs, le Président du Conseil d'administration peut, dans une situation où les dirigeants mandataires sociaux exécutifs seraient en conflit d'intérêts, réunir et présider à son initiative à tout moment, y compris entre deux séances du Conseil d'administration, une telle session en plus des deux sessions annuelles prévues ci-dessus, sur un ordre du jour prédéterminé.

Une session hors la présence du Président peut également être tenue, présidée par le Président du Comité de nominations et de Rémunération et à son initiative.

Le Conseil évalue annuellement son fonctionnement et celui de ses Comités qui, tous les trois ans au moins, fait, par ailleurs, l'objet d'une procédure d'évaluation formalisée réalisée avec l'aide d'un consultant extérieur.

Le rapport sur le gouvernement d'entreprise joint ou inclus dans le rapport de gestion rend compte de l'activité du Conseil d'administration et dans ce contexte, celui-ci revoit et approuve le contenu de toutes les composantes de ce rapport. Le Conseil d'administration revoit et approuve également les informations en matière de durabilité incluses dans le rapport de gestion du Groupe.

5.2.4.2 Comités du Conseil d'administration

Le règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit que le Conseil d'administration constitue un ou plusieurs Comités spécialisés dont il fixe la composition et les attributions et dont il s'assure que les travaux sont coordonnés s'agissant notamment du traitement des questions de durabilité à tout le moins en prévoyant/encourageant la participation croisée d'administrateurs au sein des Comités concernés. Ces Comités ont un rôle d'étude et de préparation de certaines délibérations du Conseil, seul organe habilité à prendre des décisions, et soumettent au Conseil d'administration leurs avis, propositions ou recommandations.

La composition, les attributions et les modalités de fonctionnement de chaque comité sont définies par un règlement intérieur propre à chacun, proposé par chaque Comité concerné et approuvé par le Conseil d'administration. Chaque comité revoit régulièrement son règlement afin de tenir compte de l'évolution de la réglementation ou des recommandations et peut soumettre au Conseil les modifications qu'il estime appropriées.

Création des Comités

Historiquement, dès l'introduction en Bourse de la Société en 1998, le Conseil d'administration a constitué deux Comités, le Comité d'audit (dénommé Comité d'audit et des risques depuis le 12 mars 2024) et le Comité de nominations et de rémunération.

En septembre 2010, le Conseil d'administration a décidé la création d'un troisième comité, le Comité pour l'éthique, la conformité et le développement durable, renommé Comité pour l'éthique et la conformité en 2020 dont le périmètre a, de nouveau, été élargi en juillet 2024 à certains sujets de développement durable essentiellement environnementaux.

Par ailleurs, et dans le cadre de l'opération d'acquisition de Bombardier Transport, un Comité d'intégration avait été créé à effet à la date de réalisation de cette acquisition, soit le 29 janvier 2021, pour une durée de deux ans, durée qui avait été étendue pour deux années supplémentaires par décision du Conseil d'administration du 12 juillet 2022. Il a été mis fin à ce Comité par décision du Conseil d'administration du 20 juin 2024, ce Comité n'ayant eu aucune activité au cours de l'exercice 2024/25 pendant la période précédant sa dissolution.

Ainsi au 13 mai 2025, la Société dispose de trois Comités spécialisés dont les attributions sont décrites aux pages suivantes :

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

Composition des Comités

Aux termes des règlements intérieurs du Comité d'audit et des risques et du Comité pour l'éthique et le développement durable, ceux-ci doivent être composés d'au moins trois membres dont les deux tiers au moins, y compris le Président du comité, doivent être des administrateurs indépendants. En ce qui concerne le Comité de nominations et de rémunération, son règlement intérieur préconise qu'il soit composé de trois membres au moins et que la majorité de ses membres soient indépendants dont le Président du comité.

Les parcours professionnels et les compétences des administrateurs sont pris en compte par le Conseil pour leurs nominations au sein des Comités.

Le dirigeant mandataire social exécutif n'est membre d'aucun des Comités du Conseil d'administration et n'assiste aux Comités que sur invitation des Présidents des Comités. Le Président du Conseil d'administration peut, quant à lui, à son initiative, assister avec voix consultative à toutes les séances des Comités du Conseil d'administration dont il n'est pas membre. S'agissant du Comité de nominations et de rémunération, il est notamment associé aux travaux de sélection et de nomination des administrateurs, aux travaux portant sur la composition de l'équipe de direction et aux travaux relatifs au plan de succession des dirigeants mandataires sociaux, à l'exception toutefois des travaux de rémunération le concernant. Il peut consulter ces Comités sur toute question relevant de leur compétence.

En pratique, au 13 mai 2025, tous les Comités sont présidés par un administrateur indépendant, le Comité pour l'éthique et le développement durable étant composé en totalité de membres indépendants et les autres Comités l'étant au moins aux deux tiers.

Organisation et fonctionnement des Comités

En pratique, chaque Conseil d'administration est généralement précédé de la réunion de l'un ou de plusieurs Comités en fonction des points à l'ordre du jour du Conseil. Les Comités rendent compte au Conseil de leurs travaux et observations et lui soumettent selon le cas, leurs avis, propositions ou recommandations.

Dans le cadre de ses travaux, chaque comité a le droit de rencontrer tout cadre de direction du Groupe en dehors de la présence des mandataires sociaux, de recourir aux services d'experts sur sa seule décision et de réclamer toutes informations qui lui sont utiles pour mener à bien ses missions.

Les Comités peuvent ainsi dans l'exercice de leurs attributions, après en avoir informé le Président du Conseil d'administration, procéder ou faire procéder aux frais de la Société à toutes études susceptibles d'éclairer les délibérations du Conseil, et auditionner des cadres du Groupe et les commissaires aux comptes. Ils rendent compte des avis obtenus.

En outre, chaque membre d'un comité peut proposer la tenue d'une réunion s'il estime nécessaire de débattre d'une question particulière.

Le Comité peut exiger toutes les informations et actions de formation nécessaires à l'accomplissement de ses tâches.

Un quorum d'au moins la moitié des membres présents dont deux membres indépendants, est requis pour la tenue d'une réunion du Comité.

Les réunions du Comité peuvent se tenir physiquement, par téléphone ou visioconférence, avec utilisation de tout moyen de transmission de documents, permettant la transmission de l'ordre du jour, et des projets de documents aux membres, l'établissement de la liste des participants, les débats entre les membres et l'élaboration des recommandations, conclusions et commentaires du Comité.

Les recommandations, propositions, conclusions et commentaires du Comité sont arrêtés à la majorité des voix des membres du Comité participant à la réunion, chaque membre disposant d'une voix. En cas de partage égal des voix, la voix du Président du Comité est prépondérante.

Les procès-verbaux des réunions sont préparés par le Secrétaire du Comité et soumis à l'approbation du Président et des autres membres du Comité. Une fois approuvés, les procès-verbaux sont conservés par le Secrétaire.

Les travaux des Comités font l'objet d'un compte rendu détaillé lors du Conseil et chaque comité prépare un rapport sur son activité durant l'exercice écoulé qui figure dans le Document d'enregistrement universel.

Le Conseil peut, par ailleurs, décider à tout moment de constituer un comité ad hoc d'administrateurs pour étudier un sujet particulier. Ce fut notamment le cas dans le cadre de l'opération d'acquisition des entités de la division Transport (Bombardier Transport) de Bombardier Inc. ainsi, plus récemment, dans le cadre de l'examen du plan de désendettement préparé par le Groupe tel qu'annoncé au marché le 15 novembre 2023.

Missions des Comités

Missions du Comité d'audit et des risques

Aux termes de son règlement intérieur, le Comité, qui agit sous la responsabilité du Conseil d'administration, a pour mission générale d'assister ce dernier dans le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières et des informations en matière de durabilité. Il est notamment chargé des missions suivantes :

- i. il suit le processus d'élaboration de l'information financière et de l'information en matière de durabilité, y compris sous la forme numérique prévue par l'article 29 quinquies de la directive 2013/34/UE, et le processus mis en œuvre pour déterminer les informations à publier conformément aux normes pour la communication d'informations en matière de durabilité adoptées en vertu de l'article 29 ter de cette directive. Le cas échéant, il formule des recommandations pour garantir l'intégrité de ces processus ;

- ii. il suit l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, de l'information en matière de durabilité, y compris sous forme numérique, sans qu'il soit porté atteinte à son indépendance ;
- iii. il émet une recommandation au Conseil d'administration sur les Commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'assemblée générale, dans le cadre d'une mission de certification des comptes ou d'informations en matière de durabilité, et, le cas échéant, sur le ou les organismes tiers indépendants chargés d'une mission de certification des informations en matière de durabilité. Pour la mission de certification des comptes, cette recommandation est élaborée conformément aux dispositions l'article 16 du Règlement (UE) n° 537/2014 et le Comité émet une recommandation au Conseil d'administration lorsque le renouvellement du mandat du ou des Commissaires aux comptes est envisagé dans les conditions définies à l'article L. 821-45 du Code de commerce. Il émet également une recommandation au Conseil d'administration sur le montant des honoraires que la Société se propose de leur verser ;
- iv. il suit la réalisation des missions de commissariat aux comptes et de certification des informations en matière de durabilité ; dans ce contexte, il tient compte des constatations et conclusions de la Haute Autorité de l'audit consécutives aux contrôles réalisés en application des articles L. 820-14 et L. 820-15 du Code de commerce ;
- v. il s'assure du respect des conditions d'indépendance requises des intervenants pour l'exercice des missions de certification des comptes et de certification des informations en matière de durabilité ; il prend, le cas échéant, les mesures nécessaires à l'application du paragraphe 3 de l'article 4 du règlement (UE) n° 537/2014 et s'assure du respect des conditions mentionnées à l'article 6 du même règlement ;
- vi. il approuve la fourniture des services mentionnés à l'article L. 821-30 du Code de commerce.

Il s'assure ainsi : (i) de la régularité, la sincérité et de l'image fidèle des états financiers de la Société et de toute autre information ou de tout autre rapport de nature financière ou en matière de durabilité communiqué aux actionnaires, au public et aux autorités des marchés boursiers ; (ii) du respect par la Société des obligations légales et réglementaires applicables en matière d'information financière et en matière de durabilité.

Dans le cadre de ses missions, le Comité est plus spécifiquement chargé :

- d'examiner le périmètre de consolidation, les projets d'états financiers consolidés et sociaux et les rapports y afférents qui seront soumis à l'approbation du Conseil d'administration, le rapport complémentaire des Commissaires aux comptes chargés d'une mission de certification des comptes et d'en débattre avec la Direction Générale et les Commissaires aux comptes ;
- d'examiner avec la Direction Générale et les Commissaires aux comptes les principes et méthodes comptables généralement retenus appliqués pour la préparation des comptes ainsi que les traitements comptables différents, ainsi que toute modification qui serait notamment portée à la connaissance du Comité par les Commissaires aux comptes, de ces principes, méthodes et règles comptables, en s'assurant de leur pertinence. Les Commissaires aux comptes qui réalisent une mission de certification des informations en matière de durabilité et le ou les organismes tiers indépendants portent également à la connaissance du Comité les modifications qui leur paraissent devoir être apportées au rapport de durabilité en faisant toutes observations utiles sur les méthodes d'évaluation utilisées pour leur établissement ;

- d'examiner avec les Commissaires aux comptes et, le cas échéant, l'organisme tiers indépendant, la nature, l'étendue et les résultats de leur audit et travaux effectués, leurs observations, suggestions, modifications qui leur paraissent devoir être apportées aux éléments objets de leur contrôle, irrégularités et inexactitudes qu'ils auraient découvertes à l'occasion de leurs missions ou prestations ainsi que les conclusions auxquelles conduisent les observations et rectifications sur les éléments relatifs à la période concernée comparés à ceux de la période précédente. Dans ce contexte, les Commissaires aux comptes portent à la connaissance du Comité les faiblesses significatives du contrôle interne pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière. Le cas échéant, ils portent également à la connaissance du Comité, tout comme l'organisme tiers indépendant, les faiblesses significatives du contrôle interne pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement des informations en matière de durabilité ;
- d'apprécier la validité des méthodes choisies pour traiter les opérations significatives ainsi que celles à l'occasion desquelles aurait pu se produire un conflit d'intérêts ;
- d'examiner la présentation de la Direction Générale sur l'exposition aux risques (y compris notamment les risques juridiques, de nature sociale et environnementale) et les engagements hors bilan significatifs lors de l'examen des comptes par le Comité ;
- d'examiner et évaluer au moins une fois par an, l'efficacité des procédures de contrôle interne et des procédures de gestion des risques mises en place, y compris celles relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière et des informations en matière de durabilité ; le Comité s'assure que les principaux risques sont identifiés, gérés et portés à sa connaissance, étant précisé qu'il recueille notamment l'avis du Comité pour l'éthique et le développement durable sur la cartographie des risques en matière d'éthique et conformité, et sur les procédures de prévention des principaux risques identifiés ;
- d'examiner et évaluer annuellement l'organisation et le fonctionnement de l'audit interne dont la Charte est portée à sa connaissance : le Comité approuve le programme d'audit interne, suit son évolution et les résultats des plans d'actions ;
- d'examiner chaque année le montant des honoraires versés par le Groupe aux réseaux auxquels les Commissaires aux comptes ou organismes tiers indépendants appartiennent, y compris au titre des services autres que les missions de certification des comptes ou de certification des informations en matière de durabilité autorisées par le Règlement (UE) n° 537/2014 du 16 avril 2014 et la réglementation française. Le détail des services et missions fournis peut être communiqué, à sa demande, au Comité.

Il agit en coordination avec les autres Comités notamment sur les sujets de durabilité liés aux rémunérations des dirigeants mandataires sociaux et aux risques en matière d'éthique et de conformité, en s'appuyant, le cas échéant, sur la participation croisée de membres au sein des Comités concernés.

Le Comité peut être chargé de toute autre mission que le Conseil d'administration ou le Comité estime nécessaire ou opportune. Il peut faire appel à toute assistance externe qu'il juge nécessaire.

Le Comité peut entendre le/la Directeur(ice) financier(ère), juridique, comptable, du contrôle de gestion, de l'audit interne et de la gestion des risques, de la trésorerie, du développement durable et tout autre cadre dirigeant du Groupe qu'il juge utile, dans les conditions qu'il détermine et dans tous les cas hors la présence de la Direction Générale.

Il entend les Commissaires aux comptes hors la présence de la Direction Générale et de tout autre cadre dirigeant du Groupe selon une fréquence qu'il définit.

Le Comité peut recourir sur sa seule décision, aux services d'avocats, experts et autres conseils externes indépendants qu'il estime appropriés, aux frais de la Société.

Le Comité peut exiger toutes les informations ainsi que les actions de formation nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

Les Commissaires aux comptes sont présents à toutes les réunions.

Missions du Comité de nominations et de rémunération

Aux termes de son règlement intérieur, le Comité est chargé d'examiner et de faire des recommandations ou des propositions au Conseil d'administration sur les sujets suivants qui, le cas échéant, ont vocation à être décrits dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise ou qui entrent dans la catégorie des informations en matière de durabilité devant être incluses dans le rapport de gestion :

- la dissociation ou le cumul des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général ;
- la nomination (et la révocation) du Président du Conseil d'administration et du Directeur Général ;
- la composition, qu'il revoit régulièrement et à tout le moins une fois par an, du Conseil d'administration et des Comités du Conseil d'administration, notamment en termes de compétences, et leur fonctionnement ;
- le renouvellement d'Administrateurs dont le mandat vient à expiration et la nomination de nouveaux Administrateurs, y compris en cas de vacance imprévisible selon la procédure de sélection décrite en annexe du règlement intérieur, ainsi que la révocation d'Administrateurs ;
- la nomination (et la révocation), sur proposition du Directeur Général, de tout autre dirigeant mandataire social de la Société et des membres de l'équipe de direction ;
- les plans de succession des dirigeants mandataires sociaux de la Société et des membres de l'équipe de direction ;
- l'application par la Société des principes de gouvernement d'entreprise auxquels la Société se réfère. Dans ce contexte, le Comité donne un avis au Conseil sur le rapport sur le gouvernement d'entreprise et, le cas échéant, sur les éléments en matière de gouvernement d'entreprise qui seraient contenus dans la section du rapport de gestion consacrée à la durabilité ;
- la définition d'Administrateur indépendant de la Société et la liste des Administrateurs indépendants, qui figureront dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise/de gestion de la Société ;
- l'ensemble des éléments composant la rémunération des dirigeants mandataires sociaux de la Société, y compris les attributions d'options de souscriptions ou d'achat d'actions et d'actions de performance, ainsi que les rémunérations et avantages de toute nature (y compris les avantages en matière de retraite et indemnités de départ) versés par la Société ou les autres sociétés du Groupe. Le Comité examine et procède notamment à la définition des règles de détermination de la part variable, veille à leur cohérence avec l'évaluation annuelle des performances des dirigeants mandataires sociaux et la stratégie de la Société, et contrôle ensuite l'application de ces règles ;
- la politique générale de la Société en matière de plans d'options de souscription ou d'achat d'actions y compris la périodicité des attributions, ainsi que tout plan d'options envisagé y compris leurs bénéficiaires ;
- la politique générale de la Société en matière de plans d'actionnariat du personnel et tout plan envisagé ;
- la rémunération des Administrateurs et ses règles de répartition.

Le Comité est informé par le Directeur Général de la rémunération des membres de l'équipe de direction ainsi que des modalités de détermination de cette rémunération.

En complément, le Comité examine annuellement les principales politiques de droits sociaux et capital humain de la Société, les engagements et principales initiatives en matière de Santé et Sécurité, Bien-Être au travail, Conditions de travail et d'emploi (Diversité et Inclusion, Équité Salariale, Avantages, Gestion des Talents, Culture d'Entreprise), représentation des salariés et dialogue social (en cas d'événement particulier tel qu'une restructuration) tels que ces éléments sont inclus dans le rapport de gestion au titre des informations en matière de durabilité.

Il agit en coordination avec le Comité d'audit et des risques sur les sujets de durabilité liés aux rémunérations des dirigeants mandataires sociaux, en s'appuyant, le cas échéant, sur la participation croisée de membres au sein des deux Comités.

Le Comité prépare et soumet à l'approbation du Conseil d'administration l'évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil et de ses Comités (incluant son propre fonctionnement) qui, tous les trois ans, fait l'objet d'une procédure d'évaluation formalisée réalisée avec l'aide d'un consultant extérieur dont il s'assure de l'indépendance. Il consacre, en tout état de cause, annuellement un point de son ordre du jour à un débat sur le fonctionnement du Conseil d'administration et de ses Comités.

Le Comité prépare également l'évaluation annuelle des dirigeants mandataires sociaux de la Société hors la présence des dirigeants mandataires sociaux concernés.

Le Comité traite de toute autre question liée à l'un de ces sujets que le Conseil d'administration ou le Comité estime utile ou opportune.

Missions du Comité pour l'éthique et le développement durable

Aux termes de son règlement intérieur, le comité pour l'éthique et le développement durable examine la définition des valeurs fondamentales du Groupe et de ses politiques en matière d'éthique, de responsabilité environnementale (incluant les sujets climatiques) et en matière de droits humains, il s'assure du bon niveau d'engagement du Groupe dans ces domaines et veille à ce qu'ils soient pris en compte dans les objectifs et la stratégie du Groupe et à leur mise en œuvre en soumettant toute recommandation nécessaire au Conseil d'administration.

Entre autres attributions :

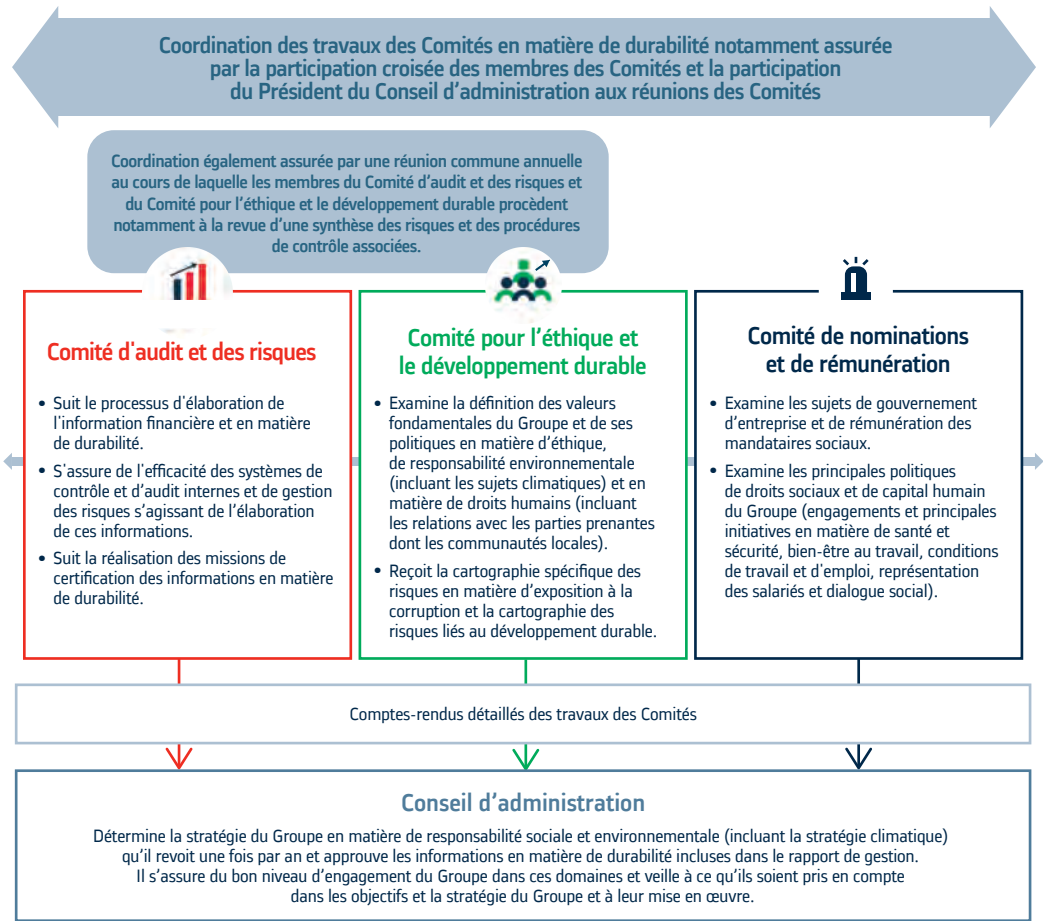
- il examine l'organisation des fonctions éthique & conformité et développement durable du Groupe et émet, le cas échéant, des recommandations notamment afin de s'assurer que les ressources adéquates et les investissements nécessaires sont réalisés par la Société ;

- il examine le Code d'éthique du Groupe et les règles et procédures mises en place et est informé des procédures en vue de leur diffusion et de leur application. Il est également informé d'éventuels manquements au respect de la politique d'éthique et de conformité et il examine les plans d'actions mis en œuvre à la suite de ceux-ci ;
- dans le domaine des politiques sociales, il examine exclusivement le sujet des droits humains et, sous cet angle spécifique, il examine également les relations avec l'ensemble des parties prenantes dont celles avec les communautés locales et le suivi des activités de la Fondation Alstom et de toute autre politique caritative du Groupe. Les autres politiques sociales relèvent de la compétence du Comité de nominations et de rémunération (qui est également en charge des sujets de gouvernance) ;
- chaque année :
 - il reçoit la cartographie spécifique des risques du Groupe en matière d'exposition à la corruption, examine les risques ainsi identifiés, est tenu informé de leur évolution et des caractéristiques de leurs dispositifs de gestion et agit, à cet égard, en étroite collaboration avec le Comité d'audit et des risques,
 - il reçoit la cartographie des risques du Groupe liés au développement durable (incluant ceux liés à l'éthique et à la conformité et au changement climatique), examine les risques ainsi identifiés, est tenu informé de leur évolution et des caractéristiques de leurs dispositifs de gestion et agit, à cet égard, en étroite collaboration avec le Comité d'audit et des risques,
 - les membres du Comité et les membres du Comité d'audit et des risques se réunissent en session commune au cours de laquelle ils procèdent notamment à la revue d'une synthèse des risques examinés en cours d'année par le présent Comité et des procédures de contrôle associées ;
- il reçoit de la part du/de la Chief Compliance Officer et du/de la responsable du développement durable et de la RSE la présentation du rapport annuel d'activité de la Société dans les domaines relevant de son champ de compétence ainsi que des actions menées et les progrès réalisés par la Société, notamment sur la base d'indicateurs. Il examine et donne son avis sur les programmes d'actions pour l'année suivante et suit leur évolution ;
- il donne son avis au Conseil d'administration sur le rapport visé ci-dessus, tel qu'il est inclus dans le rapport de gestion du Groupe ;
- il examine et suit (i) les certifications et (ii) les notations des agences de notation extra-financières obtenues par le Groupe.

De manière générale, il agit en étroite collaboration avec les autres Comités, le cas échéant, en s'appuyant sur la participation croisée de membres au sein de ces Comités.

5.2.4.3 Le traitement des enjeux de durabilité par les Comités et le processus d'information du Conseil d'administration

[ESRS 2 GOV-2 § 26]



Le traitement des enjeux de durabilité repose sur plusieurs piliers :

Plan de travail et calendrier

Chaque année, l'établissement de plans de travail de chacun des Comités permet de s'assurer que les missions des Comités seront bien remplies tout au long de l'année.

En pratique, au cours de l'exercice 2024/25, des réunions additionnelles des Comités d'audit et des risques et du Comité pour l'éthique et le développement durable ont été positionnées afin de permettre de traiter l'ensemble des sujets sous leur responsabilité, incluant une réunion commune entre ces deux Comités visant à revoir le rapport de durabilité.

Coordination des travaux

Comme indiqué dans son règlement intérieur, le Conseil d'administration s'assure que les travaux des Comités sont bien coordonnés (s'agissant notamment du traitement des enjeux de durabilité) à tout le moins en prévoyant/encourageant la participation croisée d'administrateurs au sein des Comités concernés. Les Comités se doivent ainsi d'agir en coordination les uns avec les autres sur leurs sujets de durabilité.

C'est notamment le cas du Comité d'audit et des risques qui comme indiqué ci-dessus, s'est vu confier la responsabilité du processus d'élaboration de l'information en matière de durabilité et dont le règlement intérieur a été modifié en conséquence par décision du Conseil d'administration du 12 mars 2024. Ainsi, le règlement intérieur du Comité prévoit expressément qu'il doit agir en coordination avec les autres Comités notamment sur les sujets de durabilité liés aux rémunérations des dirigeants mandataires sociaux et aux risques en matière d'éthique et de conformité, en s'appuyant, le cas échéant, sur la participation croisée de membres au sein des Comités concernés.

De manière identique, les règlements intérieurs du Comité de nominations et de rémunération et du Comité pour l'éthique et développement durable prévoient que les Comités doivent agir en coordination, notamment sur les sujets de durabilité, en s'appuyant, le cas échéant, sur la participation croisée de membres au sein des deux Comités.

S'agissant du Comité pour l'éthique et le développement durable, chaque année :

- il reçoit la cartographie spécifique des risques du Groupe en matière d'exposition à la corruption, examine les risques ainsi identifiés, est tenu informé de leur évolution et des caractéristiques de leurs dispositifs de gestion et agit, à cet égard, en étroite collaboration avec le Comité d'audit et des risques ;
- il reçoit la cartographie des risques du Groupe liés au développement durable (incluant ceux liés à l'éthique et à la conformité et au changement climatique), examine les risques ainsi identifiés, est tenu informé de leur évolution et des caractéristiques de leurs dispositifs de gestion et agit, à cet égard, en étroite collaboration avec le Comité d'audit et des risques ;
- les membres du Comité et les membres du Comité d'audit et des risques se réunissent en session commune au cours de laquelle ils procèdent notamment à la revue d'une synthèse des risques examinés en cours d'année par le présent Comité et des procédures de contrôle associées.

Participants

Les Comités sont sous la responsabilité d'un membre de l'équipe de direction : ainsi le Comité d'audit et des risques, le Comité pour l'éthique et le développement durable et le Comité de nominations et de rémunération sont respectivement sous la responsabilité du Vice-Président Exécutif et Directeur financier, de la Directrice Juridique du Groupe (également en charge de la fonction éthique et conformité) et de la Directrice des Ressources Humaines du Groupe, qui assurent l'interface avec le Président du comité en question.

Par ailleurs, les Comités comptent aussi des membres permanents qui représentent les fonctions internes en charge des sujets portés par les Comités :

- les fonctions en charge du contrôle et de l'audit interne, des risques, de la communication financière, des comptes et de la consolidation ;
- les fonctions en charge de la stratégie, du développement durable, de l'éthique et de la conformité ;
- les fonctions en charge des ressources humaines, des rémunérations, du gouvernement d'entreprise.

Outre la participation croisée des membres, la participation du Président du Conseil d'administration, qui peut assister à toutes les réunions des Comités avec voix consultative, permet également d'assurer une interface et de faire le lien entre les travaux des Comités et de s'assurer que tous les sujets d'importance et pertinents pour le Groupe sont traités.

Cet étroit maillage et l'implication au sein des Comités des fonctions internes les plus pertinentes et les plus élevées permet aux Comités de disposer de toute l'information nécessaire et, en retour, que les informations et plans d'actions soient, à leur tour cascades, dans l'organisation au bon niveau de responsabilité, le cas échéant, au sein de Comités internes.

Comptes-rendus au Conseil d'administration

Les comptes-rendus détaillés faits systématiquement par les Présidents de chaque comité à la séance du Conseil d'administration qui suit permet également à ce dernier et aux Présidents des Comités d'être informés/de se saisir de sujets qui nécessiteraient une coordination de leurs travaux.

Revue régulière des règlements intérieurs

Tant le Conseil d'administration que ses Comités revoient régulièrement leurs règlements intérieurs afin de s'assurer que les sujets de durabilité réglementaires et/ou pertinents pour le Groupe sont couverts.

5.2.4.4 **Activité du Conseil d'administration et des Comités
 au cours de l'exercice 2024 /25**
 [ESRS 2 GOV-2 § 26]

Un tableau récapitulatif de l'assiduité individuelle des membres du Conseil à l'ensemble des instances figure à la fin de cette section.

Activité du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2024/25

Nombre de réunions

Exercice 2024/25	Exercice 2023/24	Exercice 2022/23
11 ⁽¹⁾	9 ⁽²⁾	7 ⁽³⁾

- (1) Le Conseil s'est, par ailleurs, réuni à 4 reprises en session exécutive.
 (2) Le Conseil s'est, par ailleurs, réuni à 3 reprises en session exécutive.
 (3) Le Conseil s'est, par ailleurs, réuni à 5 reprises en session exécutive.

Nom	Taux de présence individuel aux réunions du Conseil au cours de l'exercice 2024/25 (nombre de réunions correspondantes)
M. Philippe Petitcolin, Président du Conseil d'administration depuis le 20 juin 2024	91 % (10/11)
M. Henri Poupart-Lafarge Président du Conseil d'administration et Directeur Général jusqu'au 20 juin 2024 puis Directeur Général à compter de cette même date	100 % (11/11)
M. Yann Delabrière Administrateur référent indépendant, en fonctions jusqu'au 20 juin 2024	80 % (4/5)
Bpifrance Investissement, représentée par M. José Gonzalo	100 % (11/11)
M. Mario Orlando Campo Administrateur représentant les salariés (en fonctions à compter du 1 ^{er} janvier 2025)	100 % (2/2)
Mme Bi Yong Chungunco	100 % (11/11)
Caisse de Placement et Dépôt du Québec, représentée par Mme Kim Thomassin)	100 % (11/11)
Mme Clotilde Delbos	91 % (10/11)
M. Daniel Garcia Molina Administrateur représentant les salariés (en fonctions jusqu'au 1 ^{er} janvier 2025)	100 % (9/9)
M. Gilles Guilbon Administrateur représentant les salariés (en fonctions jusqu'au 1 ^{er} janvier 2025)	100 % (9/9)
Mme Sylvie Kandé de Beaupuy	100 % (11/11)
M. Frank Mastiaux, en fonctions jusqu'au 20 juin 2024	100 % (5/5)
M. Claude Mandart Administrateur représentant les salariés (en fonctions à compter du 1 ^{er} janvier 2025)	100 % (2/2)
M. Baudouin Prot	100 % (11/11)
M. Benoît Raillard Censeur jusqu'au 11 mars 2025	100 % (10/10)
M. Edouard Ringuet Censeur à compter du 11 mars 2025	100 % (1/1)
Mme Sylvie Rucar	100 % (11/11)
M. Jay Walder	100 % (11/11)
Taux de présence global moyen	98 %
Taux de présence global moyen au cours de l'exercice 2023/24	98 %
Taux de présence global moyen au cours de l'exercice 2022/23	99 %

Le taux de présence global moyen aux quatre sessions exécutives tenues au cours de l'exercice a été de 100 %.

Les principaux sujets examinés au cours de l'exercice 2024/25 (du 1^{er} avril 2024 au 31 mars 2025) ont été les suivants, les Présidents des Comités ayant rendu compte des travaux de ces derniers lors de chaque séance du Conseil qui a suivi :

Enjeux de durabilité couverts par un ERS thématique	Thèmes
ESRS E1 et ESRS E5 ESRS S1 à ESRS S4	Revue d'activité - Lors de chaque séance du Conseil : point sur l'activité du Groupe notamment en termes d'exécution des projets, d'évolution des indicateurs de performance opérationnelle, de résultats commerciaux, de situation du Groupe par rapport à la concurrence notamment dans le cadre des procédures d'appels d'offres, de résultats en matière EHS (environnement, hygiène, sécurité). - Visite des sites du Groupe situés à Katowice (Pologne) accompagnée de présentations détaillées par le management local des activités du Groupe dans la Région et le pays lui-même.
	Plan de désendettement Réalisation du plan de désendettement annoncé le 4 octobre 2023 : cession d'actifs aux États-Unis, lancement d'une émission obligataire hybride et d'une augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription.
	Sujets comptables et financiers/communication financière - En relation avec les comptes annuels sociaux et consolidés : - examen et arrêté des comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2023/24, des comptes consolidés du premier semestre de l'exercice 2024/25 et des rapports de gestion y afférents (en la présence des Commissaires aux comptes du Groupe)/revue des projets de communiqués sur ces résultats avant leur diffusion ; - revue de l'affectation du résultat 2023/24 et décision de ne pas proposer de dividende ; - arrêté des documents de gestion prévisionnelle. - Examen de la situation financière du Groupe, de l'évolution de sa trésorerie, de son endettement, de sa liquidité et de sa notation financière (à l'occasion des arrêts de comptes annuels et semestriels, et spécifiquement dans le cadre de la mise en œuvre du plan de désendettement). - Point de marché : évolution du cours du titre, revue du consensus, restitution au Conseil à la suite des présentations faites aux analystes des résultats annuels et semestriels et, plus spécifiquement, dans le prolongement de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription lancée dans le cadre du plan de désendettement. - Renouvellement : - de l'autorisation annuelle au Directeur Général d'octroyer des cautions, avals et garanties ; - de l'autorisation annuelle au Directeur Général en matière d'émission de produits obligataires. - Autorisation annuelle au Directeur Général de mettre en œuvre un programme de rachat d'actions. - Proposition de nomination à l'assemblée générale 2024 des Commissaires aux comptes en tant qu'auditeurs de durabilité.
	Risques - Information sur l'évolution des principaux litiges et enquêtes en cours. - Information régulière sur les systèmes de contrôle et d'audit interne et de gestion des risques. - Revue de la cartographie des risques du Groupe.
	Stratégie - Revue et approbation du plan opérationnel et financier à trois ans (2024/27) - Points dédiés aux Régions et aux Lignes de Produits. - Examen et approbation de la stratégie de développement durable du Groupe incluant la stratégie climatique, telle que présentée à l'assemblée générale 2024, et revue des notations ESG.
	Gouvernance - Structure de gouvernement d'entreprise : décision de dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général à effet à l'issue de l'assemblée générale annuelle 2024 et de nomination de M. Philippe Petitcolin en tant que Président du Conseil d'administration à compter de cette même date, M. Henri Poupart-Lafarge assumant la Direction Générale. - Composition du Conseil d'administration et des Comités : revue des mandats et proposition de renouvellement des mandats arrivant à échéance lors de l'assemblée générale annuelle 2024/restructuration des Comités et de leur composition. - Revue de la matrice de compétences des membres du Conseil d'administration. - Revue de l'indépendance des administrateurs. - Modifications des règlements intérieurs du Conseil d'administration et des Comités, à effet au 20 juin 2024, pour refléter la dissociation de fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général. - Modification du règlement intérieur du Comité d'éthique et de conformité pour élargir son périmètre à certains sujets de développement durable, dont les enjeux environnementaux, et modification de la dénomination du Comité devenu Comité pour l'éthique et le développement durable. - Établissement du plan de travail annuel du Conseil d'administration et du calendrier des réunions 2024/25 du Conseil et des Comités. - Présentation des conclusions de l'exercice d'évaluation du fonctionnement du Conseil et des Comités au cours de l'exercice 2024/25 et décision du plan d'action associé. - Revue des résultats de la procédure d'évaluation des conventions courantes et conclues à des conditions normales de marché/approbation d'une convention réglementée (Contrat de Garantie dans le cadre de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription). - Communication du calendrier des fenêtres négatives pour l'année 2025. - Revue de l'activité de l'administrateur référent indépendant au cours de l'exercice 2023/24 (notamment les conclusions des échanges avec investisseurs et agences de conseil en vote intervenus tout au long de l'année).

Enjeux de durabilité couverts par un ESR5 thématique	Thèmes
	- Revue des évolutions de l'équipe de direction (incluant les plans de succession associés). - Tenue de quatre réunions, avec la présence de l'ensemble des membres du Conseil, hors la présence du Directeur Général (executive sessions), ayant traité de la rémunération de ce dernier, des modalités de fonctionnement du Conseil d'administration et des résultats de l'exercice d'évaluation 2024/25.
	Rémunérations - Politiques de rémunération : - fixation de la politique de rémunération du Président-Directeur Général et du Directeur Général pour l'exercice 2024/25 ; - fixation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration pour l'exercice 2024/25 ; - fixation de la politique de rémunération des membres du Conseil d'administration pour l'exercice 2024/25. - Détermination du montant de la rémunération variable du Président-Directeur Général pour l'exercice 2023/24 en fonction de l'atteinte des objectifs financiers et personnels et application du critère supplémentaire reflétant la réalisation des objectifs ajustés de cash-flow libre du Groupe pour 2023/24 tels qu'annoncés au marché le 4 octobre 2023. - Fixation, pour l'exercice 2024/25, des objectifs pour la détermination de la rémunération variable du Directeur Général et décision de maintenir un critère reflétant la réalisation d'objectifs spécifiques de cash-flow libre du Groupe. - Examen de l'atteinte des conditions de performance du plan d'actions de performance entré en propriété le 4 juillet 2024 (PSP 2021). - Attribution du plan d'actions de performance 2024.
	Éthique et conformité
ESRS G1	Point sur la situation éthique et conformité au sein du Groupe avec une attention particulière aux relations avec les fournisseurs.
	Politiques en matière de droits sociaux et de capital humain
ESRS S1, ESRS S3	- Dans le cadre d'un déplacement du Conseil d'administration sur les sites de Katowice (Pologne) : revue des initiatives menées localement (notamment en matière de diversité, de développement des talents, de soutien aux communautés locales...). - Revue de la stratégie en matière de capital humain et de culture du groupe (objectifs et plans d'actions) incluant : - recrutement et rétention ; - diversité et inclusion ; - égalité professionnelle et salariale ; - bien-être et santé mentale ; - formation incluant les sujets d'intelligence artificielle.
	Environnement
ESRS E1	- Revue de la stratégie de décarbonation du Groupe et du plan de transition 2030. - Revue des notations ESG.
	Droits humains et relations avec les parties prenantes
ESRS S3	- Présentation de la politique philanthropique d'Alstom. - Présentation de la fondation Alstom. - Présentation des plans d'actions communautaires.
	Document d'enregistrement universel, prospectus et assemblées générales
	- Revue et approbation du Document d'enregistrement universel 2024/25 et de son premier amendement. - Revue et approbation de la note d'opération en support à l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription et du prospectus en support à l'émission obligataire hybride. - Assemblée générale : arrêté de l'ordre du jour, des résolutions et convocations de l'assemblée générale annuelle du 20 juin 2024.

Par ailleurs, le Conseil d'administration a participé à une matinée de formation, conçue spécifiquement à son attention avec l'aide d'un consultant spécialisé, sur le thème spécifique de la directive dite CSRD, qui lui a notamment permis d'appréhender le sujet dans un environnement réglementaire global et d'être pleinement éclairé sur sa responsabilité.

Des ateliers stratégiques sur certains thèmes d'importance pour le Groupe ont également été organisés en dehors des séances du Conseil d'administration.

Un séminaire stratégique se déroulera en juin 2025 sur un des sites du Groupe pendant une durée de deux jours.

Activité du Comité d'audit et des risques

Composition

Au 13 mai 2025, le Comité d'audit et des risques est composé de trois membres : Mme Clotilde Delbos, Présidente du Comité, Bpifrance Investissement représentée par M. José Gonzalo, et la Caisse de Dépôt et Placement du Québec, représentée par Mme Kim Thomassin.

Deux membres de ce Comité, incluant sa Présidente, sont indépendants ce qui est conforme au Code AFEP-MEDEF qui recommande que deux tiers de ses membres soient indépendants.

Les membres du Comité d'audit et des risques présentent des compétences particulières en matière financière, comptable ou de contrôle légal des comptes en raison de leur formation ou de leur expérience professionnelle tel que cela est décrit dans leurs biographies.

NOMBRE DE RÉUNIONS

Exercice 2024/25	Exercice 2023/24	Exercice 2022/23
6	5	4
Taux de présence	Taux de présence individuel au cours de l'exercice 2024/25	
Mme Sylvie Rucar, membre et Présidente du Comité jusqu'au 22 juillet 2024		100 % (2/2 séances)
Bpifrance Investissement (représentée par M. José Gonzalo)		83 % (5/6 séances)
Mme Clotilde Delbos		100 % (6/6 séances)
CDPQ (représentée par Mme Kim Thomassin)		100 % (6/6 séances)
Taux de présence global moyen	96 %	
Taux de présence global moyen au cours de l'exercice 2023/24		100 %
Taux de présence global moyen au cours de l'exercice 2022/23		100 %

Le Vice-Président Exécutif et Directeur Financier ainsi que les Directeurs en charge de l'audit et du contrôle interne, de la comptabilité, du contrôle de gestion, ainsi que des représentants de chacun des deux cabinets de Commissaires aux comptes, ont été présents aux six réunions.

Le Directeur Relations Investisseurs et M&A a participé à quatre réunions.

La Directrice Juridique du Groupe a participé à trois réunions.

Le Vice-Président Exécutif et Directeur des Opérations, la Directrice Développement Durable et la Directrice en charge de la

transformation de la fonction Finance ont, pour leur part, assisté à deux réunions.

Les Directeurs en charge de la gestion des projets, du contrôle des offres, de la fiscalité, de la gestion contractuelle, des litiges et des assurances, et de la sécurité informatique ont participé à une réunion.

Le Président du Conseil d'administration a assisté à toutes les réunions du Comité à compter de son entrée en fonctions.

Par ailleurs, une session de dialogue entre les membres du Comité et les Commissaires aux comptes, hors la présence de la Direction du Groupe, a été organisée lors de quatre réunions.

Le Comité d'audit et des risques a abordé les thèmes suivants au cours des séances de l'exercice 2024/25 (du 1^{er} avril 2024 au 31 mars 2025), séances dont les Présidentes successives du Comité ont rendu compte lors de la séance du Conseil d'administration qui a suivi.

Le Comité étant en charge du suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations en matière de durabilité, il revoit les enjeux de durabilité thématiques essentiellement de manière transversale notamment sous l'angle de leurs impacts, risques et opportunités (IRO).

Thèmes

Comptabilité, finance et information financière

- Examen des comptes consolidés semestriels et annuels, examen des comptes sociaux annuels (comptes, annexes et rapport de gestion), de l'évolution de la trésorerie, des engagements hors bilan et des provisions.
- Revue détaillée du budget 2024/25 et du plan à trois ans 2024/27 et revue des conclusions d'un audit externe indépendant sur le plan 2024/27.
- Revue des prévisions à court et à moyen terme.
- Revue des principes et éléments de communication financière.
- Retour d'expérience sur la campagne de communication financière du premier semestre de l'exercice.
- Revues détaillées des prévisions et revue des actions d'amélioration opérationnelle de la trésorerie, revue des conclusions d'un conseil indépendant sur ces actions.
- Revue détaillée des projets Aventura au Royaume-Uni et suivi des plans d'action associés.
- Revue régulière des composantes du plan de désendettement lancé en octobre 2023 et finalisé en juin 2024.
- Revue de la politique fiscale du Groupe.
- Revue de la politique du Groupe en matière d'assurance.

Information en matière de durabilité

- Revue de la méthodologie retenue pour la taxonomie et des résultats obtenus.
- Revue des informations ESG préparées pour le chapitre 6 du Document d'enregistrement universel de l'exercice 2023/24.
- Revue du rapport des auditeurs externes sur la déclaration de performance extra-financière 2023/24.
- Dans le cadre de la Directive CSRD, préparation et finalisation de l'analyse de double matérialité et de la matrice consolidée des impacts, risques et opportunités.
- Recommandation au Conseil d'administration de proposer à l'assemblée générale 2024 la nomination des commissaires aux comptes en qualité d'auditeurs de durabilité.
- Revue des principes et éléments de communication en matière de durabilité dans le cadre l'exercice 2024/25.

Gestion des risques

- Revue annuelle et semestrielle des litiges et investigations.
- Présentations des principaux risques auxquels le Groupe est confronté dans le cadre de la présentation des comptes et dans le cadre de présentations spécifiques (risques cybersécurité, risques liés à l'exécution des contrats, risques de gestion des exigences clients dans le processus d'appels d'offres).

Audit et contrôle interne

- Revue de la campagne d'audit interne de l'année écoulée et de ses principaux enseignements et suivi de l'avancement des actions correctives découlant des audits réalisés.
- Validation du plan d'audit de l'exercice 2025/26.
- Présentation des résultats détaillés de la campagne annuelle de contrôle interne et des plans d'actions entrepris pour améliorer le contrôle interne et le contrôle des risques, éliminer les faiblesses et assurer la conformité avec les réglementations applicables.

Commissaires aux comptes

- Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes semestriels et annuels.
- Observations et recommandations des Commissaires aux comptes sur le contrôle interne.
- Examen des montants des honoraires versés aux Commissaires aux comptes au titre de l'exercice écoulé et vérification de la conformité des missions effectuées avec le règlement régissant les relations entre la Société et ses Commissaires aux comptes.
- Mise à jour des règles applicables aux services autres que la certification des comptes.
- Sur la base des présentations réalisées par la Direction Générale et les Commissaires aux comptes, assurance de la pertinence des méthodes et traitements comptables utilisés dans les états financiers.
- Tenue de quatre sessions avec les membres du Comité, hors la présence de la Direction du Groupe.

Activité du Comité de nominations et de rémunération

Composition

Au 13 mai 2025, le Comité de nominations et de rémunération est composé de quatre membres : M. Baudouin Prot, Président du Comité, Bpifrance Investissement représentée par M. José Gonzalo, la Caisse de Dépôt et Placement du Québec, représentée par Mme Kim Thomassin, et M. Jay Walder.

À l'exception de CDPQ, tous les membres de ce comité sont indépendants y compris son Président. La composition du Comité est donc conforme au Code AFEP-MEDEF qui recommande qu'il y ait une majorité d'administrateurs indépendants dans les Comités en charge des nominations et des rémunérations.

NOMBRE DE RÉUNIONS

Exercice 2024/25	Exercice 2023/24	Exercice 2022/23
6	5	6
Taux de présence	Taux de présence individuel au cours de l'exercice 2024/25	
M. Yann Delabrière, en fonctions jusqu'au 20 juin 2024		100 % (2/2 séances)
Bpifrance Investissement (représentée par M. José Gonzalo)		100 % (6/6 séances)
CDPQ (représentée par Mme Kim Thomassin)		100 % (6/6 séances)
M. Gilles Guilbon, en fonctions jusqu'au 1 ^{er} janvier 2025		100 % (4/4 séances)
M. Frank Mastiaux, en fonctions jusqu'au 20 juin 2024		100 % (2/2 séances)
M. Baudouin Prot		100 % (6/6 séances)
Mme Sylvie Rucar, membre du Comité jusqu'au 22 juillet 2024		100 % (2/2 séances)
M. Jay Walder, membre du Comité depuis le 22 juillet 2024		100 % (4/4 séances)
Taux de présence global moyen	100 %	
Taux de présence global moyen au cours de l'exercice 2023/24		97 %
Taux de présence global moyen au cours de l'exercice 2022/23		100 %

La Directrice des Ressources Humaines du Groupe ainsi que les responsables en charge des sujets de gouvernement d'entreprise et de rémunérations ont assisté à toutes les réunions du Comité, le

Directeur Général ayant également été convié à venir présenter certains sujets. Le Président du Conseil d'administration a assisté à toutes les séances du Comité depuis son entrée en fonctions.

Le Comité de nominations et de rémunération a abordé les thèmes suivants au cours des séances de l'exercice 2024/25 (du 1^{er} avril 2024 au 31 mars 2025), séances dont les Présidents successifs du Comité ont rendu compte lors de la séance du Conseil d'administration qui a suivi :

Enjeux de durabilité couverts par un ESRs thématique	Thèmes
	Gouvernance - Composition du Conseil d'administration : - en vue de l'assemblée générale du 20 juin 2024, revue des profils des administrateurs notamment en termes de compétences dans le cadre de la nomination et/ou du renouvellement des mandats de la Caisse de Dépôt et Placement du Québec, de M. Jay Walder et de M. Philippe Petitcolin et recommandation de nomination/de renouvellement ; - recommandation au Conseil d'administration, dans le cadre de la dissociation de fonctions, de la nomination de M. Philippe Petitcolin en qualité de Président du Conseil d'administration à compter de l'assemblée générale annuelle 2024 ; - en vue de l'assemblée générale annuelle 2025, revue de la composition du Conseil d'administration. - Revue de l'indépendance des administrateurs et recommandation au Conseil d'administration. - Revue de l'activité de l'administrateur référent indépendant au cours de l'exercice 2023/24 (notamment les conclusions des échanges avec investisseurs et agences de conseil en vote intervenus tout au long de l'année). - Revue des résultats de l'exercice d'évaluation du fonctionnement du Conseil et des Comités au cours de l'exercice 2024/25 réalisé de manière interne/validation des conclusions pour présentation au Conseil d'administration et élaboration d'un plan d'action. - Revue du chapitre Gouvernement d'entreprise du Document d'enregistrement universel 2023/24.
	Rémunérations - Proposition de fixation de la politique de rémunération du Président-Directeur Général et du Directeur Général pour l'exercice 2024/25 et travaux préliminaires visant à fixer sa politique de rémunération pour l'exercice 2025/26 incluant les objectifs de sa rémunération variable 2025/26. - Proposition de fixation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration pour l'exercice 2024/25 et travaux préliminaires visant à fixer sa politique de rémunération pour l'exercice 2025/26. - Proposition de fixation la politique de rémunération des membres du Conseil d'administration pour l'exercice 2024/25 et travaux préliminaires afin de fixer la rémunération pour l'exercice 2025/26. - Proposition du montant de la rémunération variable du Président-Directeur Général pour l'exercice 2023/24 en fonction de l'atteinte des objectifs financiers et personnel et application d'un critère supplémentaire reflétant la réalisation des objectifs ajustés de cash-flow libre du Groupe pour 2023/24 tels qu'annoncés au marché le 4 octobre 2023. - Plans d'actions de performance : - examen de l'atteinte des conditions de performance du plan d'actions de performance entré en propriété en juillet 2024 (PSP 2021) ; - attribution du plan d'actions de performance 2024 ; - travaux préliminaires visant à fixer les principes du plan d'actions de performance 2025 (PSP 2025). - Examen des composantes des ratios de rémunération. - Revue des rémunérations de l'équipe de direction.
	Diversité, inclusion et plans de succession - Examen détaillé des membres de l'équipe de direction en termes de performance et de succession (incluant le Directeur Général) et revue des changements proposés par la direction générale. - Politique de mixité au sein des instances dirigeantes et plans d'actions associés. - Capital humain : présentation des ambitions, réalisations, indicateurs de performance et priorités en matière de santé et bien-être au travail, de diversité, équité et inclusion, de juste rémunération, de gestion des talents, de dialogue social.
ESRS S2	Relations avec les investisseurs et agences de conseil en vote/agences ESG/actualité juridique En vue de déployer toutes mesures/procédures nécessaire, information : - sur le contenu et les conclusions des échanges de l'administrateur référent indépendant avec les investisseurs et agences de conseil en vote ; - sur toute évolution, réglementaire ou de place, pertinente dans le domaine de la gouvernance, des sujets ESG et en matière de rémunérations ; - sur les notations des agences ESG.

Activité du Comité pour l'éthique et le développement durable

Composition

Au 13 mai 2025, le Comité pour l'éthique et le développement durable est composé de trois membres : Mme Sylvie Kandé de Beaupuy, Présidente du Comité, Mme Bi Yong Chungunco et M. Baudouin Prot.

A cette date, tous les membres du Comité, y compris sa Présidente, sont indépendants.

NOMBRE DE RÉUNIONS

Exercice 2024/25	Exercice 2023/24	Exercice 2022/23
4	3	9
Taux de présence	Taux de présence individuel au cours de l'exercice 2024/25	
Mme Sylvie Kandé de Beaupuy		100 % (4/4 séances)
Mme Bi Yong Chungunco		100 % (4/4 séances)
M. Baudouin Prot		100 % (4/4 séances)
Taux de présence global moyen		100 %
Taux de présence global moyen au cours de l'exercice 2023/24		88 %
Taux de présence global moyen au cours de l'exercice 2022/23		100 %

La Directrice Juridique du Groupe et la Chief Compliance Officer ont assisté à toutes les réunions du Comité. Par ailleurs, depuis l'élargissement des missions du Comité aux sujets environnementaux, les responsables en charge de la stratégie, du

développement durable et de la RSE du Groupe assistent également de manière permanente aux réunions du Comité. Le Président du Conseil d'administration a assisté à toutes les séances du Comité depuis son entrée en fonction.

Le Comité pour l'éthique et le développement durable a abordé les thèmes suivants au cours des séances de l'exercice 2024/25 (du 1^{er} avril 2024 au 31 mars 2025) séances dont la Présidente du Comité a rendu compte lors de la séance du Conseil d'administration qui a suivi :

Enjeux de durabilité couverts par un ESRS thématique	Thèmes
Éthique et conformité	
ESRS G1-1 à G1-6	- Objectifs et indicateurs de performance Éthique et Conformité du Groupe au cours de l'exercice 2024/25. - État de la mise en œuvre du Programme d'Intégrité d'Alstom, incluant le nouveau Code d'éthique 2020, les instructions Groupe, les actions de formation et de sensibilisation et le déploiement de ressources supplémentaires au sein du Département Éthique et Conformité de la Société. - Résultat du septième audit de surveillance de la norme ISO 37001 « Système du Management Anti-corruption » et renouvellement jusqu'en 2026 de la certification de l'ensemble des régions, y compris le périmètre ex-Bombardier Transport. - Revue des politiques sanctions. - Revue des données de la procédure d'Alerte du Groupe de l'exercice 2024/25. - Revue des initiatives promouvant la Culture Éthique (« Yearly Integrity Review ») du Groupe. - Information sur l'évolution des procédures et enquêtes passées et/ou en cours.
Environnement	
ESRS E1 et ESRS E5	- Point sur la stratégie de décarbonation du Groupe et le plan de transition 2030. - Revue des notations ESG.
Relations avec les parties prenantes et droits humains	
ESRS S2 à S4	- Présentation de la politique philanthropique d'Alstom. - Présentation de la fondation Alstom. - Présentation des plans d'actions communautaires.
Gestion des risques	
ESRS G1-1 à G1-6	- Revue de la cartographie spécifique des risques en matière de corruption telle que requise par la loi Sapin II. - Revue de la cartographie des risques développement durable.

Assiduité des membres du Conseil d'administration et des Comités au cours de l'exercice 2024/25

Au cours de l'exercice écoulé, l'assiduité individuelle des membres du Conseil d'administration à l'ensemble des instances a été la suivante, étant rappelé que le Comité d'Intégration a pris fin par décision du Conseil d'administration du 20 juin 2024, aucune réunion de ce

Comité n'ayant eu lieu à compter du début de l'exercice fiscal (1^{er} avril 2024) jusqu'à la date à laquelle il a été mis fin à ses missions.

	Conseil d'Administration	Sessions exécutives du Conseil d'administration	Comité d'audit et des risques	Comité de nominations et de rémunération	Comité pour l'éthique et le développement durable
	11 réunions	4 réunions	6 réunions	6 réunions	4 réunions
M. Henri Poupart-Lafarge	100 %	-			
M. Yann Delabrière	80 %	100 %		100 %	
CDPQ, représentée par Mme Kim Thomassin	100 %	100 %	100 %	100 %	
Bpifrance Investissement, représentée par M. José Gonzalo	100 %	100 %	83 %	100 %	
M. Mario Orlando Campo	100 %	100 %			
Mme Bi Yong Chungunco	100 %	100 %			100 %
Mme Clotilde Delbos	91 %	100 %	100 %		
M. Daniel Garcia Molina	100 %	100 %			
M. Gilles Guilbon	100 %	100 %		100 %	
Mme Sylvie Kandé de Beaupuy	100 %	100 %			100 %
M. Frank Mastiaux	100 %	100 %		100 %	
M. Claude Mandart	100 %	100 %			
M. Philippe Petitcolin	91 %	100 %			
M. Baudouin Prot	100 %	100 %		100 %	100 %
M. Benoît Raillard (Censeur jusqu'au 11 mars 2025)	100 %	100 %			
M. Edouard Ringuet (Censeur à compter du 11 mars 2025)	100 %	100 %			
Mme Sylvie Rucar	100 %	100 %	100 %	100 %	
M. Jay Walder	100 %	100 %		100 %	
MOYENNE SUR L'EXERCICE 2024/25	98 %	100 %	96 %	100 %	100 %

5.2.5 ÉVALUATION ANNUELLE DU FONCTIONNEMENT DU CONSEIL ET DES COMITÉS ET SUITES DONNÉES

Depuis 2004, le Conseil procède annuellement à un exercice d'évaluation de son organisation et de son fonctionnement et de celui de ses Comités.

Ainsi, conformément aux termes du règlement intérieur du Comité de nominations et de rémunération, celui-ci prépare et soumet à l'approbation du Conseil d'administration l'évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil et de ses Comités (incluant son propre fonctionnement) qui, tous les trois ans, fait l'objet d'une procédure d'évaluation formalisée réalisée avec l'aide d'un consultant extérieur.

L'évaluation interne est mise en œuvre sur la base, d'une part, d'un questionnaire préparé par le Comité de nominations et de rémunération et adressé à chaque administrateur et, d'autre part, d'entretiens individuels avec le Président du Conseil d'administration, les réponses apportées aux questionnaires servant notamment à alimenter ces échanges personnalisés. Cette évaluation inclut une évaluation de la contribution individuelle de chaque administrateur sous la forme d'une auto-évaluation.

L'évaluation pour l'exercice 2024/25 a été réalisée de manière interne tout comme celle ayant eu lieu l'année précédente (la dernière évaluation externalisée, au titre de l'exercice 2022/23 ayant été réalisée par le cabinet Russell Reynolds Associates).

Ainsi, les administrateurs et le censeur ont reçu un questionnaire en ligne informatisé les invitant à se prononcer selon une grille de notation, sur un certain nombre de thèmes en relation notamment avec :

- la composition du Conseil y compris en termes de compétences ;
- le fonctionnement du Conseil et des Comités concernant :
 - les ordres du jour,
 - les méthodes de travail et le processus de prise de décisions,
 - la documentation et l'information mise à disposition,
 - la formation des membres du Conseil d'administration,
 - la contribution de la Direction générale,
 - les sessions exécutives,

- le rôle du Président du Conseil d'administration et des Présidents de Comités,
- la coordination entre le Conseil et ses Comités ;
- le fonctionnement des Comités et leurs interactions ;
- une évaluation de la contribution personnelle des membres du Conseil ;
- le suivi du plan d'action de la précédente évaluation.

Les réponses aux questionnaires, recueillies par la Société courant décembre 2024, ont été traitées par le Secrétariat du Conseil puis les résultats transmis au Président du Conseil d'administration pour servir de base aux échanges individuels qu'il a menés avec chacun des administrateurs et le censeur en janvier et février 2025. L'ensemble de ces éléments a été revu et analysé par le Président du Conseil d'administration et le Président du Comité de nominations et de rémunération avant d'être présentés et débattus en Comité de nominations et de rémunération et en Conseil d'administration, incluant lors d'une session exécutive qui s'est tenue en amont de ce dernier, en mars 2025 avec un plan d'action associé.

De manière générale, les résultats traduisent la satisfaction des membres du Conseil d'administration sur un fonctionnement optimisé et plus efficace de ce dernier. Suite au précédent exercice d'évaluation, les mesures visant à recentrer l'ordre du jour du Conseil d'administration sur la performance opérationnelle ont été prises par le Président du Conseil qui veille également, en lien avec le Directeur Général, à ce que les documents préparés pour le Conseil d'administration fournissent, pour chaque point de l'ordre du jour, une base pour un processus décisionnel adéquat et à ce que les sujets abordés répondent, le cas échéant, à des demandes spécifiques des membres du Conseil d'administration.

Certains sujets mentionnés ci-dessous ont toutefois été identifiés comme continuant de nécessiter une attention accrue et un plan d'action a été validé par le Conseil d'administration lors de sa séance de mars 2025 sur proposition du Comité de nominations et de rémunération.

Sujet	Constat	Plan d'action pour 2025
Stratégie de la Société	La conception d'une stratégie globale et long terme pour la Société doit continuer à être au centre des travaux du Conseil d'administration qui doivent être approfondis.	Des réunions du Conseil d'administration continueront à se tenir au cours de l'exercice, consacrées spécifiquement à la stratégie (au travers notamment d'un séminaire ou d'ateliers pratiques) animées par les fonctions internes en responsabilité, permettant aux membres du Conseil de mener toutes les réflexions nécessaires. Les séances régulières du Conseil donneront également toute l'attention nécessaire à la revue de sujets stratégiques.
Plans de succession	Les plans de succession de l'équipe de direction et du Directeur Général demeurent un sujet d'attention.	Les plans de successions continueront à être revus de manière régulière et renforcée avec l'appui du Président du Conseil d'administration, le rôle du Comité de nominations et de rémunération dans ce processus de revue étant clé.

5.2.6

MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS DU CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DES SOCIÉTÉS COTÉES AFEP-MEDEF

La Société se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié par l'AFEP et le MEDEF (le « Code AFEP-MEDEF »), dont, au moment de la publication du présent Document d'enregistrement universel, la dernière mise à jour date de décembre 2022. Ce code est disponible sur les sites de l'AFEP (www.afep.com), du MEDEF (www.medef.com) et de la Société.

La Société applique les recommandations du Code AFEP-MEDEF à l'exception des points figurant dans le tableau ci-après, pour lequel une explication circonstanciée est fournie :

Articles du Code AFEP-MEDEF	Explications
ARTICLE 15.2 (ÉCHELONNEMENT DES MANDATS) « L'échelonnement des mandats est organisé de façon à éviter un renouvellement en bloc et à favoriser un renouvellement harmonieux des administrateurs ».	Aucun échelonnement des mandats n'a été formalisé dans les statuts dans la mesure où, en pratique, les renouvellements sont répartis de manière glissante sur quatre années consécutives et non pas par bloc.
ARTICLE 18.1 (NOMINATION D'UN ADMINISTRATEUR SALARIÉ AU COMITÉ EN CHARGE DES RÉMUNÉRATIONS) « Il est recommandé qu'un administrateur salarié en soit membre ».	Les deux nouveaux administrateurs salariés sont entrés en fonctions le 1 ^{er} janvier 2025. Le Conseil d'administration considère qu'un temps d'adaptation est nécessaire avant toute nomination au sein d'un Comité.

5.3 Rémunération des mandataires sociaux

Les développements suivants sont notamment établis en application des articles L. 22-10-8, L. 22-10-9, L. 22-10-34 et R. 22-10-14 du Code de commerce.

Lors de l'assemblée générale annuelle 2025, les résolutions suivantes seront soumises au vote des actionnaires :

- approbation de la politique de rémunération du Directeur Général ;
- approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration ;
- approbation de la politique de rémunération des membres du Conseil d'administration ;

- approbation des informations relatives à la rémunération du Directeur Général, du Président du Conseil d'administration et des membres du Conseil d'administration mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce ;
- approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, versés au cours de l'exercice clos le 31 mars 2025 ou attribués au titre du même exercice au Directeur Général ;
- approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, versés au cours de l'exercice clos le 31 mars 2025 ou attribués au titre du même exercice au Président du Conseil d'administration.

5.3.1 PRINCIPES GÉNÉRAUX DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

Processus de détermination, de révision et de mise en œuvre de la politique de rémunération

Détermination

La politique de rémunération des mandataires sociaux est fixée, sur proposition du Comité de nominations et de rémunération, par le Conseil d'administration, puis soumise annuellement à l'approbation des actionnaires. Les missions du Comité de nominations et de rémunération sur ce sujet sont détaillées dans son règlement intérieur. Le Conseil d'administration et le Comité de nominations et de rémunération prennent soin d'analyser les remarques liées aux sujets de rémunération que les actionnaires et les agences de conseil en vote ont pu émettre lors des roadshows gouvernance qui se sont déroulés lors du dernier exercice fiscal clos.

Ce processus de détermination s'applique à la fois à la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutif et non exécutif et à celle des membres du Conseil d'administration.

La politique de rémunération des mandataires sociaux de la Société, établie dans le cadre des recommandations du Code AFEP-MEDEF auquel la Société se réfère, est conforme à son intérêt social, contribue à sa pérennité, vise à produire un cadre clair, motivant et cohérent au service des ambitions du Groupe et contribue à la réalisation de sa stratégie industrielle et commerciale. Elle est sous-tendue par un objectif de transparence à l'égard du marché dans le respect de la confidentialité qui s'avérerait nécessaire.

S'agissant plus précisément de la politique du dirigeant mandataire social exécutif, elle est sous-tendue par les principes suivants, fondés sur les recommandations du Code AFEP-MEDEF :

- **Équilibre.** La rémunération du dirigeant mandataire social exécutif est constituée d'une part annuelle fixe, d'une part annuelle variable en numéraire et d'une attribution annuelle d'actions de performance. Le Conseil d'administration veille au maintien d'un équilibre entre ces trois composantes et d'une prépondérance des éléments variables, à court et à long terme, directement liés à la performance du Groupe et du dirigeant. Le Conseil d'administration tient compte de l'ensemble des éléments constitutifs de la rémunération du dirigeant mandataire social exécutif dans l'appréciation globale des conditions financières de son mandat.

- **Performance.** La politique de rémunération du dirigeant mandataire social exécutif s'appuie majoritairement sur une rémunération variable et de long terme dont les objectifs sont alignés sur ceux de la Société, assurant ainsi qu'une part prédominante de la rémunération repose sur la mise en œuvre de la stratégie de la Société. Pour sa part variable court terme (numéraire), la rémunération variable repose sur des objectifs collectifs, applicables à l'ensemble du Groupe et strictement quantifiables, et des objectifs propres au dirigeant mandataire social exécutif, pour partie quantifiables et pour partie liés à l'exercice des fonctions de direction générale. Pour sa part long terme (actions de performance), elle repose sur des conditions de performance dont la réalisation est appréciée au bout de trois ans minimum et qui sont cohérentes avec les objectifs à long terme du Groupe, tels que ceux établis dans le cadre de son plan stratégique.
- **Transparence.** La Société rend public l'ensemble des éléments constituant la rémunération du dirigeant mandataire social exécutif. Dans la mesure où ils ne sont pas considérés comme confidentiels à l'égard des concurrents de la Société (pour la plupart eux-mêmes non cotés et donc non soumis aux obligations de transparence liées à la cotation qu'assume la Société), les objectifs à atteindre et les résultats réalisés sont précisément communiqués. Ce principe de transparence sous-tend également la politique de rémunération des membres du Conseil d'administration.
- **Exigence.** Les critères et les conditions de performance sur lesquels repose la part variable de la rémunération sont établis par le Conseil d'administration dans le but d'assurer un alignement avec les meilleures pratiques de marché, sur la base d'analyses comparatives menées par rapport à un groupe composé de sociétés du CAC 40 et du SBF 120, de taille (en termes de capitalisation boursière et chiffre d'affaires) et/ou d'activités comparables mais également de certaines sociétés étrangères dans le but de se doter d'une perspective internationale. Le Conseil d'administration s'assure également de maintenir une forte cohérence avec les systèmes et conditions de rémunération régissant les autres salariés du Groupe (par le biais notamment d'une structure de rémunération variable uniforme, applicable à l'ensemble des cadres d'Alstom).

Révision

La politique de rémunération des mandataires sociaux s'inscrit dans une logique de stabilité.

Ainsi, et notamment la politique de rémunération du dirigeant mandataire social exécutif est revue chaque année par le Comité de nominations et de rémunération, afin de mesurer son efficacité, confirmer son alignement sur la stratégie du Groupe, prendre en compte les conditions de rémunération et d'emploi des salariés du Groupe, notamment à travers l'analyse des ratios de rémunération, analyser les votes exprimés par les actionnaires à propos des rémunérations lors des assemblées générales ainsi que les remarques liées aux sujets de rémunération qu'ils ont exprimées, tout comme les agences de conseil en vote, lors des roadshows gouvernance et, le cas échéant, formuler des recommandations et propositions au Conseil d'administration. Pour l'éclairer sur les évolutions des pratiques du marché des rémunérations de l'ensemble des mandataires sociaux, le Comité de nominations et de rémunération recourt à des études, notamment comparatives, produites par des cabinets externes.

Mise en œuvre

La politique de rémunération est mise en œuvre par le Conseil d'administration de manière stricte, conformément aux résolutions votées par l'assemblée générale. Aucun versement, attribution ou engagement ne peut être effectué ou pris par le Conseil d'administration en contradiction avec la politique de rémunération approuvée par les actionnaires, sous peine de nullité.

À titre d'illustration, sur les recommandations du Comité de nominations et de rémunération, le Conseil d'administration fixe en début d'exercice les critères de performance attachés à la rémunération variable annuelle du dirigeant mandataire social exécutif et, en cours d'exercice, les caractéristiques de tout plan d'attribution gratuite d'actions de performance qui serait mis en place au cours de l'exercice suivant (au bénéfice notamment de ce même mandataire), en respectant l'ensemble des principes directeurs de la politique de rémunération ainsi que les dispositions figurant spécifiquement dans la politique de rémunération du dirigeant mandataire social exécutif telle qu'approuvée par les actionnaires pour l'exercice considéré.

Méthode d'évaluation des critères de performance

Le Conseil d'administration, sur recommandations du Comité de nominations et de rémunération, apprécie le niveau de réalisation des critères de performance auxquels la rémunération annuelle variable du dirigeant mandataire social exécutif est soumise, au plus tard lors de la réunion au cours de laquelle sont arrêtés les comptes de l'exercice. Pour leur majorité (entre 60 % et 80 % de l'ensemble) ces critères découlent de la performance financière du Groupe ou sont liés à ses ambitions en matière sociale et environnementale. Les autres objectifs (pesant entre 20 % et 40 % de l'ensemble) sont propres au dirigeant mandataire social exécutif et reposent sur des critères quantifiables ou sur des critères liés à l'exercice de ses fonctions de direction générale.

Le Conseil d'administration bénéficie d'un pouvoir discrétionnaire (distinct de la faculté de dérogation légale prévue par l'article L. 22-10-8 du Code de commerce) dans l'application de la politique de rémunération afin d'assurer que la rémunération variable annuelle effective du dirigeant mandataire social exécutif reflète correctement la performance du Groupe. Si le Conseil d'administration décidait, sur proposition du Comité de nominations et de rémunération et en raison de circonstances exceptionnelles, d'utiliser ce pouvoir discrétionnaire, il devrait continuer à respecter les principes fixés dans la politique de rémunération et fournir aux actionnaires une explication claire, précise et complète de son choix. Ce pouvoir discrétionnaire ne porterait que sur une partie limitée de la rémunération variable annuelle et pourrait intervenir à la hausse

comme à la baisse sur le montant du bonus théoriquement atteint, en application des critères de performance, au titre de l'exercice (c'est-à-dire une amplitude maximale de plus ou moins 15 %), sans que cela ne puisse jamais dépasser le plafond global prévu par la politique de rémunération. Ainsi, le Conseil d'administration pourrait juger, sur proposition du Comité de nominations et de rémunération, que serait conforme à la politique de rémunération – préalablement approuvée par les actionnaires – la prise en compte de la survenance en cours d'exercice de circonstances nouvelles – imprévisibles au moment où le Conseil déterminait la politique de rémunération pour l'exercice considéré – impactant significativement, à la hausse ou à la baisse, le taux de réalisation des critères de performance attachés à la rémunération variable annuelle. Dans ce cas, le Conseil pourrait décider de modifier de façon limitée (selon les modalités décrites ci-avant) le montant de la rémunération variable annuelle afin qu'il reflète mieux la performance réelle du Groupe.

Le Conseil d'administration, sur recommandations du Comité de nominations et de rémunération, constate également, dès que possible suivant l'arrêt des comptes de l'exercice, le niveau de réalisation des conditions de performance attachées à la rémunération variable à long terme (actions de performance) du dirigeant mandataire social exécutif, dont la période de performance s'achève. Ces conditions de performance sont intégralement quantifiables.

Gestion des conflits d'intérêts

La Société respecte les recommandations du Code AFEP-MEDEF relatives à la gestion des conflits d'intérêts. La Charte de l'administrateur de la Société, telle que publiée en annexe du règlement intérieur du Conseil d'administration et dont de larges extraits figurent dans la première partie de ce chapitre, précise les obligations des administrateurs et des censeurs visant à prévenir tout conflit d'intérêts dans l'exercice de leurs missions.

En pratique et s'agissant des sujets de rémunération, les dirigeants mandataires sociaux sont exclus de toute délibération, échange ou vote, par le Comité de nominations et de rémunération comme par le Conseil d'administration, ayant trait à la fixation de leur rémunération, le cas échéant, à la détermination des objectifs sous-tendant la rémunération variable ou à l'appréciation de leur niveau de réalisation.

Modification de la politique de rémunération et modalités d'application aux mandataires sociaux nouvellement nommés

Depuis la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général, effective depuis le 20 juin 2024, deux politiques de rémunération distinctes, applicables aux dirigeants mandataires sociaux, sont soumises au vote de l'assemblée générale annuelle et sont applicables, pour l'exercice concerné, d'une part, au Directeur Général et, d'autre part, au Président du Conseil d'administration.

La politique de rémunération applicable au Directeur Général pour 2025/26 ne comporte aucune modification par rapport à la politique 2024/25 qui lui était applicable en tant que Président-Directeur Général puis, à compter de la dissociation de fonctions, en tant que Directeur Général, cette politique ayant été approuvée à 98,09 % par l'assemblée générale du 20 juin 2024 (résolution 13).

La politique de rémunération du Président du Conseil d'administration pour 2025/26 ne comporte aucune modification par rapport à la politique applicable pour l'exercice 2024/25 et qui a été approuvée à 98,87 % par l'assemblée générale du 20 juin 2024 (résolution 14).

S'agissant de la politique de rémunération des membres du Conseil d'administration pour 2025/26, elle reprend l'ensemble des règles qui leur étaient applicables pour l'exercice 2024/25 telle qu'approuvée à 97,70 % par l'assemblée générale du 20 juin 2024 (résolution 15), étant rappelé que cette politique ne comporte plus de composante pour l'administrateur référent indépendant.

Dans l'hypothèse de la nomination d'un nouveau mandataire social, la politique de rémunération qui lui est applicable (celle des dirigeants mandataires sociaux ou celle des membres du Conseil d'administration), telle que décrite ci-après, sera mise en œuvre, le cas échéant, avec les adaptations nécessaires qui seraient décidées par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité de nominations et de rémunération.

5.3.2 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Principes généraux

Conformément à la résolution votée par les actionnaires lors de l'assemblée générale mixte du 1^{er} juillet 2014, l'enveloppe annuelle destinée à la rémunération des membres du Conseil d'administration a été fixée à 1 300 000 euros jusqu'à nouvelle décision de l'assemblée.

Les principes régissant la rémunération des membres du Conseil d'administration sont exposés dans le règlement intérieur du Conseil d'administration.

Ainsi, la répartition s'effectue selon une partie fixe et une partie variable prépondérante, proportionnelle à la participation des membres du Conseil d'administration aux séances du Conseil d'administration et des Comités. Les Présidents des Comités bénéficient d'une partie fixe complémentaire. Les parties fixe et variable sont payées pour moitié au cours de l'exercice et pour le solde au cours de l'exercice suivant.

Depuis l'exercice 2021/22, les règles de répartition arrêtées par le Conseil d'administration sont les suivantes:

- la partie fixe est de 30 000 euros par administrateur, majoré d'une somme complémentaire :
 - de 20 000 euros pour le Président du Comité d'audit et des risques,
 - de 15 000 euros pour les Présidents des autres Comités du Conseil ;
- la partie variable est répartie à raison de :
 - 4 000 euros par participation aux séances du Conseil,
 - 3 500 euros par participation aux séances des Comités.

Cette politique de rémunération s'applique à tous les membres du Conseil d'administration, y compris ceux représentant les salariés, à l'exception des dirigeants mandataires sociaux qui ne reçoivent aucune rémunération liée à leur mandat de membre du Conseil d'administration. Dans le cas où un censeur est désigné pour participer aux réunions du Conseil d'administration, il ne reçoit aucune rémunération.

Mise en œuvre sur l'exercice 2025/26

Pour l'exercice 2025/26, les règles de répartition décrites ci-dessus s'appliqueront.

Par ailleurs, les membres du Conseil d'administration bénéficieront du remboursement des frais exposés dans le cadre de leur mandat, notamment de déplacement et d'hébergement.

Le Conseil d'administration comprend également deux membres représentant les salariés, qui sont titulaires d'un contrat de travail à durée indéterminée conclu avec la Société et qui perçoivent, à ce titre, une rémunération. Les périodes de préavis et les conditions de révocation ou de résiliation qui leur sont applicables sont les conditions de droit commun.

Conformément à l'article L. 22-10-8-II du Code de commerce, la politique de rémunération des membres du Conseil d'administration pour 2025/26 fera l'objet d'une résolution soumise au vote de l'assemblée générale 2025 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2024/25.

5.3.3 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL EXÉCUTIF

M. Henri Poupart-Lafarge a été Président-Directeur Général du groupe Alstom du 1^{er} février 2016 au 20 juin 2024, date depuis laquelle il est Directeur Général.

Son mandat en tant que Directeur Général a été confirmé par le Conseil d'administrateur du 20 juin 2024 pour la durée de son mandat d'administrateur, mandat qui avait été renouvelé par l'assemblée du 11 juillet 2023, pour une durée de quatre ans.

M. Henri Poupart-Lafarge n'est pas lié par un contrat de travail avec la Société ou toute autre société du Groupe.

La politique de rémunération décrite ci-après s'applique ainsi à M. Henri Poupart-Lafarge au titre de ses fonctions de Directeur Général et a également vocation à s'appliquer à tout nouveau dirigeant mandataire social exécutif qui serait nommé au cours de l'exercice 2025/26.

Principes généraux

Principes directeurs

Dictée par l'ensemble des principes généraux de la politique de rémunération des mandataires sociaux décrits ci-dessus, la politique de rémunération du dirigeant mandataire social exécutif a pour objectif d'accompagner la stratégie de l'entreprise et d'aligner les intérêts du dirigeant mandataire social exécutif avec ceux des actionnaires et les attentes des parties prenantes.

Elle intègre notamment les points suivants, validés par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité de nominations et de rémunération :

- prépondérance donnée aux éléments variables dans une logique de « pay-for-performance », avec un strict alignement des critères de performance sur les priorités stratégiques (y compris de nature sociétale et environnementale) du Groupe ;
- part significative de la rémunération fondée sur le long terme (période de trois années minimum), adossée à des objectifs quantifiables ;
- rémunération variable court terme reposant pour partie sur des objectifs collectifs quantifiables, alignés sur les objectifs du Groupe, et pour partie sur des objectifs propres aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs, dont une part est quantifiable et l'autre part est liée à l'exercice des fonctions de direction générale ;
- rémunération (plafonnée néanmoins) de la surperformance ;
- absence de rémunération exceptionnelle.

Pour la fixation de la structure de rémunération globale du dirigeant mandataire social exécutif et des niveaux de ses différentes composantes, le Comité de nominations et de rémunération émet des recommandations étayées par des études de marché, provenant de cabinets indépendants spécialisés, permettant une comparaison avec des fonctions similaires au sein, notamment, de sociétés du CAC 40 et du SBF 120, et de sociétés étrangères, mais également en veillant à maintenir une cohérence avec les pratiques internes applicables aux autres cadres supérieurs et dirigeants d'Alstom.

Composantes

Les différentes composantes de la rémunération globale du dirigeant mandataire social exécutif, sous-tendue par l'ensemble des principes décrits ci-dessus, sont les suivantes :

Rémunération fixe

La rémunération fixe a pour objet de reconnaître l'importance et l'étendue des responsabilités du dirigeant, ainsi que son expérience. Elle est fixée pour une durée minimum de deux ans, sauf évolution significative de son périmètre de responsabilité ou de modification substantielle des conditions macroéconomiques.

Rémunération variable à court terme

[ESRS 2 GOV-3 § 29]

La rémunération variable à court terme vise à inciter le dirigeant à atteindre les objectifs annuels de performance, qui lui sont fixés par le Conseil d'administration en cohérence avec les objectifs du Groupe.

Elle est intégralement liée à la réalisation de critères de performance déterminés par le Conseil d'administration sur proposition du Comité de nominations et de rémunération. Ces critères de performance reposent, pour 80 %, sur des objectifs collectifs quantifiables définis pour l'ensemble du Groupe et, pour 20 %, sur des objectifs propres au dirigeant, pour partie quantitatifs (tels que la performance commerciale) et pour partie liés à l'exercice des fonctions de direction générale (tels que la définition et la mise en œuvre de la stratégie du Groupe).

Les taux de réalisation de ces critères sont donc majoritairement mesurés, sur la base d'indicateurs de performance retenus de façon plus globale au sein de la Société. Ce dernier point assure la pertinence de la nature des critères retenus et leur alignement avec la stratégie de la Société. Au moins l'un de ces critères prend en considération les enjeux en matière sociale ou environnementale.

La rémunération variable à court terme représente 100 % de la rémunération brute annuelle fixe à objectifs atteints et est plafonnée, en cas de surperformance, à 185 % de la rémunération brute annuelle fixe, sans qu'aucun plancher ne soit défini.

Les résultats atteints, le taux de réalisation de chaque critère et le montant de la part variable à court terme sont déterminés par le Conseil d'administration, au plus tard lors de la réunion au cours de laquelle sont arrêtés les comptes de l'exercice. Le Conseil d'administration bénéficie d'un pouvoir discrétionnaire dans l'application de la politique de rémunération afin d'assurer que la rémunération variable annuelle effective du dirigeant mandataire social exécutif reflète correctement la performance du Groupe selon les modalités présentées dans la section « Processus de détermination, de révision et de mise en œuvre de la politique de rémunération – Méthode d'évaluation des critères de performance ».

La rémunération variable à court terme (« Rémunération Restituable ») est assortie d'un mécanisme de restitution (« clawback »). Ce mécanisme peut être mis en œuvre par le Conseil d'administration sur proposition du Comité de nominations et de rémunération dans le cas où tout ou partie de la Rémunération Restituable aurait été perçue à la suite d'une fraude ou d'une malversation avérée affectant les comptes servant à son calcul ou son calcul lui-même, dont l'intéressé aurait été l'auteur ou le complice. Il en est de même en cas d'erreur manifeste significative à l'occasion de ce calcul de la Rémunération Restituable ou de faute lourde commise par l'intéressé. Ce mécanisme ne peut être mis en œuvre qu'au cours de l'un des deux exercices suivants celui au cours duquel cette rémunération a été versée. La restitution intervient à concurrence du quantum de la Rémunération Restituable nette de charges sociales de l'exercice concerné que le dirigeant mandataire social concerné n'aurait pas perçue en l'absence d'erreur manifeste et significative. Dans les autres cas, la restitution peut porter sur la totalité de la Rémunération Restituable nette de charges sociales de l'exercice concerné.

Rémunération variable à long terme

[ESRS 2 GOV-3 § 29]

La rémunération à long terme vise à inciter le dirigeant mandataire social exécutif (ainsi que les autres cadres dirigeants et supérieurs du Groupe) à atteindre les objectifs stratégiques de la Société sur le long terme et à contribuer à l'alignement de ses intérêts sur ceux des actionnaires.

Elle s'opère à travers des plans d'actions de performance, attribués annuellement, intégralement subordonnés à l'atteinte de conditions de performance, internes et/ou relatives, exigeantes, basées sur des critères clés, simples et mesurables, de la stratégie d'Alstom. La réalisation des conditions de performance est constatée après la clôture du troisième exercice fiscal suivant la date d'attribution. Le Conseil d'administration s'interdit la possibilité de constater la réalisation des conditions de performance ou de livrer les actions d'un plan donné préalablement à la clôture de ce troisième exercice fiscal. L'acquisition des titres est également conditionnée à la présence effective du dirigeant mandataire social exécutif à la date de l'acquisition (exception faite du décès, de l'invalidité ou du départ en retraite).

Le Conseil d'administration s'engage, en cas de changement majeur dans la stratégie ou la structure du Groupe, à adapter ces conditions de performance aux nouveaux enjeux mis en exergue pour les années à venir, tant dans leur nature que dans les niveaux de résultat à atteindre, tout en maintenant un haut degré d'exigence et la transparence sur ces changements.

Le Conseil d'administration peut décider de subordonner l'attribution définitive de tout ou partie des actions de performance au dirigeant mandataire social exécutif à l'absence de mise en œuvre de la clause dite de « clawback » (mentionnée ci-dessus), pendant la période d'acquisition desdites actions de performance.

La rémunération à long terme ainsi définie et telle qu'évaluée à partir de la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes consolidés est limitée à un an de rémunération court terme cible (fixe et variable cible), soit 200 % de la rémunération court terme fixe.

En outre, le montant total des attributions annuelles aux mandataires sociaux ne doit pas excéder 2,5 % de l'enveloppe globale autorisée par l'assemblée générale pour les attributions d'actions de performance au sein du Groupe, ni 10 % de l'attribution globale au titre du plan considéré.

Elle est également soumise à des obligations de conservation (détaillées ci-après) et à une interdiction d'usage d'instruments de couverture.

Rémunération pluriannuelle

La politique de la Société ne prévoit pas de rémunération pluriannuelle.

Rémunération exceptionnelle

La politique de la Société ne prévoit pas de rémunération exceptionnelle.

Rémunération allouée au mandat d'administrateur

La politique de la Société ne prévoit pas de rémunération du dirigeant mandataire social exécutif liée au mandat d'administrateur de la Société ou, le cas échéant, d'une société du Groupe.

Engagement de non-concurrence

La politique de la Société est de prévoir un engagement de non-concurrence liant son dirigeant mandataire social exécutif.

Compte tenu de la connaissance intime du secteur de la mobilité et des enjeux nouveaux liés à la digitalisation acquise par son dirigeant mandataire social exécutif, il est dans l'intérêt de la Société de prévoir un engagement de non-concurrence liant ce dernier. Cet engagement (détaillé ci-après) porte sur une durée de deux ans à compter de la fin de son mandat. La contrepartie de cet engagement est constituée par une indemnité brute totale correspondant à 1,5 fois la moyenne de la rémunération brute annuelle, fixe et variable, hors actions de performance, perçue au cours des trois derniers exercices. Le Conseil d'administration se réserve la faculté, notamment en cas de faute caractérisée ou de difficulté financière majeure, de renoncer unilatéralement à cet engagement à la date de cessation des fonctions du dirigeant mandataire social exécutif.

En tout état de cause, l'engagement de non-concurrence n'est pas applicable dans le cas où le dirigeant mandataire social exécutif, à l'issue de son mandat, ferait valoir ses droits à la retraite. Dans ce cas, aucune indemnité ne lui serait due.

Indemnité de départ

La politique de la Société ne prévoit pas d'attribution d'indemnité de départ au bénéfice du dirigeant mandataire social exécutif.

Condition du maintien de la rémunération en actions de performance en période d'acquisition

En cas de départ du dirigeant mandataire social exécutif, le Conseil d'administration appréciera, sur la base d'une décision motivée, l'opportunité du maintien, en tout ou partie, du bénéfice des droits à l'acquisition d'actions attribuées sous conditions de performance, sous réserve des limites suivantes :

- le maintien est uniquement possible en cas de départ contraint, c'est-à-dire en cas de révocation et non de démission ;
- aucune acquisition définitive préalablement à la date d'acquisition prévue aux règlements des plans concernés n'est autorisée. Par conséquent, aucune livraison accélérée des actions de performance n'est possible ;
- les conditions de performance devront continuer à s'appliquer pendant toute la durée d'acquisition prévue ;
- le nombre d'actions définitivement acquises, une fois établi après mesure de la réalisation des conditions de performance, se verra appliquer une réduction correspondant à la part du temps passé au service de la Société par rapport à la durée de la période d'acquisition de chaque plan concerné (i.e. réduction prorata temporis) ; et
- en tout état de cause, l'opportunité de l'acquisition définitive des actions de performance sera appréciée au regard de la situation de la Société à la date du départ et à la date d'acquisition initialement prévue, aucune action de performance ne pouvant être attribuée en cas de difficultés financières majeures de la Société.

Retraite supplémentaire

Afin de permettre la constitution d'une épargne retraite, la politique de la Société prévoit de faire bénéficier son dirigeant mandataire social exécutif de régimes de retraite supplémentaire à cotisations définies. Ces régimes collectifs de retraite supplémentaire à cotisations définies (de type « Article 82 » et « Article 83 » du Code général des impôts) bénéficient également à d'autres cadres supérieurs et dirigeants du Groupe. Faisant suite à la fermeture (en 2016) puis à la liquidation définitive (en 2019) du régime de retraite supplémentaire de type « Article 39 », la politique de rémunération de la Société ne prévoit plus le recours aux régimes de retraite supplémentaire à prestations définies pour son dirigeant mandataire social exécutif.

Autres avantages

La politique de la Société prévoit que le dirigeant mandataire social exécutif bénéficie d'une voiture de fonction, d'une couverture supplémentaire santé, d'un contrat d'assurance en cas de décès/invalidité, comme les autres salariés du Groupe au-delà d'un certain niveau de responsabilité, et d'un contrat d'assurance-chômage privé dont les coûts sont supportés pour partie par la Société et pour partie par le bénéficiaire.

Mise en œuvre sur l'exercice 2025/26

Lors de sa réunion du 13 mai 2025, sur proposition du Comité de nominations et de rémunération de même date, le Conseil d'administration a défini la structure et la composition de la rémunération du dirigeant mandataire social exécutif, en conformité avec les principes ci-dessus exposés, au titre de l'exercice 2025/26.

Dans le cadre de la définition de la structure et de la composition de cette rémunération, le Conseil d'administration s'est notamment appuyé sur les résultats d'études comparatives menées par un cabinet indépendant, présentant les pratiques de marché de différents panels de sociétés de taille, capitalisation boursière et chiffres d'affaires et/ou activités comparables à celle du Groupe :

- un groupe de sociétés françaises du CAC 40 et du SBF 120 incluant Arkema, Bolloré, Bureau Veritas, Dassault Aviation, Eiffage, Forvia, Legrand, Michelin, Nexans, Renault, Rexel, Safran, Saint-Gobain, SEB, Solvay, STMicroelectronics, Technip Energies, Thales, Valeo, Veolia Environnement ;
- un groupe de sociétés allemandes incluant Continental AG, GEA Group, Heidelberg Materials, Hella, Infineon, Kion Group, Knorr-Bremse, MTU Aero Engines, Rational, Rheinmetall, RWE, Siemens Energy, Thyssenkrupp, Traton ;
- un groupe de sociétés européennes incluant AkzoNobel, ASM International, BAE Systems, Brembo, Continental AG, Ferguson PLC, Forvia, Kion Group, Knorr-Bremse, Legrand, Leonardo, MTU Aero Engines, Nexans, Prysmian, Renault, Rolls-Royce.

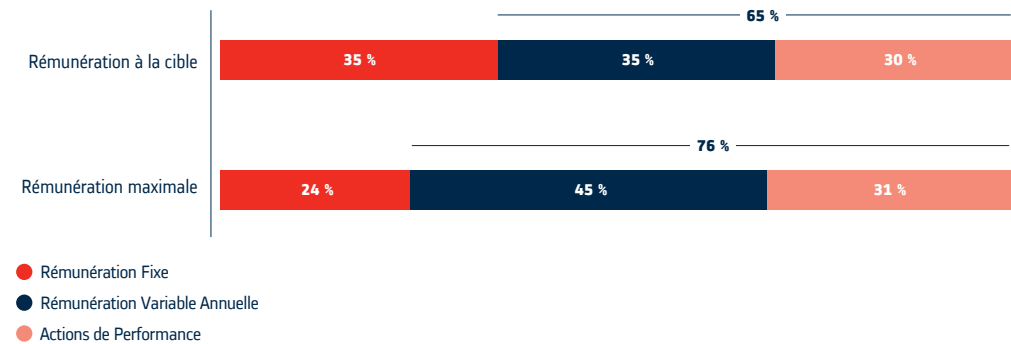
Cette triple segmentation a permis au Conseil d'administration d'avoir une représentation exhaustive des tendances et niveaux de marché de rémunération pertinents pour le dirigeant mandataire social exécutif du fait de la taille, de l'activité et de l'implantation du Groupe.

L'analyse a porté sur l'ensemble des éléments de rémunération (rémunération fixe, variable à court et à long terme, autres avantages) dont bénéficie le dirigeant mandataire social exécutif.

Conformément à l'article L. 22-10-8-II du Code de commerce, la politique de rémunération du dirigeant mandataire social exécutif fera l'objet d'une résolution soumise au vote de l'assemblée générale annuelle 2025.

En alignement avec les principes généraux énoncés plus haut, la structure de la rémunération (monétaire et titres) du dirigeant mandataire social exécutif (hors rémunération post-mandat) a les caractéristiques suivantes :

1. Prépondérance donnée aux éléments variables (dans une logique de « pay for performance ») avec la répartition suivante :



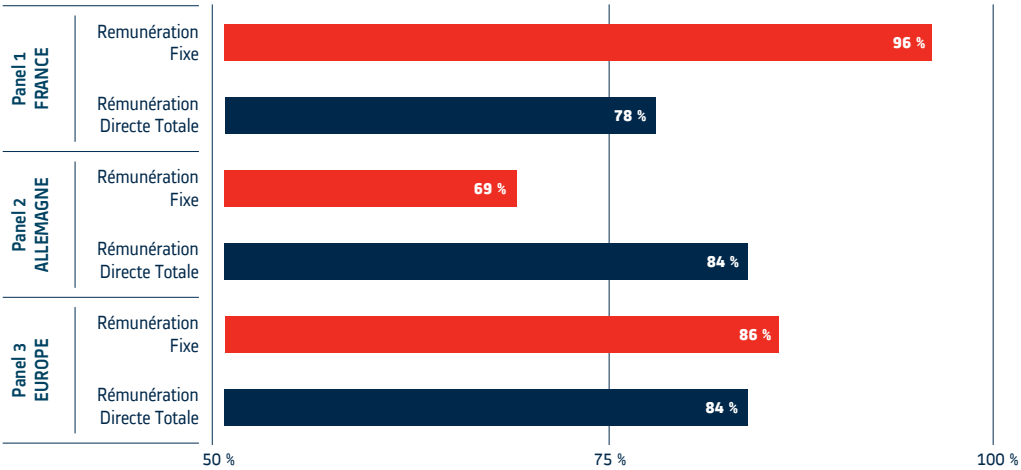
La structure de rémunération du dirigeant mandataire social exécutif est composée pour 65 % d'éléments variables à la cible, et pour 76 % d'éléments variables au maximum (en intégrant les actions de performance proposées pour l'attribution du 20 juin 2024, selon valorisation IFRS).

2. Alignement des critères de performance sur les objectifs financiers et sociétaux/environnementaux du Groupe, selon une répartition équilibrée

Afin de répondre aux enjeux d'exigence et d'alignement avec les pratiques de marché, la rémunération du dirigeant mandataire social exécutif est analysée vis-à-vis de différents panels de sociétés, de taille, d'activités et de capitalisation boursière comparables, en France (CAC 40 & SBF 120), en Allemagne et en Europe.

PANEL 1 – FRANCE			
Arkema	Forvia	Rexel	STMicroelectronics
Bolloré	Legrand	Safran	Technip Energies
Bureau Veritas	Michelin	Saint-Gobain	Thales
Dassault Aviation	Nexans	SEB	Valeo
Eiffage	Renault	Solvay	Veolia Environnement
PANEL 2 – ALLEMAGNE			
Continental AG	Kion Group	RWE	
GEA Group	Knorr-Bremse	Siemens Energy	
Heidelberg Materials	MTU Aero Engines	Thyssenkrupp	
Hella	Rational	Traton	
Infineon	Rheinmetall		
PANEL 3 – EUROPE			
Akzo Nobel	Ferguson PLC	Leonardo	Rolls-Royce
ASM International	Forvia	MTU Aero Engines	
BAE Systems	Kion Group	Nexans	
Brembo	Knorr-Bremse	Prysmian	
Continental AG	Legrand	Renault	

Au regard de ces différents panels, le positionnement de la rémunération du dirigeant mandataire social exécutif est le suivant (100 % indiquant le niveau médian de chaque panel de référence) :



La rémunération directe totale intègre la rémunération fixe, la rémunération variable annuelle cible et la valorisation IFRS des actions de performance attribuées au cours de l'exercice 2024/25.

Rémunération au cours du mandat social

Rémunération fixe

La rémunération annuelle fixe du dirigeant mandataire social exécutif demeure inchangée depuis le 1^{er} avril 2021 et s'élève à 950 000 euros.

Rémunération variable à court terme

[ESRS 2 GOV-3 § 29]

La rémunération variable à court terme cible représente 100 % de sa rémunération brute fixe annuelle à objectifs strictement atteints ; elle est plafonnée, en cas de surperformance, à 185 % de sa rémunération brute fixe annuelle. Aucun plancher n'est fixé.

Lors de sa réunion du 13 mai 2025, sur proposition du Comité de nominations et de rémunération du 13 mai 2025, le Conseil d'administration a défini les objectifs attachés à la rémunération variable à court terme du dirigeant mandataire social exécutif au titre de l'exercice 2025/26.

Les objectifs collectifs liés à la performance globale du Groupe représenteront 80 % de la rémunération variable cible et seront basés sur des critères économiques de cash-flow libre, de résultat d'exploitation ajusté, de marge brute sur commandes reçues et d'ajustement de marge en carnet, d'une part, et sur des critères liés à la sécurité au travail, à la représentation des femmes au sein de l'encadrement ainsi qu'à la réduction d'émission de gaz à effet de serre au sein des opérations du Groupe, d'autre part.

Les indicateurs de performance économique représenteront 81 % des objectifs liés à la performance globale du Groupe, soit 65 points sur 80, le Conseil d'administration souhaitant disposer d'une représentation pertinente et adéquate des enjeux actuels du Groupe en mettant l'accent sur les objectifs financiers tout en maintenant des enjeux de nature sociétale, environnementale et de gouvernance.

Les objectifs propres au dirigeant mandataire social exécutif sont basés sur des critères établis par le Conseil d'administration. Ils sont liés à l'exercice des fonctions de direction générale (performance financière, opérationnelle et commerciale) et, pour une majeure partie, quantifiables.

Pour des raisons de confidentialité, le détail des objectifs à atteindre ne peut être précisé dans le présent document.

Leur taux de réalisation sera apprécié par le Conseil d'administration sur la base des résultats de l'exercice social 2025/26. En cas de surperformance, les critères de performance collectifs et les critères propres au dirigeant mandataire social exécutif peuvent représenter jusqu'à, respectivement, 160 % et 25 % de la rémunération brute annuelle fixe (soit un plafond global de 185 %).

Par ailleurs, le taux global de réalisation des objectifs collectifs sera également conditionné par l'atteinte d'un cash-flow libre positif pour l'exercice social 2025/26. Dans l'hypothèse où ce dernier ne serait pas atteint, le taux global de réalisation des objectifs collectifs serait réduit de moitié.

Objectif		Poids à la cible	Poids maximal en cas de surperformance
Groupe (financier)	Cash-flow libre	25 %	50 %
Groupe (financier)	Résultat d'exploitation ajusté	25 %	50 %
Groupe (financier)	Marge brute sur commandes reçues	5 %	10 %
Groupe (Financier)	Ajustement de marge en carnet	10 %	20 %
Groupe (ESG)	Taux d'accidents déclarés (avec ou sans arrêt)	5 %	10 %
Groupe (ESG)	Taux de représentation des femmes au sein de l'encadrement	5 %	10 %
Groupe (ESG)	Réduction d'émission de gaz à effet de serre dans les opérations	5 %	10 %
Total des objectifs collectifs*		80 %	160 %
Spécifique	Performance financière	4 %	5 %
Spécifique	Performance opérationnelle	8 %	10 %
Spécifique	Performance commerciale	8 %	10 %
Total des objectifs propres au dirigeant mandataire social exécutif		20 %	25 %
TOTAL DES OBJECTIFS		100 %	185 %

* En cas de non-atteinte d'un cash-flow libre positif sur l'exercice 2025/26, le taux global de réalisation des objectifs collectifs sera réduit de moitié.

Le Conseil pourra utiliser son pouvoir discrétionnaire dans l'application de la politique de rémunération afin d'assurer que la rémunération variable annuelle effective du dirigeant mandataire social exécutif reflète correctement la performance du Groupe selon les modalités présentées dans la section « Processus de détermination, de révision et de mise en œuvre de la politique de rémunération – Méthode d'évaluation des critères de performance ».

La rémunération variable à court terme (« Rémunération Restituable ») est assortie d'un mécanisme de restitution (« clawback »). Ce mécanisme peut être mis en œuvre par le Conseil d'administration sur proposition du Comité de nominations et de rémunération dans le cas où tout ou partie de la Rémunération Restituable aurait été perçu à la suite d'une fraude ou d'une malversation avérée affectant les comptes

servant à son calcul ou son calcul lui-même, dont l'intéressé aurait été l'auteur ou le complice. Il en est de même en cas d'erreur manifeste significative à l'occasion de ce calcul de la Rémunération Restituable ou en cas de faute lourde commise par l'intéressé. Ce mécanisme ne peut être mis en œuvre qu'au cours de l'un des deux exercices suivants celui au cours duquel cette rémunération a été versée. La restitution intervient à concurrence du quantum de la Rémunération Restituable nette de charges sociales de l'exercice concerné que le dirigeant mandataire social concerné n'aurait pas perçu en l'absence d'erreur manifeste et significative. Dans les autres cas, la restitution peut porter sur la totalité de la Rémunération Restituable nette de charges sociales de l'exercice concerné.

Conformément à l'article L. 22-10-34-II du Code de commerce, le versement des éléments de rémunération variable sera conditionné à l'approbation, par l'assemblée générale appelée à statuer en 2025 sur les comptes de l'exercice 2024/25, des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de cet exercice au dirigeant mandataire social exécutif.

Rémunération variable à long terme

Les caractéristiques de la politique d'attribution d'actions de performance appliquée au dirigeant mandataire social exécutif pour l'exercice 2025/26 sont les suivantes :

Conditions de performance	L'intégralité des actions de performance est soumise à des conditions de performance, internes et/ou relatives. Le Conseil d'administration s'engage, en cas de changement majeur dans la stratégie ou la structure du Groupe, à adapter ces conditions de performance aux nouveaux enjeux mis en exergue pour les années à venir, tant dans leur nature que dans les niveaux de résultat à atteindre, tout en maintenant un haut degré d'exigence et la transparence sur ces changements.
Période d'acquisition et de performance	La réalisation des conditions de performance est constatée à l'issue de la clôture du troisième exercice fiscal suivant la date d'attribution. Le Conseil d'administration s'interdit la possibilité de constater la réalisation des conditions de performance ou de livrer les actions d'un plan donné préalablement à la clôture de ce troisième exercice fiscal.
Limites applicables à l'attribution	Le Conseil d'administration a défini les principes suivants pour les attributions en faveur des dirigeants mandataires sociaux exécutifs : - la valeur IFRS 2 (qui est retenue pour l'établissement des comptes consolidés du Groupe) de toute attribution annuelle est limitée à une année de rémunération brute fixe annuelle et de rémunération variable cible court terme, cette dernière correspondant à la rémunération obtenue lorsque les objectifs fixés sont strictement atteints ; ainsi, la rémunération en actions de performance est plafonnée à 100 % de la rémunération court terme cible (fixe et variable cible), soit 200 % de la rémunération court terme fixe ; - le montant total des attributions annuelles aux mandataires sociaux ne doit pas excéder 2,5 % de l'enveloppe globale autorisée par l'assemblée générale pour les attributions d'actions de performance au sein du Groupe, ni 10 % de l'attribution globale au titre du plan considéré.
Obligation de conservation	Sur décision du Conseil d'administration, le dirigeant mandataire social exécutif est tenu de conserver au nominatif 100 % des actions de performance définitivement acquises pendant toute la durée de son mandat (tel que renouvelé, le cas échéant). Cette obligation de conservation cesse lorsqu'il atteint un objectif cible de détention d'actions au nominatif représentant en valeur trois années de sa dernière rémunération brute fixe annuelle. Pour les besoins du calcul du plafond de l'obligation de conservation, il est tenu compte : - de la rémunération brute fixe annuelle en vigueur à la date de la dernière acquisition définitive d'actions de performance ; et - des cours de Bourse respectifs de l'action lors de chaque acquisition définitive des actions de performance détenues au nominatif par le dirigeant mandataire social exécutif. Au 31 mars 2025, l'objectif cible de détention est rempli puisque M. Henri Poupart-Lafarge détient à cette date un nombre d'actions au nominatif représentant plus de trois années de sa dernière rémunération brute fixe annuelle.
Prohibition des instruments de couverture	Le dirigeant mandataire social exécutif prend l'engagement formel de ne pas utiliser d'instruments de couverture sur les actions de performance attribuées par la Société pendant toute la durée de son mandat. À la connaissance de la Société, aucun instrument de couverture n'est mis en place.
Possibilité de subordonner l'acquisition des actions à l'absence de mise en œuvre du mécanisme de « clawback »	Le Conseil d'administration peut décider de subordonner l'attribution définitive d'une quotité des actions de performance au dirigeant mandataire social exécutif à l'absence de mise en œuvre de la clause dite de « clawback » (mentionnée ci-dessus), pendant la période d'acquisition desdites actions de performance.
Périodes d'interdiction des ventes	Il est interdit de réaliser des opérations sur les instruments financiers de la Société durant les 30 jours calendaires précédant la publication des résultats annuels et semestriels de la Société (cette période étant réduite à 15 jours calendaires s'agissant des résultats trimestriels) et jusqu'au deuxième jour de Bourse inclus suivant cette publication. Pendant les périodes autorisées, le Code de bonne conduite de la Société prescrit la consultation préalable du Déontologue en cas de doute sur la capacité de réaliser une opération.
Périodicité	Annuelle

Le niveau de l'attribution, déterminé par le Conseil d'administration sur proposition du Comité de nominations et de rémunération, tient compte de l'ensemble des éléments de la rémunération du dirigeant mandataire social exécutif et des pratiques de marché.

Les caractéristiques générales des actions de performance attribuées au dirigeant mandataire social exécutif sont identiques à celles de l'ensemble des autres attributions du même plan à destination des autres cadres de la Société.

Avantages en nature

Les avantages en nature dont bénéficie le dirigeant mandataire social exécutif sont limités à une voiture de fonction, une couverture supplémentaire santé, un contrat d'assurance en cas de décès ou d'invalidité et un contrat d'assurance-chômage privé dont les coûts sont supportés pour partie par la Société et pour partie par le bénéficiaire.

Rémunération à l'issue du mandat social

Engagement de non-concurrence

L'engagement de non-concurrence conclu avec le dirigeant mandataire social exécutif est limité à une période de deux années à compter de la date de fin de son mandat en tant que tel. Le dirigeant mandataire social exécutif s'interdit ainsi, à l'issue de son mandat (pour quelque cause et à quelque époque que ce soit), de s'intéresser, participer, s'associer à quelque titre que ce soit ou s'engager, directement ou par personne morale interposée, en qualité de mandataire social, salarié, ou consultant au service, dans le monde entier, à toute société dont une activité significative (15 % du chiffre d'affaires ou au moins 1 milliard d'euros) se rapporte à la production de biens d'équipement ou de systèmes liés à l'industrie ferroviaire ou de transport collectif terrestre. Sont exclus du périmètre de cet engagement de non-concurrence les opérateurs de transport eux-mêmes.

En contrepartie de cet engagement, le dirigeant mandataire social exécutif percevrait une indemnité brute totale correspondant à 1,5 fois la moyenne de sa rémunération brute annuelle, fixe et variable annuelle, hors actions de performance, perçue au cours des trois exercices précédant la date de fin de son mandat, cette indemnité étant versée mensuellement, en vingt-quatre fractions égales, pendant toute la durée d'application de l'engagement de non-concurrence.

En cas de violation, à tout moment, de l'engagement de non-concurrence par le dirigeant mandataire social exécutif :

- la Société serait libérée de son engagement de versement de la contrepartie financière ; et
- il devrait rembourser à la Société l'intégralité des sommes déjà versées en application de l'engagement de non-concurrence.

La Société, agissant par le biais de son Conseil d'administration, se réserve la faculté, notamment en cas de faute caractérisée ou de difficulté financière majeure, de renoncer unilatéralement à cet engagement de non-concurrence à la date de cessation des fonctions du dirigeant mandataire social, auquel cas ce dernier serait libre de tout engagement et aucune indemnité ne lui serait due à ce titre.

En tout état de cause, le présent engagement de non-concurrence n'est pas applicable dans le cas où le dirigeant mandataire social, ferait valoir ses droits à la retraite à l'issue de son mandat. Dans ce cas, aucune indemnité ne lui serait due.

Le Conseil d'administration considère que la possibilité d'imposer, sous certaines conditions, un engagement de non-concurrence aux dirigeants mandataires sociaux est favorable à la Société. Ceci est tout particulièrement le cas concernant M. Henri Poupert-Lafarge, compte tenu de sa connaissance, acquise pendant plus de 20 années, du secteur de la mobilité et des enjeux nouveaux liés à sa digitalisation. Le Conseil d'administration considère que cette expertise ne doit en aucun cas bénéficier aux concurrents de la Société. Cet engagement est donc destiné à protéger les intérêts du Groupe.

Condition du maintien de la rémunération en actions de performance en période d'acquisition

En cas de départ du dirigeant mandataire social exécutif, le Conseil d'administration appréciera l'opportunité du maintien, en tout ou partie, du bénéfice des droits à l'acquisition d'actions attribuées sous conditions de performance, sous réserve des limites suivantes :

- le maintien est uniquement possible en cas de départ contraint, c'est-à-dire en cas de révocation et non de démission ;
- aucune acquisition définitive préalablement à la date d'acquisition prévue aux règlements des plans concernés n'est autorisée. Par conséquent, aucune livraison accélérée des actions de performance n'est possible ;
- les conditions de performance devront continuer à s'appliquer pendant toute la durée d'acquisition prévue ;

- le nombre d'actions définitivement acquises, une fois établi après mesure de la réalisation des conditions de performance, se verra appliquer une réduction correspondant à la part du temps passé au service de la Société par rapport à la durée de la période d'acquisition de chaque plan concerné (i.e. réduction prorata temporis) ; et
- en tout état de cause, l'opportunité de l'acquisition définitive des actions de performance sera appréciée au regard de la situation de la Société à la date du départ et à la date d'acquisition initialement prévue, aucune action de performance ne pouvant être attribuée en cas de difficultés financières majeures de la Société.

Régimes de retraite supplémentaire

En application de la politique de rémunération de la Société, le dirigeant mandataire social exécutif bénéficie en matière de retraite supplémentaire :

- du dispositif de retraite supplémentaire à cotisations définies (« Article 83 ») selon les modalités suivantes :
 - les cotisations sont versées annuellement et correspondent à 1 % de la rémunération annuelle jusqu'à concurrence de quatre plafonds annuels de la Sécurité sociale, 4 % de la rémunération annuelle comprise entre quatre et huit fois plafonds annuels de la Sécurité sociale et 11 % de la rémunération annuelle comprise entre huit et 12 plafonds de la Sécurité sociale,
 - depuis le 1^{er} juillet 2014 les cotisations sont prises en charge à 95 % par la Société ;
- du dispositif de retraite supplémentaire à cotisations définies (« Article 82 »). Le calcul de cette contribution annuelle est basé sur la rémunération annuelle totale (rémunérations fixe et variable due en numéraire) selon les modalités suivantes :
 - 10 % de la part de la rémunération fixe brute comprise entre 8 et 12 plafonds annuels de la Sécurité sociale et 20 % de la part de sa rémunération fixe supérieure à 12 plafonds annuels de la Sécurité sociale,
 - 20 % de sa rémunération annuelle variable telle qu'arrêtée par le Conseil d'administration,
 - la rémunération de référence (fixe et variable due en numéraire) pour le calcul de la contribution ne peut, en tout état de cause, être supérieure à 2 000 000 euros,
 - aucune contribution n'est versée si le calcul de la rémunération variable est égal à zéro,
 - le dirigeant mandataire social exécutif s'est engagé, une fois satisfaites les obligations fiscales et sociales afférentes à ces contributions, à conserver les sommes versées sur le véhicule d'épargne-retraite dédié, au minimum pour la durée de son mandat.

5.3.4 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Principes directeurs et structure de rémunération

En application des principes régissant la détermination de la politique de rémunération des mandataires sociaux tels que décrits ci-avant dans le présent Document, le Conseil d'administration du 13 mai 2025, sur proposition du Comité de nominations et de rémunération de même date, a défini la politique de rémunération applicable au Président du Conseil d'administration pour l'exercice en cours.

En conformité avec la recommandation du Code AFEP/MEDEF (article 26.2), il est uniquement attribué au Président du Conseil d'administration une rémunération fixe, à l'exclusion de toute rémunération variable (à court ou long terme) ou de toute rémunération exceptionnelle et il ne perçoit pas non plus de rémunération en qualité d'administrateur.

Le Président du Conseil d'administration peut être autorisé à bénéficier de la couverture santé et prévoyance couvrant les autres salariés du Groupe et le dirigeant mandataire social exécutif.

Les moyens matériels nécessaires à l'accomplissement de sa mission sont mis à sa disposition par la Société.

Mise en œuvre sur l'exercice 2025/26

Lors de sa réunion du 13 mai 2025, sur proposition du Comité de nominations et de rémunération de même date, le Conseil d'administration a confirmé la structure et la composition de la rémunération du Président du Conseil d'administration, en conformité avec les principes ci-dessus exposés, au titre de l'exercice 2025/26.

Le montant de la rémunération fixe a été déterminé sur la base d'une étude approfondie des pratiques de marché, incluant un benchmark des rémunérations des Présidents du Conseil d'administration et de Conseil de surveillance au sein des sociétés du CAC 40 et Next 20 dotées d'un mode de gouvernance dissocié, réalisé avec l'aide d'un cabinet extérieur et indépendant.

Dans ce contexte, le montant de la rémunération fixe annuelle de M. Philippe Petitcolin a été maintenu à 450 000 euros correspondant exactement à la médiane du benchmark considéré (le premier quartile se situant à 355 000 euros, le troisième quartile, à 637 500 euros, la moyenne s'établissant à 531 300 euros).

M. Petitcolin ne perçoit aucune rémunération variable de court ou long terme, ni aucune rémunération exceptionnelle. Il ne reçoit pas de rémunération additionnelle en sa qualité d'administrateur.

M. Petitcolin dispose d'un véhicule de fonction et bénéficie de la couverture santé et prévoyance applicable aux autres salariés du Groupe.

5.3.5 ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION VERSÉE AU COURS OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2024/25 AUX MANDATAIRES SOCIAUX

5.3.5.1 Rémunération versée au cours ou due au titre de l'exercice 2024/25 aux membres du Conseil d'administration

TABLEAU 3 DU CODE AFEP-MEDEF – TABLEAU SUR LES RÉMUNÉRATIONS ALLOUÉES À RAISON DU MANDAT D'ADMINISTRATEUR ET AUTRES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON-DIRIGEANTS

Il est rappelé que les montants dus au titre de l'exercice 2023/24 ont été impactés par la décision du Conseil d'administration du 14 novembre 2023, sur recommandation du Comité de nominations et de rémunération, de soumettre le paiement de la rémunération des membres du Conseil d'administration du second semestre 2023/24 à la réalisation d'objectifs ajustés de cash-flow libre pour 2023/24. Cette condition n'avait pas été reconduite au titre de la rémunération due au titre de l'exercice 2024/25.

Montants bruts	Exercice 2023/24				Exercice 2024/25		
	Montants versés au cours de l'exercice (en €)	Montants dus au titre de l'exercice avant application du critère de cash-flow libre (en €)	Part variable due au titre de l'exercice (en €)	Montants dus au titre de l'exercice après application du critère de cash-flow libre (en €)	Montants versés au cours de l'exercice ⁽¹⁾ (en €)	Montants dus au titre de l'exercice (en €)	Part variable due au titre de l'exercice (en €)
Mandataires sociaux non exécutifs							
M. Mario Orlando Campo, administrateur représentant les salariés ⁽²⁾	-	-	-	-	-	18 000	8 000
Mme Bi Yong Chungunco	82 500	76 500	46 500	53 500	73 500	88 000	58 000
Bpifrance Investissement	-	52 500	37 500	26 250	90 750	112 500	82 500
M. Yann Delabrière ⁽³⁾	127 500	128 500	53 500	92 500	82 750	46 750	23 000
Mme Clotilde Delbos, Présidente du Comité d'audit et des risques ⁽⁴⁾	72 000	83 500	50 000	60 500	83 333	104 333	61 000
M. Daniel Garcia Molina, administrateur représentant les salariés ⁽⁵⁾	68 500	73 000	43 000	51 750	68 250	56 000	36 000
M. Gilles Guilbon, administrateur représentant les salariés ⁽⁵⁾	82 500	83 500	53 500	58 750	82 250	70 000	50 000
Mme Sylvie Kandé de Beaupuy, Présidente du Comité pour l'éthique et le développement durable	97 500	91 500	46 500	64 750	84 750	103 000	58 000
M. Claude Mandart, administrateur représentant les salariés ⁽²⁾	-	-	-	-	-	18 000	8 000
M. Frank Mastiaux ⁽¹⁾	108 000	105 500	60 500	75 250	66 625	36 375	27 000
M. Philippe Petitcolin, Président du Conseil d'administration ⁽⁶⁾	-	6 500	4 000	3 250	28 625	25 375	16 000
M. Baudouin Prot, Président du Comité de nominations et de rémunération ⁽⁷⁾	96 000	83 000	53 000	54 750	91 750	119 000	79 000
Mme Sylvie Rucar ⁽⁸⁾	112 500	121 000	67 500	87 750	104 416	94 666	58 000
M. Jay Walder ⁽⁹⁾	57 250	69 000	39 000	49 750	37 875	56 125	38 000
TOTAL	904 250	974 000	554 500	678 750	894 874	948 124	602 500

(1) Ce montant tient compte de l'application du critère de cash-flow libre ayant impacté les montants dus au titre de l'exercice fiscal 2023/24, ce critère n'ayant pas été reconduit pour 2024/25.
 (2) Administrateur depuis le 1^{er} janvier 2025.
 (3) Administrateur jusqu'au 20 juin 2024.
 (4) Présidente du Comité d'audit et des risques depuis le 20 juin 2024.
 (5) Administrateur jusqu'au 1^{er} janvier 2025.
 (6) Administrateur coopté par le Conseil d'administration du 12 mars 2024 et rémunéré en tant que tel jusqu'à l'assemblée générale annuelle 2024. Depuis cette date, M. Philippe Petitcolin, nommé Président, ne reçoit plus de rémunération en tant qu'administrateur.
 (7) Président du Comité de nominations et de rémunération depuis le 20 juin 2024.
 (8) Présidente du Comité d'audit et des risques jusqu'au 20 juin 2024 et membre de ce Comité jusqu'au 22 juillet 2024.
 (9) Administrateur coopté par le Conseil d'administration du 15 novembre 2022 et nommé censeur le 12 mars 2024. En conséquence, et en application de la politique de rémunération de la Société, M. Jay Walder n'a plus été rémunéré en tant qu'administrateur à compter du 12 mars 2024 et ce, jusqu'à l'assemblée générale annuelle 2024. À compter de cette date, il a de nouveau été rémunéré en tant que tel.

Le Comité d'audit et des risques, le Comité de rémunérations de nomination, le Comité pour l'éthique et le développement durable sont rémunérés selon les modalités décrites dans la politique de rémunération des membres du Conseil d'administration.

Les membres du Conseil d'administration ne perçoivent aucune autre rémunération de la part de la Société ou des sociétés du Groupe, à l'exception des administrateurs représentant les salariés qui sont rémunérés au titre de leur contrat de travail.

Par application de la politique de rémunération, le Directeur Général et le Président du Conseil d'administration, ne reçoivent aucune rémunération liée à leur mandat d'administrateur et le mandat de censeur n'est pas non plus rémunéré.

Par application de ses propres règles de fonctionnement interne, la Caisse de Dépôt et Placement du Québec, administrateur représenté par Mme Kim Thomassin, ne perçoit pas non plus de rémunération au titre de son mandat.

Le décalage entre les montants versés au cours et ceux dus au titre d'un même exercice fiscal s'explique par le fait que la rémunération allouée aux administrateurs au titre d'un exercice fiscal leur est versée pour moitié au cours de l'exercice fiscal (rémunération afférente au premier semestre de l'exercice) et pour le solde au cours de l'exercice fiscal suivant (rémunération afférente au second semestre de l'exercice).

Le montant total de la rémunération brute due aux administrateurs au titre de l'exercice 2024/25 et qui leur a été versée s'élève à 948 124 euros et représente environ 73 % de l'enveloppe totale de 1 300 000 euros autorisée par les actionnaires (contre 52,20 % pour l'exercice 2023/24 en raison de l'impact de l'application d'un critère d'atteinte de cash-flow libre). La partie variable s'établit à près de 64 % du montant total de la rémunération.

Conformément à l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, ces éléments de rémunérations feront l'objet d'une résolution soumise au vote de l'assemblée générale 2025 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2024/25.

5.3.5.2 Rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2024/25 à M. Henri Poupard-Lafarge, en sa qualité de Président-Directeur Général puis de Directeur Général

Il est rappelé que la politique de rémunération 2024/25 du Président-Directeur Général lui a été applicable en cette qualité jusqu'à l'assemblée générale annuelle 2024, puis, sans aucune modification, en tant que Directeur Général à compter de cette même date.

Conformément à l'article L. 22-10-34 I et II du Code de commerce, les éléments de rémunération exposés ci-dessous versés au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2024/25 à M. Henri Poupard-Lafarge, en sa qualité de Président-Directeur Général puis de Directeur Général, feront l'objet d'une résolution soumise au vote de l'assemblée générale 2025 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2024/25, le versement effectif de la rémunération variable annuelle étant conditionné à un vote positif des actionnaires.

Rémunération fixe

Pour l'exercice 2024/25, la rémunération fixe totale de M. Henri Poupard-Lafarge s'est élevée à 950 004 euros.

Rémunération variable

(ESRS 2 GOV-3 § 29)

Lors de sa réunion du 13 mai 2025, sur proposition du Comité de nominations et de rémunération, le Conseil d'administration a constaté que :

- pour les objectifs collectifs, tous quantifiables et basés sur sept critères de performance mesurés sur l'année pleine (à périmètre constant) :
 - le cash-flow libre,
 - le résultat d'exploitation ajusté,
 - la marge brute sur commandes reçues,
 - l'ajustement de marge en carnet,
 - le taux d'accidents déclarés avec ou sans arrêt,
 - le pourcentage de représentation des femmes au sein de l'encadrement,
 - le pourcentage de réduction d'émission de gaz à effet de serre dans les opérations du Groupe (scopes 1 & 2).

Il convenait d'en apprécier la réalisation à hauteur de 101,8% pour une cible à 80 % et un plafond à 160 %.

	Cible	Plafond	Niveau de performance pour l'exercice	Taux de réalisation pour l'exercice	Montant correspondant au niveau de réalisation (en €)
OBJECTIFS COLLECTIFS					
Cash-flow libre	20 %	40 %	€ 502 millions	32,6%	309 700
Résultat d'exploitation ajusté	20 %	40 %	€ 1 177 millions	21,2%	201 400
Marge brute sur commandes reçues	15 %	30 %	Confidentiel ⁽¹⁾	30%	285 000
Ajustement de marge en carnet	10 %	20 %	Confidentiel ⁽¹⁾	0%	0
Taux d'accidents déclarés avec ou sans arrêt	5 %	10 %	1,4 accident par million d'heures travaillées ⁽²⁾	5%	47 500
Pourcentage de représentation des femmes au sein de l'encadrement	5 %	10 %	25,6 % de femmes au sein de la catégorie cadres & professionnels ⁽³⁾	3%	28 500
Pourcentage de réduction d'émission de gaz à effet de serre (Scopes 1 & 2)	5 %	10 %	44,3 % ⁽⁴⁾	10%	95 000
PERFORMANCE ANNUELLE GLOBALE 2024/25				101,8%	967 100

- (1) Le Conseil d'administration considère que la marge sur commandes reçues et l'ajustement de marge en carnet sont des indicateurs extrêmement pertinents de la conduite des affaires par les dirigeants de l'entreprise puisqu'ils reflètent notamment la volonté stratégique de focaliser l'activité sur les projets offrant les meilleures perspectives de rentabilité. Néanmoins, ces indicateurs étant une donnée très sensible du point de vue concurrentiel, le Conseil d'administration a considéré qu'il était contraire aux intérêts de l'entreprise d'indiquer publiquement les objectifs et la performance de la Société en la matière afin de ne pas livrer d'information stratégique aux entreprises concurrentes.
- (2) Du fait de survenance de décès constatés au cours de l'exercice fiscal 2024/25, le taux de réalisation constaté par le Conseil d'administration pour ce critère de performance a été plafonné à 100 %
- (3) L'objectif de la Société était d'atteindre un pourcentage de représentation des femmes au sein de l'encadrement du Groupe (catégorie cadres et professionnels) de 26 % à fin mars 2025. Le niveau de performance maximum est considéré comme atteint si ce pourcentage atteint ou dépasse 27 %.
- (4) L'objectif de la Société était d'atteindre une réduction absolue des émissions (en ktCO₂) de gaz à effet de serre sur les scopes 1 & 2 du Groupe (émissions provenant de la consommation d'énergie des sites permanents et émissions directes des sites mobiles) de 31 % par rapport à une référence de l'exercice 2023/24. Le niveau de performance maximum est considéré comme atteint si ce pourcentage atteint ou dépasse 40 %.

- pour les objectifs propres au Directeur Général, il convenait d'en apprécier la réalisation à hauteur de 15,8% pour une cible à 20 % et un plafond à 25 %.

	Commentaire	Cible	Taux de réalisation pour l'exercice	Montant correspondant au niveau de réalisation (en €)
OBJECTIFS PROPRES AU DIRECTEUR GÉNÉRAL				
Performance financière	Les deux objectifs fixés par le Conseil d'administration, affectés d'un poids global de 4%, étaient liés au maintien de la notation dite « Investment Grade » de la Société et à la sécurisation des relations avec la communauté des investisseurs. Le Conseil d'administration ayant notamment considéré les éléments suivants : • Le maintien de la notation dite « Investment Grade » à l'issue de la mise en œuvre d'un plan de désendettement de 2 315 millions d'euros dont toutes les composantes complexes ont été exécutées dans le cadre d'un calendrier exigeant ; • Le redressement du cours de l'action, qui a progressé de plus de 45% au cours de l'exercice écoulé ; • Le soutien et la confiance maintenue de la communauté des investisseurs, en particulier dans le cadre de l'augmentation de capital avec droits préférentiel de souscription de 1 milliards d'euros réalisée en juin 2024, qui était une des composantes du plan de désendettement, a estimé que cet objectif était atteint à 150 %	4 %	6%*	57 000
Performance opérationnelle	Les trois objectifs fixés par le Conseil d'administration, affectés d'un poids global de 6%, étaient fondés sur des niveaux d'atteinte exigeants et chiffrés de trois indicateurs de nature opérationnelle, extrêmement pertinents pour le Groupe, liés à des délais de livraison, d'une part, pour le Matériel Roulant, d'autre part, pour les Services, et à des délais d'exécution de développements d'ingénierie pour la Signalisation. Le Conseil d'administration ayant notamment considéré les éléments suivants : • La non atteinte des objectifs liés aux délais de livraison fixés pour le Matériel Roulant et les Services, malgré une amélioration continue et positive de ces indicateurs et de l'ensemble des processus déployés aux fins de réduction des retards de livraison ; • L'atteinte de l'objectif lié à des développements d'ingénierie pour la Signalisation, a estimé que cet objectif était atteint à 33,33%	6 %	2%	19 000
Performance commerciale	Les trois objectifs fixés par le Conseil d'administration, affectés d'un poids global de 10% étaient liés à la réalisation, pour un programme critique et majeur pour le Groupe, de travaux de modification et de rétrofit sans coûts additionnels, à un niveau d'atteinte du ratio commandes sur chiffre d'affaires supérieur à 1 dans chacune des Régions et dans toutes les activités du Groupe et à l'attribution de 4 projets d'importance pour le Groupe parmi une liste de 6 appels d'offres clairement identifiés / de contrat par type de produits: Le Conseil d'administration ayant notamment considéré les éléments suivants : • Les travaux de modification et de rétrofit ont été réalisés avec un léger surcoût supplémentaire ; • Le niveau de ratio commandes sur chiffre d'affaires préfixé a été atteint dans toutes les Régions / activités à l'exception toutefois de la Région APAC et pour le Matériel Roulant, la dynamique commerciale du Groupe étant confirmée ; • 3 projets majeurs ont été remportés dans la liste des appels d'offres / contrat identifiés, signe de la confiance maintenue des clients. a estimé que cet objectif était atteint à 78%	10 %	7,8%	74 100
PERFORMANCE ANNUELLE GLOBALE 2024/25		20 %	15,8 %	150 100

* Le Conseil d'administration du 13 mai 2025, sur proposition du Comité du Nominations et de Rémunération de même date, a souhaité déroger à la hausse au poids maximal de 5% qu'il avait affecté, en cas de surperformance, à l'objectif de performance financière lors de sa séance du 7 mai 2024 afin, de manière exceptionnelle, non récurrente et limitée à ce seul objectif, de reconnaître et de rémunérer plus justement l'ensemble des actions déployées avec succès par le Directeur Général pour redresser et maintenir la performance financière du Groupe dans un contexte de grande instabilité pour ce dernier et ses parties prenantes.

Cette dérogation n'a pas eu pour effet d'entraîner le dépassement du plafond global, tel que prévu dans la politique de rémunération du Directeur Général, applicable aux objectifs individuels de ce dernier à l'intérieur de sa rémunération variable annuelle (plafond fixé à 20% à objectifs atteints), les objectifs individuels pour 2024/25 ayant été considérés comme atteints à hauteur de 15,8 %. Le montant additionnel à la hausse résultant de l'application de cette dérogation s'élève à 9.500 € (soit 0,85% de la rémunération annuelle variable totale pour 2024/25).

Le Conseil d'administration a donc établi, lors de sa réunion du 13 mai 2025 que la rémunération variable de M. Henri Poupart-Lafarge, pour l'exercice 2024/25, s'établissait comme suit :

- une atteinte des objectifs collectifs à 101,8% pour une cible à 80 % et un plafond à 160 %, correspondant à un montant de 967 100 euros ;
- une atteinte des objectifs propres au Directeur Général à 15,8% pour une cible à 20 % et un plafond à 25 %, correspondant à un montant de 150 100 euros ;
- une atteinte globale de ses objectifs à 117,6 %, pour un montant final de **1 117 200 euros**.

La rémunération variable court terme de M. Henri Poupart-Lafarge a évolué comme suit ces trois dernières années :

	Au titre de l'exercice 2022/23			Au titre de l'exercice 2023/24			Au titre de l'exercice 2024/25		
	Cible	Plafond	Atteinte	Cible	Plafond	Atteinte	Cible	Plafond	Atteinte
Au titre des objectifs collectifs	60 %	120 %	89,6 %	60 %	120 %	58,1 %	80 %	160 %	101,8%
Au titre des objectifs propres	40 %	50 %	40 %	40 %	50 %	30 %	20 %	25 %	15,8%
Pourcentage total d'atteinte	100 %	170 %	129,6 %	100 %	170 %	88,1 %	100 %	185 %	117,6%
RÉMUNÉRATION VARIABLE (EN €)	1 231 248			418 428 ⁽¹⁾			1 117 200		

(1) Montant définitif après application de la condition supplémentaire liée au niveau d'atteinte du cash-flow libre sur 2023/24.

La rémunération annuelle, fixe et variable de M. Henri Poupart-Lafarge a évolué comme suit ces trois dernières années :

	Attribuée au titre de l'exercice 2022/23 (en €)	Attribuée au titre de l'exercice 2023/24 (en €)	Attribuée au titre de l'exercice 2024/25 (en €)
Rémunération brute fixe annuelle	950 00	950 000	950 000
Rémunération brute variable annuelle ⁽¹⁾	1 231 248	418 428	1 117 200
(%/fixe)	(129,6 %)	(44,0 %)	(117,6%)
TOTAL	2 181 248	1 368 428	2 067 200

(1) La rémunération variable annuelle de M. Henri Poupart-Lafarge est versée au cours de l'année fiscale suivant celle à laquelle elle se réfère. Comme rappelé ci-avant, son versement est soumis à l'approbation préalable par l'assemblée générale des actionnaires de la Société des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice écoulé à M. Henri Poupart-Lafarge.

Attribution d'actions de performance

[ESRS 2 GOV-3 § 29]

Plan de rémunération variable sur le long terme
 (« PSP 2024 »)

Le Conseil d'administration, agissant dans le cadre de l'autorisation consentie par l'assemblée générale des actionnaires du 20 juin 2024 (résolution 30), après avoir pris connaissance des recommandations du Comité de nominations et de rémunération, a décidé l'attribution le 20 juin 2024 d'un plan de rémunération variable sur le long terme (« PSP 2024 »), bénéficiant à 1 574 personnes dont le Directeur Général d'Alstom.

L'attribution consentie au Directeur Général porte sur un nombre cible de 72 453 actions, qui peut varier, en fonction du niveau d'atteinte des conditions de performance, de 0 à 108 680 (en cas de surperformance). La valorisation IFRS 2 et le calcul du plafond d'actions de performance attribuées ont été établis sur la base du nombre maximum d'actions pouvant être définitivement acquises à l'issue de la période de performance. Cette attribution maximum, sur la base du plafond d'actions attribuées, représente 0,02 % du capital au 20 juin 2024. Elle est soumise aux obligations de conservation telles que définies par la politique de rémunération en vigueur à date de l'attribution.

Ce plan conditionne l'acquisition définitive de la totalité des actions attribuées à l'ensemble des bénéficiaires (3 618 655, soit 0,78 % du capital au 20 juin 2024) à la réalisation de six conditions de performance :

- quatre conditions de performance interne, mesurées par rapport au degré d'atteinte de :
 - l'objectif de marge d'exploitation ajustée du groupe Alstom, fixé par le Conseil d'administration et apprécié à l'échéance de l'exercice 2026/27. Cet indicateur représente 20 % du total des conditions de performance;
 - l'objectif de cash-flow libre du groupe Alstom, fixé par le Conseil d'administration et apprécié à l'échéance de l'exercice 2026/27. Cet indicateur représente 20 % du total des conditions de performance;
 - l'objectif 2026/27 de réduction (définie comme la moyenne des pourcentages de réduction) de la consommation énergétique des solutions proposées aux clients fixé par le Conseil d'administration et apprécié à l'échéance de l'exercice 2026/27 par rapport à celles proposées avant mars 2014. Cet indicateur représente 10 % du total des conditions de performance;
 - l'objectif 2026/27 de taux de représentation des femmes au sein de la population des cadres supérieurs et dirigeants, cet indicateur représente 10 % du total des conditions de performance ;

• deux conditions de performance relative :

- l'une fondée sur l'évolution de la performance de l'action de la Société calculée par rapport à celle de l'indice STOXX® Euro Industrial Goods & Services et appréciée sur une période de trois années s'achevant à la date de clôture de l'exercice 2026/27. Cet indicateur représente 20 % du total des conditions de performance;
- la seconde fondée sur un objectif de performance du cours de l'action en valeur absolue apprécié à l'échéance de l'exercice 2026/27. Cet indicateur représente 20 % du total des conditions de performance.

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de nominations et de rémunération, a :

- concernant la condition en lien avec le TSR, maintenu l'exclusion de toute acquisition d'action de performance lorsque l'évolution du TSR de la Société n'atteint pas celle du TSR de l'indice ;
- introduit une condition spécifique en relation avec un objectif de performance du cours de l'action en valeur absolue affectée d'un poids de 20 % afin de refléter les enjeux alors d'actualité pour le Groupe, le poids des autres conditions, en dehors du TSR, étant réduits chacun de 5 % ;

- souhaité maintenir des conditions permettant d'apprécier la performance de la Société en matière d'engagements environnementaux, sociaux et de gouvernance avec la reconduction d'une condition de performance fondée sur la décarbonation des solutions offertes par Alstom et une condition de performance fondée sur la représentation des femmes au sein des cadres supérieurs et dirigeants remplaçant la condition liée à la mesure du niveau d'engagement des collaborateurs du Groupe sur le long terme qui n'a pas été reconduite.

En application de ces conditions, le nombre d'actions de performance définitivement acquises sera déterminé comme suit (conditions internes établies sur la base des normes comptables en vigueur au moment de l'attribution) :

Après publication des résultats 2026/27	Niveau minimum requis	Performance à la cible	Niveau maximum considéré	
Marge d'exploitation ajustée 2026/ 27 (poids : 20 %)	≤ Objectif 26/27 - 1,5 pt Aucune action	= Objectif 26/27 14 491 actions	≥ Objectif 26/27 + 1 pt 21 736 actions	
Cash-flow libre réalisé sur l'exercice 2026/27 en millions d'euros (poids : 20 %)	≤ Objectif 26/27 - 200 MEUR Aucune action	= Objectif 26/27 14 491 actions	≥ Objectif 26/27 + 100 MEUR 21 736 actions	
Réduction de la consommation énergétique des solutions proposées aux clients en 2026/27 par rapport à celles proposées avant mars 2014 (poids : 10 %)	Réduction ≤ 26 % Aucune action	Réduction = 27 % 7 245 actions	Réduction ≥ 28 % 10 868 actions	
Taux de représentation des femmes au sein de la population des cadres supérieurs et dirigeants en 2026/27 (poids : 10 %)	≤ 23,2 % Aucune action	= 25 % 7 245 actions	≥ 26,8 % 10 868 actions	
TSR à la publication des résultats 2026/27 vs. Indice TSR (poids : 20 %)	< Index Aucune action	= Index 7 245 actions	= 110 % Index 14 491 actions	≥ 120 % Index 21 736 actions
Cours de l'action Alstom (poids : 20 %)	Voir ci-dessous ⁽¹⁾			

(1) À la fin de l'exercice 2026/27, si le cours de l'action Alstom est :

- inférieur à 22 euros, ajustés de la variation de l'indice CAC 40 entre le 4 octobre 2023 et la fin de l'exercice 2026/27 : aucune action acquise ;
- égal ou supérieur à 22 euros, ajustés de la variation de l'indice CAC 40 entre le 4 octobre 2023 et la fin de l'exercice 2026/27 : 14 491 actions acquises ;
- égal ou supérieur à 42 euros : 21 736 actions acquises.

Sans acquisition par interpolation linéaire entre les différents seuils.

En ligne avec la politique de rémunération applicable au Directeur Général, la valeur IFRS 2 de l'attribution, soit 1 172 828 euros (contre 1 359 940 euros au titre du PSP 2023), est inférieure à une année de rémunération fixe et variable cible du bénéficiaire.

Enfin, le Conseil d'administration a confirmé l'engagement, en cas de changement majeur dans la stratégie ou la structure du Groupe, d'adapter ces conditions de performance aux nouveaux enjeux mis en exergue pour les années à venir, tant dans leur nature que dans les niveaux de résultat à atteindre, tout en maintenant un haut degré d'exigence et la transparence sur ces changements.

Le Directeur Général a pris l'engagement de ne pas recourir à l'utilisation d'instruments de couverture sur l'ensemble des actions de performance pendant toute la durée de son mandat. À la connaissance de la Société, aucun instrument de couverture n'est mis en place sur les actions de performance et ce, jusqu'à la fin de la période de conservation des actions fixée par le Conseil d'administration.

Récapitulatif de l'évolution des plans d'actions de performance en période d'acquisition

• Le tableau ci-dessous présente le niveau d'atteinte de chacune des conditions de performance des plans d'actions de performance en cours d'acquisition (PSP dit Spécial, PSP 2022, PSP 2023 et PSP 2024) et le nombre d'actions de performance confirmées pour M. Henri Poupart-Lafarge (toutes indisponibles jusqu'à l'échéance complète du plan concerné) :

Plan	Attribution initiale	Conditions de performance	Poids	Année d'acquisition et taux de réalisation	Nombre total d'actions confirmées
PSP Spécial*	24 337	-	-	2024/25	
		Évolution de la marge de projets spécifiques	30 %	84,89 %	6 198
		Synergies	20 %	67,67 %	3 294
		Résultat net par action	30 %	0 %	-
		Engagement des salariés	20 %	13,33 %	649
TOTAL			100 %	41,67 %	10 141
PSP 2022*	80 416	-	-	2024/25	
		TSR	20 %	0 %	-
		Marge d'exploitation ajustée	25 %	0 %	-
		Cash-flow libre	25 %	32,27 %	6 487
		Réduction consommation énergétique	15 %	74,67 %	9 007
		Engagement des salariés	15 %	0 %	-
TOTAL			100 %	19,27 %	15 494
PSP 2023*	80 416	-	-	2025/26	
		TSR	20 %		-
		Marge d'exploitation ajustée	25 %		-
		Cash-flow libre	25 %		-
		Réduction consommation énergétique	15 %		-
		Engagement des salariés	15 %		-
TOTAL			100 %		
PSP 2024	108 680	-	-	2026/27	
		Marge d'exploitation ajustée	20 %		-
		Cash-flow Libre	20 %		-
		Réduction consommation énergétique	10 %		-
		Représentation des femmes dans les instances dirigeantes	10 %		-
		TSR	20 %		-
		Évolution du cours de l'action Alstom	20 %		-

* Les attributions initiales ont été ajustées pour tenir compte de l'augmentation de capital avec maintien de droit préférentiel de souscription dont le règlement-livraison est intervenu le 17 juin 2024.

Attribution d'actions de performance au cours de l'exercice 2025/26 (PSP 2025)

(ESRS 2 GOV-3 § 29)

Le Plan d'attribution d'actions de performance 2025, PSP 2025, sera attribué à l'issue de l'assemblée générale 2025, sur la base de la nouvelle autorisation sollicitée, le solde de l'enveloppe actuelle, autorisée par l'assemblée générale du 20 juin 2024, ne permettant pas d'attribuer le plan en question. Ce plan sera attribué sur la base des critères suivants qui ont été définis par le Conseil d'administration du 13 mai 2025, sur recommandation du Comité de nominations et de rémunération de même date :

Ce plan conditionnera l'acquisition définitive de la totalité des actions attribuées aux bénéficiaires à la réalisation de cinq conditions de performance :

- quatre conditions de performance interne, mesurées par rapport au degré d'atteinte de :
 - l'objectif de marge d'exploitation ajustée du groupe Alstom, fixé par le Conseil d'administration et apprécié à l'échéance de l'exercice 2027/28. Cet indicateur représente 20 % du total des conditions de performance,
 - l'objectif de cash-flow libre du groupe Alstom cumulé pour les exercices 2025/26, 2026/27 et 2027/28. Cet indicateur représente 20 % du total des conditions de performance,
 - l'objectif 2027/28 de réduction (définie comme la moyenne des pourcentages de réduction) de la consommation énergétique des solutions proposées aux clients fixé par le Conseil d'administration et apprécié à l'échéance de l'exercice 2027/28 par rapport à celles proposées avant mars 2014. Cet indicateur représente 10 % du total des conditions de performance,

- l'objectif 2027/28 de taux de représentation des femmes au sein de la population des cadres supérieurs et dirigeants, cet indicateur représente 10 % du total des conditions de performance ;
- une condition de performance relative fondée sur l'évolution de la performance de l'action de la Société calculée par rapport à celle de l'indice STOXX® Euro Industrial Goods & Services et appréciée sur une période de trois années s'achevant à la date de clôture de l'exercice 2027/28. Cet indicateur représente 40 % du total des conditions de performance.

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de nominations et de rémunération :

- concernant la condition en lien avec le TSR, a maintenu l'exclusion de toute acquisition d'action de performance lorsque l'évolution du TSR de la Société n'atteint pas celle du TSR de l'indice ;
- a décidé que l'objectif de cash-flow libre s'apprécierait de manière cumulé sur l'ensemble des exercices du plan;
- n'a pas reconduit la condition relative à l'évolution de la performance du cours de l'action en valeur absolue, la condition en lien avec le TSR étant affectée d'un poids de 40 % contre 20 % dans les plans précédents.

En application de ces conditions, le nombre d'actions de performance définitivement acquises sera déterminé comme suit (conditions internes établies sur la base des normes comptables en vigueur au moment de l'attribution)

Après publication des résultats 2027/28			Niveau minimum requis	Performance à la cible	Niveau maximum considéré
Marge d'exploitation ajustée 2027/28 (poids : 20 %)			≤ Objectif 27/28 - 1,3 pt Aucune action	= Objectif 27/28 20 %	≥ Objectif 27/28 + 1 pt 30 %
Somme du cash-flow libre réalisé sur les exercices 2025/26, 2026/27 et 2027/28 en millions d'euros (poids : 20 %)			≤ Objectif 27/28 - 300 MEUR Aucune action	= Objectif 27/28 20 %	≥ Objectif 27/28 + 300 MEUR 30 %
Réduction de la consommation énergétique des solutions proposées aux clients en 2027/28 par rapport à celles proposées avant mars 2014 (poids : 10 %)			Réduction ≤ 27 % Aucune action	Réduction = 28,5 % 10 %	Réduction ≥ 30 % 15 %
Taux de représentation des femmes au sein de la population des cadres supérieurs et dirigeants en 2027/28 (poids : 10 %)			≤ 20 % Aucune action	= 22 % 10 %	≥ 24 % 15 %
TSR à la publication des résultats 2027/28 vs. Indice TSR (poids : 40 %)	< Index Aucune action	= Index 20 %	= 110 % Index 40 %	≥ 120 % Index 60 %	

En ligne avec la politique de rémunération applicable au Directeur Général, la valeur IFRS 2 de l'attribution, sera inférieure à une année de rémunération fixe et variable cible du bénéficiaire et l'attribution respectera les plafonds en nombre d'actions fixés par cette même politique.

Rémunération pluriannuelle

Non applicable.

Rémunération exceptionnelle

Non applicable.

Rémunération liée au mandat d'administrateur

Non applicable.

Avantages en nature

Le Directeur Général bénéficie d'une voiture de fonction correspondant à un avantage en nature d'environ 6 332 euros (valorisation comptable) par an ainsi que d'une couverture supplémentaire santé et d'un contrat d'assurance en cas de décès ou d'invalidité, et d'un contrat d'assurance-chômage privé (pour un avantage valorisé à hauteur de 8 947 euros) dont les coûts sont supportés pour partie par la Société et pour partie par le Directeur Général.

Régimes de retraite supplémentaire

Le Directeur Général bénéficie d'un régime de retraite supplémentaire basé sur deux éléments distincts qui n'ont pas été modifiés au cours de l'exercice 2024/25 :

- un régime à cotisations définies de type Article 83 du Code général des impôts :
 - les sommes versées dans le cadre du régime à cotisations définies pour l'exercice 2024/25 s'élèvent à 29 793 euros, montant pris en charge à hauteur de 28 303 euros par la Société ;
- un régime à cotisations définies de type Article 82 du Code général des impôts :
 - les sommes versées en novembre 2024 dans le cadre de ce régime à cotisations définies pour l'exercice 2023/24 s'élèvent à 184 514 euros bruts et correspondent à la période d'acquisition courant du 1^{er} avril 2023 au 31 mars 2024. La provision de 388 676 euros, passée en 2023/24, a été reprise,

- au titre de l'exercice 2024/25, une provision pour charges a été passée pour un montant brut de 383 973 euros mais aucun versement ne sera effectué avant l'approbation par l'assemblée générale annuelle 2025 de la rémunération variable du Directeur Général au titre du même exercice.

Au 31 mars 2025, le montant estimatif de la rente annuelle au titre des deux régimes à cotisations définies sur la base des cotisations effectivement versées depuis que M. Henri Poupart-Lafarge a été nommé dirigeant mandataire social exécutif s'élève à la somme d'environ 253 404 euros (hors versements individuels volontaires potentiellement effectués par M. Henri Poupart-Lafarge et dont la Société n'a pas à avoir connaissance).

Indemnités ou avantages postérieurs au mandat

Aucune rémunération de cette nature n'a été versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2024/25.

Le Conseil d'administration considère que les éléments décrits ci-avant, versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2024/25 à M. Henri Poupart-Lafarge, respectent la politique de rémunération du Directeur Général adoptée par les actionnaires lors de l'assemblée générale du 20 juin 2024 et contribuent aux performances à long terme de la Société.

Ratios de rémunération

Conformément à l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019, sont communiqués ci-après les ratios entre le niveau de rémunération du Directeur Général et les rémunérations moyenne et médiane des salariés autres que des mandataires sociaux d'Alstom en France (pour les sociétés Alstom Transport, Alstom Holdings, Alstom Crespin SAS et Alstom Executive Management, totalisant 98 % de l'effectif français à fin 2024) ainsi que leur évolution annuelle, celle des performances du Groupe, de la rémunération du Directeur Général et de la rémunération moyenne des salariés sur ce même périmètre au cours des cinq exercices les plus récents. Le ratio au périmètre de la société cotée (Alstom SA) n'est pas présenté dans la mesure où celle-ci ne comprend aucun salarié.

Les éléments présentés ci-après prennent en compte le périmètre historique d'Alstom en France pour les exercices 2020/21, 2021/22 et 2022/23 et n'intègrent donc les anciennes entités légales de Bombardier Transport qu'à compter de l'exercice 2021/22.

Depuis l'exercice 2022/23, les éléments présentés intègrent également les rémunérations moyennes et médianes calculées pour l'ensemble des salariés du groupe Alstom à travers le monde (tels que définis ci-après). À fin mars 2025, l'effectif hors France représente 84 % de l'effectif total du groupe Alstom.

Ratios de rémunération ^(a) et évolution comparée des rémunérations, des performances et des ratios

	2020/21	2021/22	2022/23	2023/24	2024/25
Périmètre France					
Rémunération moyenne des salariés	58 990	63 075	64 805	66 861	66 766
(évolution par rapport à l'exercice précédent)	- 7 %	7 %	3 %	3 %	0 %
Rémunération médiane des salariés	51 304	53 000	54 283	56 489	57 725
(évolution par rapport à l'exercice précédent)	1 %	3 %	2 %	4 %	2 %
Périmètre Monde					
Rémunération moyenne des salariés			53 553	55 133	53 991
(évolution par rapport à l'exercice précédent)				3 %	- 2 %
Rémunération médiane des salariés			46 371	47 292	47 817
(évolution par rapport à l'exercice précédent)				2 %	1 %
Rémunération du Directeur Général, M. Henri Poupart-Lafarge	1 718 048	3 366 237	3 480 873	3 556 488	2 556 539
(évolution par rapport à l'exercice précédent)	- 51 %	96 %	3 %	2 %	- 28 %
Ratio de rémunération comparé à la médiane des salariés (France)	33	64	64	63	44
(évolution par rapport à l'exercice précédent)	-51 %	90 %	1 %	-2 %	- 30 %
Ratio de rémunération comparé à la médiane des salariés (Monde)			75	75	53
(évolution par rapport à l'exercice précédent)				0 %	- 29 %
Ratio de rémunération comparé à la moyenne des salariés (France)	29	53	54	53	38
(évolution par rapport à l'exercice précédent)	- 47 %	83 %	1 %	-1 %	- 28 %
Ratio de rémunération comparé à la moyenne des salariés (Monde)			65	65	47
(évolution par rapport à l'exercice précédent)				0 %	- 27 %
ÉVOLUTION DU RÉSULTAT D'EXPLOITATION AJUSTÉ (PAR RAPPORT À L'EXERCICE PRÉCÉDENT)	-3 %	19 %	11 %	17 %	18 %

(a) Selon les lignes directrices de l'AFEP, la rémunération reprend les éléments versés ou attribués au cours de l'exercice et comprend :

- pour les dirigeants mandataires sociaux et les salariés : la rémunération fixe, les avantages en nature, la rémunération variable (perçue au titre de l'exercice précédent – la rémunération variable annuelle perçue par M. Henri Poupart-Lafarge au titre de l'exercice 2024/25 n'est donc pas encore reflétée dans ce tableau) et la rémunération à long terme attribuée durant l'exercice en valorisation IFRS 2 (hors plan exceptionnel dit PSP Spécial, évoqué ci-après) ;
- pour les salariés (France) : la rémunération fixe, les avantages en nature, la rémunération variable (perçue au titre de l'exercice précédent), la rémunération à long terme attribuée durant l'exercice en valorisation IFRS 2, les autres primes individuelles, l'intéressement et la participation et la rémunération au titre des heures supplémentaires. Salariés sous contrat permanent, à temps plein ;

- pour les salariés (Monde) : la rémunération fixe, la rémunération variable (perçue au titre de l'exercice précédent), la rémunération à long terme attribuée durant l'exercice en valorisation IFRS 2, l'intéressement et la participation (salariés à temps plein uniquement). Devises converties en euros selon taux de change arrêté à fin mars 2025. Salariés sous contrat permanent, à temps plein.

Il est rappelé que du fait du changement de date d'attribution des plans de rémunération à long terme, M. Henri Poupart-Lafarge n'a bénéficié d'aucune attribution d'actions de performance au cours de l'exercice 2021/22.

Dans un souci de comparabilité avec les exercices précédents et de continuité de présentation, la rémunération versée au Directeur Général au cours de l'exercice fiscal 2021/22 n'intègre pas le plan de rémunération variable à long terme visant à rémunérer la réussite de l'intégration de Bombardier Transport (PSP Spécial), attribué en juillet 2021 (valorisé à hauteur de 801 090 euros) et qui revêt un caractère strictement exceptionnel et non récurrent.

5.3.5.3 Rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2024/25 à M. Philippe Petitcolin, en sa qualité de Président du Conseil d'administration

Conformément à l'article L. 22-10-34 I et II du Code de commerce, les éléments de rémunération exposés ci-dessous versés au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2024/25 à M. Philippe Petitcolin, feront l'objet d'une résolution soumise au vote de l'assemblée générale 2025 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2024/25.

Rémunération fixe

Pour l'exercice 2024/25, la rémunération fixe totale de M. Philippe Petitcolin s'est élevée à 352 500 euros.

Avantages en nature

Le Président du Conseil d'administration bénéficie d'une couverture santé et prévoyance couvrant les autres salariés du Groupe et le dirigeant mandataire social exécutif.

Une voiture de fonction est également mise à sa disposition correspondant à un avantage en nature d'environ 1 896 euros (valorisation comptable) par an.

Ratios de rémunération ^(a) et évolution comparée des rémunérations, des performances et des ratios

Les principes ayant servi à l'élaboration de ces ratios sont identiques à ceux décrits plus haut pour le Directeur Général.

	2020/21	2021/22	2022/23	2023/24	2024/25
Périmètre France					
Rémunération moyenne des salariés	58 990	63 075	64 805	66 861	66 766
(évolution par rapport à l'exercice précédent)	- 7 %	7 %	3 %	3 %	0 %
Rémunération médiane des salariés	51 304	53 000	54 283	56 489	57 725
(évolution par rapport à l'exercice précédent)	1 %	3 %	2 %	4 %	2 %
Périmètre Monde					
Rémunération moyenne des salariés	-	-	53 553	55 133	53 991
(évolution par rapport à l'exercice précédent)	-	-	-	3 %	- 2 %
Rémunération médiane des salariés	-	-	46 371	47 292	47 817
(évolution par rapport à l'exercice précédent)	-	-	-	2 %	1 %
Rémunération du Président du Conseil, M. Philippe Petitcolin					
(évolution par rapport à l'exercice précédent)	-	-	-	-	383 021
Ratio de rémunération comparé à la médiane des salariés (France)	-	-	-	-	NA
(évolution par rapport à l'exercice précédent)	-	-	-	-	7
Ratio de rémunération comparé à la médiane des salariés (Monde)	-	-	-	-	NA
(évolution par rapport à l'exercice précédent)	-	-	-	-	8
Ratio de rémunération comparé à la moyenne des salariés (France)	-	-	-	-	NA
(évolution par rapport à l'exercice précédent)	-	-	-	-	6
Ratio de rémunération comparé à la moyenne des salariés (Monde)	-	-	-	-	NA
(évolution par rapport à l'exercice précédent)	-	-	-	-	7
ÉVOLUTION DU RÉSULTAT D'EXPLOITATION AJUSTÉ (PAR RAPPORT À L'EXERCICE PRÉCÉDENT)					
	- 3 %	19 %	11 %	17 %	18 %

(a) Selon les lignes directrices de l'AFEP, la rémunération reprend les éléments versés ou attribués au cours de l'exercice et comprend :

- pour les dirigeants mandataires sociaux et les salariés : la rémunération fixe, les avantages en nature, la rémunération variable et la rémunération à long terme attribuée durant l'exercice en valorisation IFRS 2 ;
- pour les salariés (France) : la rémunération fixe, les avantages en nature, la rémunération variable (perçue au titre de l'exercice précédent), la rémunération à long terme attribuée durant l'exercice en valorisation IFRS 2, les autres primes individuelles,

l'intéressement et la participation et la rémunération au titre des heures supplémentaires. Salariés sous contrat permanent, à temps plein ;

- pour les salariés (Monde) : la rémunération fixe, la rémunération variable (perçue au titre de l'exercice précédent), la rémunération à long terme attribuée durant l'exercice en valorisation IFRS 2, l'intéressement et la participation (salariés à temps plein uniquement). Devises converties en euros selon taux de change arrêté à fin mars 2025. Salariés sous contrat permanent, à temps plein.

5.3.6 TABLEAUX RELATIFS AUX RÉMUNÉRATIONS DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX ISSUS DES RECOMMANDATIONS DE L'AMF ET DU CODE AFEP-MEDEF

Tableaux relatifs au Directeur Général

TABEAU 1 – TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES AU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL EXÉCUTIF AU 31 MARS 2025

Henri Poupart-Lafarge Directeur Général	Exercice 2023/24 (en €)	Exercice 2024/25 (en €)
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 383 728	2 082 483
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6) ⁽¹⁾	1 359 940	1 172 828
TOTAL	2 743 668	3 255 311

(1) Ce montant correspond à la valorisation des actions de performance à la date d'attribution du plan selon la méthode IFRS 2 après prise en compte d'une décote liée à la probabilité de présence dans la Société mais avant effet de l'étalement de la charge.

TABEAU 2 – TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL EXÉCUTIF AU 31 MARS 2025

Henri Poupart-Lafarge Directeur Général	Exercice 2023/24		Exercice 2024/25	
	Montants attribués au titre de l'exercice (en €)	Montants versés au cours de l'exercice (en €)	Montants attribués au titre de l'exercice (en €)	Montants versés au cours de l'exercice (en €)
Rémunération brute fixe	950 004	950 004	950 004	950 004
Rémunération brute variable annuelle ⁽¹⁾	418 428	1 231 248	1 117 200	418 428
Rémunération brute exceptionnelle	-	-	-	-
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	-	-	-	-
Avantages en nature ⁽²⁾	15 296	15 296	15 279	15 279
TOTAL	1 383 728	2 196 548	2 082 483	1 383 711
Retraites supplémentaires (« Article 82 » et « Article 83 »)	290 830 (provisionnés)	343 408	286 900 (provisionnés)	212 817

(1) La rémunération variable au titre d'un exercice ne peut être versée au cours de l'exercice suivant que sous condition de l'approbation préalable des actionnaires convoqués en assemblée générale annuelle concernant les éléments de rémunération du Directeur Général versés au cours ou attribués au titre de l'exercice écoulé.

(2) Voiture de fonction et contrat d'assurance-chômage privé.

TABEAU 4 – OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE 2024/25 AU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL EXÉCUTIF PAR L'ÉMETTEUR ET PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE

Non applicable.

TABEAU 5 – OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE 2024/25 PAR LE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL EXÉCUTIF

Non applicable

TABLEAU 6 – ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES AU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL EXÉCUTIF PAR L'ÉMETTEUR ET PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE

108 680 actions de performance ont été attribuées par la Société à M. Henri Poupert-Lafarge au cours de l'exercice 2024/25 (PSP 2024) par décision du Conseil d'administration du 20 juin 2024.

Récapitulatif, au 31 mars 2025, du nombre total d'actions de performance non encore acquises qui ont été attribuées à M. Henri Poupert-Lafarge

Le PSP Spécial, le PSP 2022 et le PSP 2023 ont été ajustés pour tenir compte de l'augmentation de capital avec maintien de droit préférentiel de souscription dont le règlement-livraison est intervenu le 17 juin 2024.

Plan	Nombre maximum d'actions de performance initialement attribuées ⁽¹⁾	Nombre maximum d'actions de performance en cours d'acquisition ⁽¹⁾	Valorisation lors de l'attribution (en €) ⁽²⁾	Date d'acquisition et date de disponibilité des actions de performance
Plan Spécial (PSP Spécial)	24 337	10 141 ⁽³⁾	801 090 ⁽⁵⁾	Au plus tard deux jours ouvrés suivant la fin de la période d'acquisition prévue le 4 juillet 2025.
Plan de 2022 (PSP 2022)	80 416	15 494 ⁽⁴⁾	1 376 749 ⁽⁶⁾	Au plus tard cinq jours ouvrés suivant la fin de la période d'acquisition de trois ans à compter de la date d'attribution ou si postérieur, le jour de la publication des comptes consolidés 2024/25
Plan de 2023 (PSP 2023)	80 416	80 416	1 359 940 ⁽⁷⁾	Au plus tard cinq jours ouvrés suivant la fin de la période d'acquisition de trois ans à compter de la date d'attribution ou si postérieur, le jour de la publication des comptes consolidés 2025/26
Plan de 2024 (PSP 2024)	108 680	108 680	1 172 828 ⁽⁸⁾	Au plus tard cinq jours ouvrés suivant la fin de la période d'acquisition de trois ans à compter de la date d'attribution ou si postérieur, le jour de la publication des comptes consolidés 2026/27

- Attributions entièrement conditionnelles et assorties d'une obligation de conservation des actions par M. Henri Poupert-Lafarge jusqu'à l'expiration de ses fonctions et jusqu'à l'atteinte d'un niveau cible de détention d'actions.
- Les actions de performance sont valorisées lors de l'attribution selon la méthode IFRS 2 après prise en compte d'une décote liée à la probabilité de présence dans la Société mais avant effet de l'étalement de la charge.
- L'attribution initiale ajustée portait sur 24 337 actions de performance. Par application des conditions de performance liées aux résultats de l'exercice 2024/25, 14 196 actions de performance, soit 58,33 % de l'attribution initiale, ont été annulées et 10 141 actions de performance, soit 41,67 % de l'attribution initiale sont acquises. Ces actions seront livrées le 8 juillet 2025.
- L'attribution initiale ajustée portait sur 80 416 actions de performance. Par application des conditions de performance liées aux résultats de l'exercice 2024/25, 64 922 actions de performance, soit 80,73 % de l'attribution initiale, ont été annulées et 15 494 actions de performance, soit 19,27 % de l'attribution initiale sont acquises. Ces actions ont été livrées le 21 mai 2025.
- Valeur unitaire IFRS à attribution de 34,83 euros.
- Valeur unitaire IFRS à attribution de 18,12 euros.
- Valeur unitaire IFRS à attribution de 17,89 euros.
- Valeur unitaire IFRS à attribution de 10,79 euros.

TABLEAU 7 – ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE 2024/25 POUR LE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL EXÉCUTIF

N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Date de livraison	Conditions d'acquisition
PSP 2021 attribué le 4 juillet 2021	11 512	8 juillet 2024	Le Directeur Général est tenu de conserver au nominatif 100 % des actions de performance définitivement acquises pendant toute la durée de son mandat (tel que renouvelé, le cas échéant). Cette obligation de conservation cesse lorsqu'il atteint un objectif cible de détention d'actions au nominatif représentant en valeur trois années de sa dernière rémunération brute fixe annuelle. L'objectif cible de détention est rempli au jour du dépôt du présent Document d'enregistrement universel puisque M. Henri Poupert-Lafarge détenait à cette date un nombre d'actions au nominatif représentant en valeur plus de trois années de sa dernière rémunération brute fixe annuelle.
TOTAL	11 512	-	

L'attribution initiale a été ajustée suite à l'augmentation de capital avec maintien de droit préférentiel de souscription et portait sur 53 964 actions de performance. Par application des conditions de performance liées aux résultats de l'exercice 2023/24, 42 452 actions de performance, soit 78,67 % de l'attribution initiale ajustée, ont été annulées et 11 512 actions de performance, soit 21,33 % de l'attribution initiale ajustée, sont acquises. Ces actions ont été livrées le 8 juillet 2024.

TABLEAU 10 – TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS VARIABLES PLURIANNUELLES DU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL EXÉCUTIF
 Non applicable.

TABLEAU 11 – SYNTHÈSE DU STATUT ET DES ENGAGEMENTS LIÉS À LA CESSATION DE FONCTION DU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL EXÉCUTIF AU 31 MARS 2025

Dirigeant mandataire social	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Indemnités relatives à une clause de non-concurrence
Henri Poupart-Lafarge Directeur Général	Non *	Oui	Non	Oui

* M. Henri Poupart-Lafarge a renoncé à son contrat de travail à l'issue de l'assemblée générale annuelle 2019.

Tableaux relatifs au Président du Conseil d'administration

TABLEAU 1 – TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES AU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31 MARS 2025

Philippe Petitcolin Président du Conseil d'administration	Exercice 2024/25 (en €)
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	450 000
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	Sans objet
TOTAL	450 000

TABLEAU 2 – TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31 MARS 2025

Philippe Petitcolin Président du Conseil d'administration	Exercice 2024/25	
	Montants attribués au titre de l'exercice (en €)	Montants versés au cours de l'exercice (en €)
Rémunération brute fixe	450 000	352 500 ⁽¹⁾
Rémunération brute variable annuelle	-	-
Rémunération brute exceptionnelle	-	-
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur ⁽²⁾	25 375	28 625
Avantages en nature ⁽³⁾	1 896	1 896
TOTAL	477 271	383 021

(1) Somme proratisée à compter de la prise de fonctions de M. Philippe Petitcolin en tant que Président.

(2) M. Philippe Petitcolin, entré au Conseil d'administration en mars 2024, a cessé d'être rémunéré en tant qu'administrateur à compter du 20 juin 2024, date de sa nomination en tant que Président du Conseil d'administration. Sa rémunération en tant qu'administrateur qui lui a été versée avant le 20 juin 2024 figure au tableau 5.3.5.

(3) Voiture de fonction (valorisation annuelle).

TABEAU 4 – OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE 2024/25 AU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION PAR L'ÉMETTEUR ET PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE

Non applicable.

TABEAU 5 – OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE 2024/25 PAR LE PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Non applicable

TABEAU 6 – ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES AU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION PAR L'ÉMETTEUR ET PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE

Non applicable

TABEAU 7 – ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE 2024/25 POUR LE PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Non applicable

TABEAU 10 – TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS VARIABLES PLURIANNUELLES DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Non applicable.

TABEAU 11 – SYNTHÈSE DU STATUT ET DES ENGAGEMENTS LIÉS À LA CESSATION DE FONCTION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31 MARS 2025

Président du Conseil d'administration	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Indemnités relatives à une clause de non-concurrence
Philippe Petitcolin	Non	Non	Non	Non

5.4 Équipe de direction

5.4.1 RÔLE

L'équipe de direction (ou Leadership team), à la tête de laquelle siège le Directeur Général, rassemble les Présidents de chaque région et ligne de produits, ainsi que les responsables de chaque fonction. Ainsi, les fonctions finance, ressources humaines, juridique et transformation digitale sont représentées par leurs Directeurs respectifs au sein de l'équipe de direction.

Le Directeur Général s'assure que l'équipe de direction, par ses actes et ses décisions de gestion, poursuive les objectifs de performance établis pour la Société.

De manière plus précise, le rôle de l'équipe de direction est de mettre en place concrètement les orientations financières et stratégiques fixées par le Conseil d'administration. L'équipe de direction se réunit de manière régulière pour statuer sur différents sujets, et en particulier sur les points suivants :

- éléments stratégiques dans le cadre des orientations données par le Conseil d'administration ;
- localisation et répartition de l'effort de production ;
- allocations du capital ;
- organisation de la mobilité professionnelle et du recrutement ;
- évolution du portefeuille de produits, revue des lancements et de l'effort de rationalisation ;
- suivi et mise en place des procédures les plus critiques pour l'entreprise.

Elle revoit systématiquement la performance financière et opérationnelle du Groupe, discute et valide les nominations aux postes-clés, revoit les procédures légales en cours les plus importantes et veille à la mise en place de bonnes pratiques juridiques. Elle procède à la validation des plans produits, marketing et commerciaux et revoit les orientations budgétaires, préalablement à l'adoption du budget par le Conseil d'administration.

La Direction du Contrôle et de l'Audit Interne tient l'équipe de direction informée de l'avancement des missions confiées par le Comité d'audit et des risques. L'équipe de direction revoit de manière régulière la performance des plateformes et des métiers opérationnels au travers de sessions dédiées, et durant lesquelles leurs Directeurs respectifs rendent compte de l'avancement de leurs plans de développement produit, ainsi que des progrès effectués sur des initiatives d'amélioration opérationnelle.

L'équipe de direction s'est réunie à 17 reprises au cours de l'exercice 2024/25.

5.4.2 COMPOSITION

L'équipe de direction est composée des personnes suivantes au 31 mars 2025 :

	Principale fonction	Date d'entrée au Comité exécutif/ équipe de direction	Âge
Henri Poupart-Lafarge	Président-Directeur Général	Octobre 2004	55
Tim Dawidowsky	Président – Région Central & Northern Europe	Octobre 2024	58
Andrew DeLeone	Président – Région Africa, Middle East & Central Asia	Février 2021	42
Michael Keroullé	Président – Région Americas	Mars 2021	53
Ling Fang	Président – Région APAC	Juillet 2018	59
Gian Luca Erbacci	Président – Région Europe	Novembre 2015	63
Frédéric Wiscart	Président – Région France	Novembre 2024	52
Benjamin Fitoussi	Président – Rolling Stocks & Components, Development & Operations	Janvier 2020	52
Matthew Byrne	Président – Services Product Line	Février 2021	50
Aymeric Sarrazin	Président – Digital & Integrated Systems	Février 2024	48
Danny Di Perna	Executive Vice President & Chief Operating Officer	Février 2021	59
Bernard Delpit	Executive Vice President & Chief Financial Officer	Juin 2023	60
Emmanuelle Petrovic	General Counsel	Mai 2019	52

Au 31 mars 2025, les femmes représentaient 13,3 % de l'équipe de direction. À compter du 1^{er} juillet 2025, Marcella Hoffman rejoindra l'équipe de direction en tant que Chief Human Resources Officer. À cette date, les femmes représenteront alors 20 % de l'équipe de direction.

À l'échelle du Groupe, au 31 mars 2025, les femmes occupaient 20,1 % des postes à plus forte responsabilité (dirigeants et cadres supérieurs) et représentaient 25,6 % des cadres et professionnels (contre 19,6 % et 24,7 % respectivement au 31 mars 2024, et 19 % et 23,9 %

respectivement au 31 mars 2023) et 20,6 % de l'effectif total (contre 20,6 % et 19,7 % au 31 mars 2024 et au 31 mars 2023 respectivement).

Les ambitions stratégiques du Groupe à horizon 2027 prévoient 28 % de femmes aux postes de cadres et professionnels d'ici à cette date. C'est une ambition globale, qui a été répercutée au niveau de chaque Région, avec des niveaux cibles intermédiaires devant être atteints chaque année, la réalisation de ces ambitions étant évaluées à la fin de chaque exercice.

Plusieurs actions, basées sur une approche systémique, sont mises en œuvre pour atteindre l'ensemble de ces ambitions :

- l'équipe dirigeante d'Alstom a mis en place un nouveau programme « Mind the glass » qui vise à renforcer dans chaque pays la promotion et le recrutement des femmes pour accélérer l'équilibre hommes/femmes. Une routine mensuelle a été mise en place par Région pour examiner la tendance par pays, ligne de produit ou fonction, de l'indicateur de performance en matière de genre et discuter des mesures à prendre pour accroître la présence des femmes dans l'entreprise ;
- le nombre de programmes de mentorat visant à fournir aux femmes cadres supérieurs le potentiel nécessaire pour occuper des postes plus élevés, par exemple en développant leur connaissance globale des activités du Groupe, continue d'être déployé à l'échelle mondiale et dans certaines Régions.

Dans une perspective d'amélioration de ces réalisations, le Groupe a fixé un objectif de 30 % de femmes dans des postes de nature

exécutive d'ici 2030 avec des échéances intermédiaires définies pour chaque année. À cet égard, trois principales initiatives en termes de gestion des talents ont été mises en place :

- une revue régulière des talents féminins avec l'équipe de direction ;
- une revue mensuelle du tableau de bord de diversité et des indicateurs clés de performance correspondants ;
- le suivi d'un plan de développement individuel afin de les préparer à des postes avec des responsabilités plus élevées.

À noter qu'en application de la loi n° 2021-1774 du 24 décembre 2021 visant à accélérer l'égalité économique et professionnelle, dite loi Rixain, les femmes représentaient 33 % des équipes de direction au sein d'Alstom Transport SA et 21,43 % au sein d'Alstom Crespins SAS au 31 mars 2025, sociétés françaises du Groupe concernées par cette loi.

5.4.3 RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DE L'ÉQUIPE DE DIRECTION

Les éléments financiers comptabilisés sur l'ensemble de l'exercice 2024/25 décrivant les rémunérations et avantages de l'équipe de direction sont décrits dans la Note 35.3 aux comptes consolidés de l'exercice 2024/25.

La rémunération des membres de l'équipe de direction, soit 13 personnes, hors le Directeur Général, est fixée annuellement par le Directeur Général et revue par le Comité de nominations et de rémunération du Conseil d'administration. Elle se compose d'une partie fixe et d'une partie variable liée à l'atteinte d'objectifs de performance fixés en début d'exercice. Elle est complétée par une attribution d'actions de performance.

Pour l'exercice 2024/25, la rémunération variable est liée :

- d'une part, à l'atteinte d'objectifs de performance globale de la Société en termes de résultat d'exploitation, de cash-flow libre, de marge sur commandes reçues, de taux d'accidents déclarés avec et sans arrêt, de pourcentage de représentation des femmes au sein de l'encadrement, de pourcentage de réduction d'émission de gaz à effet de serre (scopes 1 & 2) ;
- d'autre part, à l'atteinte d'objectifs individuels spécifiques ;
- enfin, à l'atteinte d'objectifs collectifs spécifiques applicables uniquement aux membres de l'équipe de direction responsables pour une Région ou une Ligne de Produit.

L'ensemble des membres de l'équipe de direction partagent les mêmes objectifs de performance globale, sans différenciation en fonction de la Région ou de la Fonction. Ces objectifs représentent 80 % de la rémunération variable cible de chaque membre de l'équipe de direction responsable d'une Fonction, avec une possibilité de variation dans une fourchette de 0 % à 160 %, et 50 % de la rémunération variable cible de chaque membre de l'équipe de direction responsable d'une Région ou d'une Ligne de Produit, avec une possibilité de variation dans une fourchette de 0 % à 100 %. Les objectifs individuels spécifiques se réfèrent aux programmes d'actions prioritaires inscrits dans les budgets et plans stratégiques. Ils représentent 20 % de la rémunération variable cible et peuvent varier

dans une fourchette allant de 0 % à 25 %. Les objectifs collectifs spécifiques applicables aux membres de l'équipe de direction responsables pour une Région ou une Ligne de Produit représentent 30 % de la rémunération variable cible et peuvent varier dans une fourchette de 0 % à 60 %. La réalisation des objectifs liés à la rémunération variable est appréciée par le Directeur Général et validée par le Comité de nominations et de rémunération.

Le niveau de rémunération variable est basé sur les pratiques de l'industrie, sur des enquêtes de rémunération et sur les conseils de cabinets spécialisés internationaux.

Le montant global des rémunérations brutes versées aux membres de l'équipe de direction, hors le Directeur Général, par la Société et les sociétés contrôlées par la Société au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce pour la période du 1^{er} avril 2024 au 31 mars 2025, s'est élevé à 7 857 860 euros.

La partie fixe, pour l'exercice 2024/25, représente 6 301 368 euros. La partie variable liée aux résultats de l'exercice 2023/24 et versée pendant l'exercice 2024/25 représente 1 556 492 euros hors le Directeur Général.

Certains membres de l'équipe de direction bénéficient de dispositifs supplémentaires de retraite. Le montant total des engagements comptabilisés pour les membres de l'équipe de direction (hors le Directeur Général) au titre des prestations définies s'élève à 157 072 euros au 31 mars 2025. Les sommes prises en charge par le Groupe (versées ou comptabilisées) dans le cadre de régimes à cotisations définies (hors le Directeur Général) pour l'exercice s'élèvent à 1 365 431 euros.

Les membres de l'équipe de direction, hors le Directeur Général, se sont vu attribuer, au cours de l'exercice 2024/25, 364 070 actions de performance (pour une valeur IFRS 2 de 10,79 euros) au titre du plan de rémunération variable à long terme annuel (« PSP 2024 »).

Les membres de l'équipe de direction, hors le Directeur Général, détiennent collectivement, au 31 mars 2025, 268 251 actions.

5.5 Intérêt des dirigeants et salariés dans le capital

5.5.1 PLANS D'ATTRIBUTION D'ACTIONS DE PERFORMANCE

5.5.1.1 Politique d'attribution

La Société met en place, en principe chaque année, un plan de rémunération à long terme en France et à l'étranger, dans le cadre des autorisations données par l'assemblée générale des actionnaires, des articles L. 22-10-56 et suivants et des articles L. 225-197 et suivants du Code de commerce. Ces plans sont décidés par le Conseil d'administration sur proposition du Comité de nominations et de rémunération qui en examine l'ensemble des modalités ainsi que les critères d'attribution. Les attributions ont lieu selon une périodicité régulière.

Les plans de rémunération à long terme sont, depuis 2021/22 attribués par un Conseil d'administration en début d'exercice fiscal alors qu'ils l'étaient auparavant en fin d'exercice fiscal précédent.

Historiquement, dans le cadre des plans de motivation et de fidélisation sur le long terme mis en place depuis l'exercice 2007/08, le Conseil d'administration avait souhaité combiner l'allocation d'options de souscription et l'attribution gratuite d'actions de performance. Depuis 2016, le Conseil n'attribue plus de plan d'options de souscription et le dernier plan attribué est arrivé échéance le 30 septembre 2021 (et il n'existe pas de plan d'options mis en place par d'autres sociétés du Groupe donnant droit à la souscription/l'acquisition d'actions de la Société).

Les attributions d'actions de performance varient selon le niveau de responsabilité et la performance des bénéficiaires, le nombre croissant avec le niveau des responsabilités et la performance. Les bénéficiaires des actions de performance sont généralement sélectionnés parmi les Directeurs de centres de profits, les Directeurs fonctionnels, les Présidents de Pays, les Directeurs de grands projets et plus généralement les titulaires de postes clés salariés du groupe Alstom et de ses filiales qui ont contribué de manière significative aux résultats du Groupe.

Le nombre de bénéficiaires correspond depuis 2004 à environ 2 % des effectifs du Groupe.

Pour l'équipe de direction, les attributions individuelles tiennent compte du niveau des responsabilités et sont en ligne avec les pratiques du marché. Elles sont consenties dans le cadre du plan mis en place annuellement ; les caractéristiques des actions de performance attribuées à l'équipe de direction sont identiques à celles de l'ensemble des autres attributions.

Les informations relatives aux attributions consenties au cours des exercices antérieurs au Directeur Général sont présentées dans la section relative à la rémunération des mandataires sociaux du rapport du Conseil d'administration.

5.5.1.2 Principales caractéristiques des actions de performance

- **Périodicité** : attribution annuelle en début d'exercice fiscal.
- **Conditions de performance** : oui. Pour les plans attribués jusqu'en 2017, l'acquisition définitive de la totalité des actions est subordonnée à la réalisation de conditions de performance internes du Groupe à satisfaire au cours d'une période de trois exercices suivant l'attribution des actions de performance et d'une performance externe à satisfaire à l'issue d'une période de trois exercices suivant l'attribution des actions de performance. Depuis l'attribution de 2018, les conditions de performance interne(s) et/ou relative(s) sont appréciées uniquement à l'issue du troisième exercice suivant l'attribution.
- **Condition de présence dans le Groupe** : oui, sauf exception prévue par le plan.
- **Date de livraison** : en une seule fois au terme d'une période d'environ trois ans pour l'ensemble des bénéficiaires.
- **Obligation de conservation** : aucune (sauf section ci-dessous).
- **Obligation spécifique de conservation pour les membres de l'équipe de direction** : oui depuis l'exercice 2007/08.

5.5.1.3 Obligations de conservation pour les membres de l'équipe de direction – Règles de conduite

Depuis le plan de 2007, le Conseil d'administration a fixé pour chaque plan les règles de conservation applicables aux bénéficiaires membres de l'équipe de direction.

Ces derniers doivent conserver au nominatif, pendant toute la durée de leur appartenance à l'équipe de direction, un nombre d'actions issu de l'attribution gratuite consenties dans le cadre de ces plans correspondant à 25 % de l'attribution définitive des actions de performance et prennent l'engagement de ne pas recourir à l'utilisation d'instruments de couverture sur l'ensemble des actions de performance.

Par ailleurs, les règles du Code interne du Groupe visant à prévenir les opérations d'initiés interdisent notamment toute cession d'actions pendant les périodes précédant l'arrêté des résultats ainsi qu'en cas de détention d'information privilégiée. À ces obligations d'abstention applicables aux seuls initiés s'ajoutent les obligations légales spécifiques applicables à l'ensemble des attributaires d'actions de performance, qu'ils aient ou non le statut d'initiés, leur interdisant toute cession d'actions de performance pendant les périodes définies par la loi.

5.5.1.4 Synthèse des principales caractéristiques des plans d’attribution gratuite d’actions de performance en cours de validité à la clôture de l’exercice 2024/25

Le nombre total d’actions pouvant être créées au titre des plans d’attribution gratuite d’actions de performance non encore définitivement livrées représente 1,82 % du capital arrêté au 31 mars 2025 (sous réserve de la satisfaction des conditions de performance).

TABLEAU 8 (CODE AFEP-MEDEF) – HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D’OPTION DE SOUSCRIPTION OU D’ACHAT D’ACTIONS AU 31 MARS 2025
 Non applicable

TABLEAU 9 (CODE AFEP-MEDEF) – HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D’ACTIONS DE PERFORMANCE
 Les données ont été ajustées pour tenir compte de l’ajustement lié à l’augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription dont le règlement-livraison est intervenu le 17 juin 2024.

	Plan 2021 (PSP Spécial) (actions de performance)	Plan 2022 (PSP 2022) (actions de performance)	Plan 2023 (PSP 2023) (actions de performance)	Plan 2024 (PSP 2024) (actions de performance)
Date d’assemblée	10 juillet 2019	28 juillet 2021	28 juillet 2021	20 juin 2024
Date du Conseil	4 juillet 2021	10 mai 2022	9 mai 2023	20 juin 2024
Nombre initial de bénéficiaires	18	1 474	1 471	1 574
Nombre initial d’actions de performance attribuées	257 127	2 626 443	2 581 483	3 618 655
dont à M. Henri Poupart-Lafarge	24 337	80 416	80 416	108 680
Nombre cumulé d’actions annulées au 31 mars 2025	52 907	348 857	199 170	95 311
Nombre d’actions de performance restantes au 31 mars 2025	204 220	2 276 920	2 382 313	3 522 391
Date d’acquisition des actions ou date de livraison définitive des actions (sous conditions de performance)	Au plus tard deux jours ouvrés suivant la fin de la période d’acquisition	Au plus tard cinq jours ouvrés suivant la fin de la période d’acquisition	Au plus tard cinq jours ouvrés suivant la fin de la période d’acquisition	Au plus tard cinq jours ouvrés suivant la fin de la période d’acquisition
Pourcentage du capital susceptible d’être créé (calculé sur le capital au 31 mars 2025)	0,04 %	0,49 %	0,52 %	0,76 %
Nombre d’actions pouvant être livrées aux membres de l’équipe de direction ^{(1) (2)}	135 441	271 933	303 676	472 750
dont à M. Henri Poupart-Lafarge	24 337	80 416	80 416	108 680

	Plan 2021 (PSP Spécial) (actions de performance)	Plan 2022 (PSP 2022) (actions de performance)	Plan 2023 (PSP 2023) (actions de performance)	Plan 2024 (PSP 2024) (actions de performance)
Conditions de performance ⁽²⁾	Le pourcentage d'actions définitivement livrées varie en fonction de : - trois conditions de performance interne : évolution de la marge d'Alstom sur des projets spécifiques, réalisation de synergies et résultat par action. Ces trois conditions seront appréciées à la clôture de l'exercice 2024/25. - Pour que 80 % des actions soient livrées, l'évolution de la marge, les synergies et le résultat par action doivent être supérieurs ou égaux à des niveaux prédéterminés pour cet exercice ; - une condition de performance relative, appréciée à la clôture de l'exercice 2024/25, basée sur le niveau d'engagement des employés du Groupe tel que mesuré au travers d'une enquête d'opinion comparé à ce même niveau d'engagement d'autres sociétés tel que mesuré dans l'étude fournie par le cabinet Qualtrics en 2024/25. - Pour que 20 % des actions soient livrées, le niveau d'engagement des employés du Groupe doit être supérieur ou égal à celui produit par l'étude Qualtrics. Taux d'atteinte des conditions de performance : La livraison de 41,67 % des actions initialement attribuées est acquise et 58,33 % des actions initialement attribuées sont annulées par application des conditions de performance liées aux résultats de l'exercice 2024/2025	Le pourcentage d'actions définitivement livrées varie en fonction de : - quatre conditions de performance interne : marge d'exploitation ajustée du Groupe, cash-flow libre, réduction de la consommation énergétique des solutions proposées aux clients et niveau de satisfaction des collaborateurs d'Alstom. Ces quatre conditions seront appréciées à la clôture de l'exercice 2024/25. Pour que 80 % des actions soient livrées, la marge, le cash-flow libre, la réduction énergétique et le niveau de satisfaction des collaborateurs doivent être supérieurs ou égaux à des niveaux prédéterminés pour cet exercice ; - une condition de performance relative, appréciée au 31 mars 2025, basée sur la performance de l'action de la Société calculée comme étant le pourcentage d'évolution entre le cours de l'action lors de l'attribution et le cours de l'action constaté à la clôture de l'exercice 2024/25, corrigé des éventuels dividendes versés au cours de la période d'acquisition (« Total Shareholder Return » ou « TSR ») comparée à la performance de l'indice STOXX® Euro Industrial Goods & Services Index. Pour que 20 % des actions soient livrées, la performance du cours doit être supérieure ou égale à un pourcentage prédéterminé de l'Indice. Taux d'atteinte des conditions de performance : La livraison de 19,27 % des actions initialement attribuées est acquise et 80,73 % des actions initialement attribuées sont annulées par application des conditions de performance liées aux résultats de l'exercice 2024/2025	Le pourcentage d'action définitivement livrées varie en fonction de : - quatre conditions de performance interne : marge d'exploitation ajustée du Groupe, cash-flow libre, réduction de la consommation énergétique des solutions proposées aux clients et niveau de satisfaction des collaborateurs d'Alstom. Ces quatre conditions seront appréciées à la clôture de l'exercice 2025/26. Pour que 80 % des actions soient livrées, la marge, le cash-flow libre, la réduction énergétique et le niveau de satisfaction des collaborateurs doivent être supérieurs ou égaux à des niveaux prédéterminés pour cet exercice ; - une condition de performance relative, appréciée au 31 mars 2026, basée sur la performance de l'action de la Société calculée comme étant le pourcentage d'évolution entre le cours de l'action de la Société lors de l'attribution et le cours de l'action constaté à la clôture de l'exercice 2025/26, corrigé des éventuels dividendes versés au cours de la période d'acquisition (« Total Shareholder Return » ou « TSR ») comparée à la performance de l'indice STOXX® Euro Industrial Goods & Services Index. Pour que 20 % des actions soient livrées, la performance du cours doit être supérieure ou égale à un pourcentage prédéterminé de l'Indice.	Le pourcentage d'action définitivement livrées varie en fonction de : - quatre conditions de performance interne : marge d'exploitation ajustée du Groupe, cash-flow libre, réduction de la consommation énergétique des solutions proposées aux clients et représentation des femmes dans les instances dirigeantes. Ces quatre conditions seront appréciées à la clôture de l'exercice 2026/27. Pour que 60 % des actions soient livrées, la marge, le cash-flow libre, la réduction énergétique et le niveau de représentation des femmes dans les instances dirigeantes doivent être supérieurs ou égaux à des niveaux prédéterminés pour cet exercice ; - deux conditions de performance relative, appréciées au 31 mars 2027, basées, l'une sur la performance de l'action de la Société (« Total Shareholder Return » ou « TSR ») comparée à la performance de l'indice STOXX® Euro Industrial Goods & Services Index, et la seconde sur l'évolution du cours de l'action en valeur absolue. Pour que 40 % des actions soient livrées, la performance du TSR comparée à l'indice et l'évolution du cours en valeur absolue doivent être supérieures ou égales à des niveaux prédéterminés.
Période de conservation des actions	Néant ⁽³⁾	Néant ⁽³⁾	Néant ⁽³⁾	Néant ⁽³⁾

(1) Il s'agit de l'équipe de direction dans sa composition au 31 mars 2025. Le nombre de droits dont bénéficie M. Henri Poupart-Lafarge est précisé dans la section relative à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux du présent chapitre.

(2) Les acquisitions définitives sont également subordonnées à des conditions de présence dans le Groupe, sauf exceptions prévues par plan.

(3) Une obligation spécifique de conservation s'applique aux bénéficiaires du plan qui sont membres de l'équipe de direction.

5.5.1.5 Actions de performance attribuées gratuitement au dirigeant mandataire social exécutif d’Alstom au cours de l’exercice 2024/25 et actions de performance acquises par ce dernier

108 680 actions de performance ont été attribuées à M. Henri Poupart-Lafarge au cours de l’exercice écoulé au titre du PSP 2024 par décision du Conseil d’administration du 20 juin 2024.
11 512 actions de performance lui ont été livrées le 8 juillet 2024 au titre du PSP 2021 au cours de l’exercice 2024/25.

5.5.1.6 Actions de performance attribuées gratuitement au cours de l’exercice 2024/25 aux dix salariés non-mandataires sociaux d’Alstom ayant reçu les plus importantes attributions

Les dix plus importantes attributions d’actions de performance au cours de l’exercice 2024/25 représentent un total de 364 070 actions de performance.
Les dix plus importantes acquisitions au cours de l’exercice 2024/25 représentent 31 431 actions de performance au titre du PSP 2021 attribué en juillet 2021 et dont les actions ont été livrées le 8 juillet 2024.

5.5.2 ATTRIBUTION GRATUITE D’ACTIONS

Aucune attribution gratuite d’actions n’a eu lieu au cours de l’exercice écoulé.

5.5.3 PARTICIPATION, INTÉRESSEMENT ET PLAN D’ÉPARGNE

5.5.3.1 Participation

Plus de 99 % des salariés des filiales françaises du Groupe bénéficient d’un accord de participation.
Les sommes versées au titre de la participation légale des salariés concernés en France, au cours des trois dernières années sont les suivantes :

Exercice clos le 31 mars (en millions d’euros)	2022	2023	2024
Participation des salariés	2,4	2,9	0,3

5.5.3.2 Intéressement

Plus de 99 % des salariés des filiales françaises du Groupe bénéficient d'un accord d'intéressement. Les sommes versées au titre de l'intéressement pour l'exercice 2024/25 ne sont pas à ce jour connues, car leur montant dépend de critères définis dans le cadre d'accords spécifiques à chaque filiale, dont les résultats sont connus dans les six mois suivant la clôture de l'exercice, soit au 30 septembre de chaque année au plus tard.

Les sommes versées au titre de l'intéressement au cours des trois derniers exercices sont les suivantes :

Exercice clos le 31 mars (en millions d'euros)	2022	2023	2024
Intéressement des salariés	28,3	29,5	33,1

5.5.3.3 Plan d'épargne salariale et plan d'épargne retraite

Les salariés des filiales françaises du Groupe peuvent placer leur épargne salariale provenant de la participation, de l'intéressement ou d'épargne volontaire, sur un plan d'épargne (Plan d'épargne groupe ou PEE d'entreprise), ou sur un plan d'épargne retraite collectif (PERCO, PERCOL ou PERU).

Les PERCOL et PERU du Groupe permettent aux salariés de bénéficier d'un abondement d'un montant maximum de 1 000 euros pour les salariés non-cadres et de 600 euros pour les salariés ingénieurs et cadres, pour 1 500 euros versés dans l'année. En complément, un dispositif de retraite supplémentaire pour les ingénieurs et cadres est inclus au PERU.

En 2024, les salariés de toutes les filiales françaises, ont versé 11,3 millions d'euros sur leur plan d'épargne et 12,5 millions d'euros sur leur plan d'épargne retraite. Ces versements ont donné lieu à un abondement de 3,7 millions d'euros par Alstom.

5.5.3.4 Actionnariat salarié dans le cadre du plan d'épargne Groupe

Au sein du plan d'épargne Groupe, la Société procède à des augmentations de capital réservées aux salariés adhérents au plan d'épargne d'entreprise.

Ces offres de souscription d'actions permettent d'associer encore plus étroitement les salariés à l'avenir du Groupe, en souscrivant des actions Alstom à des conditions privilégiées.

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

Les souscripteurs à l'offre doivent conserver les actions ou les parts de FCPE pendant cinq ans, sauf survenance d'un cas de déblocage anticipé.

La dernière opération WE SHARE Alstom 2023 a été clôturée le 23 mars 2023.

Au 31 mars 2025, les salariés et anciens salariés du Groupe détiennent 2 % du capital de la Société directement ou par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement.

5.5.4 ÉTAT RÉCAPITULATIF DES OPÉRATIONS DES DIRIGEANTS ET DES PERSONNES MENTIONNÉES À L'ARTICLE L. 621-18-2 DU CODE MONÉTAIRE ET FINANCIER SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ RÉALISÉES AU COURS DE L'EXERCICE 2024/25

À la date du 13 mai 2025, les opérations suivantes ont fait l'objet de déclaration à l'AMF :

Déclarant	Numéro et date de la décision/ Information AMF	Instrument financier	Nature de l'opération	Date de l'opération	Date de réception de la déclaration	Lieu de l'opération	Prix unitaire (en € sauf indication contraire)	Montant de l'opération (en € sauf indication contraire)
Bpifrance Investissement SAS	2024DD969352 du 4 juin 2024	Actions	Souscription à titre réductible de 1 153 982 actions dans le cadre de l'augmentation de capital	3 juin 2024	4 juin 2024	Hors plateforme de négociation	13,00	15 001 766
Bpifrance Investissement SAS	2024DD969353 du 4 juin 2024	Actions	Souscription à titre irréductible de 5 769 094 actions dans le cadre de l'augmentation de capital	3 juin 2024	4 juin 2024	Hors plateforme de négociation	13,00	74 998 222
Clotilde Delbos	2024DD969877 du 6 juin 2024	Droits préférentiels de souscription	Acquisition de 2 droits préférentiels de souscription dans le cadre de l'augmentation de capital	5 juin 2024	6 juin 2024	Euronext Paris	0,9550	1,91
Caisse de Dépôt et Placement du Québec	2024DD970939 du 12 juin 2024	Actions	Souscription à titre réductible de 1 153 846 actions dans le cadre de l'augmentation de capital	6 juin 2024	12 juin 2024	Hors plateforme de négociation	13,00	14 999 998
Caisse de Dépôt et Placement du Québec	2024DD970940 du 12 juin 2024	Actions	Souscription à titre irréductible de 13 366 510 actions dans le cadre de l'augmentation de capital	6 juin 2024	12 juin 2024	Hors plateforme de négociation	13,00	173 764 630
Sylvie Rucar	2024DD971428 du 16 juin 2024	Droits préférentiels de souscription	Cession de 1 660 droits préférentiels de souscription dans le cadre de l'augmentation de capital	6 juin 2024	16 juin 2024	Euronext Paris	1,0490	1 741,34
Sylvie Rucar	2024DD971428 du 16 juin 2024	Actions	Souscription de 115 actions dans le cadre de l'augmentation de capital	7 juin 2024	16 juin 2024	Euronext Paris	13,00	1 495
Bpifrance Investissement SAS	2024DD971663 du 17 juin 2024, annulant et remplaçant la déclaration 2024DD969352 du 4 juin 2024	Actions	Souscription à titre réductible de 315 687 actions dans le cadre de l'augmentation de capital	3 juin 2024	17 juin 2024	Hors plateforme de négociation	13,00	4 103 931
Philippe Petitcolin	2024DD971719 du 17 juin 2024	Actions	Acquisition de 2 000 actions	14 juin 2024	17 juin 2024	APEX	15,3571	30 714,20
Frank Mastiaux	2024DD982114 du 20 juin 2024	Actions	Souscription de 421 actions dans le cadre de l'augmentation de capital	17 juin 2024	20 juin 2024	Euronext Paris	13,00	5 473

Déclarant	Numéro et date de la décision/ Information AMF	Instrument financier	Nature de l'opération	Date de l'opération	Date de réception de la déclaration	Lieu de l'opération	Prix unitaire (en € sauf indication contraire)	Montant de l'opération (en € sauf indication contraire)
Yann Delabrière	2024DD982176 du 20 juin 2024	Actions	Souscription de 800 actions dans le cadre de l'augmentation de capital	17 juin 2024	20 juin 2024	Euronext Paris	13,00	10 400
MM Consulting SAS, personne morale liée à M. Yann Delabrière	2024DD982177 du 20 juin 2024	Actions	Souscription de 2 253 actions dans le cadre de l'augmentation de capital	17 juin 2024	20 juin 2024	Euronext Paris	13,00	29 289
Clotilde Delbos	2024DD982358 du 20 juin 2024	Actions	Souscription de 531 actions dans le cadre de l'augmentation de capital	17 juin 2024	20 juin 2024	Euronext Paris	13,00	6 903
Henri Poupart-Lafarge	2024DD982366 du 20 juin 2024	Droits préférentiels de souscription	Cession de 4 droits préférentiels de souscription dans le cadre de l'augmentation de capital	6 juin 2024	17 juin 2024	Euronext Paris	1,0278	4,1112
Henri Poupart-Lafarge	2024DD982366 du 20 juin 2024	Actions	Souscription de 29 978 actions dans le cadre de l'augmentation de capital	17 juin 2024	20 juin 2024	Euronext Paris	13,00	389 714
Caisse de Dépôt et Placement du Québec	2024DD982369 annulant et remplaçant la déclaration 2024DD970939 du 12 juin 2024	Actions	Souscription à titre réductible de 731 420 actions dans le cadre de l'augmentation de capital	6 juin 2024	20 juin 2024	Hors plateforme de négociation	13,00	9 508 460
Sylvie Kandé de Beaupuy	2024DD982388 du 21 juin 2024	Actions	Souscription de 531 actions dans le cadre de l'augmentation de capital	17 juin 2024	21 juin 2024	Euronext Paris	13,00	6 903
Bi Yong Chungunco	2024DD982517 du 21 juin 2024	Actions	Souscription de 300 actions dans le cadre de l'augmentation de capital	17 juin 2024	21 juin 2024	Euronext Paris	13,00	3 900
Sylvie Kandé de Beaupuy	2024DD983560 du 28 juin 2024	Actions	Acquisition de 451 actions	27 juin 2024	28 juin 2024	Euronext Paris	15,50	6 990,50
Sylvie Kandé de Beaupuy	2024DD983581 du 28 juin 2024	Actions	Acquisition de 500 actions	28 juin 2024	28 juin 2024	Euronext Paris	15,77	7 885
Henri Poupart-Lafarge	2024DD985512	Actions	Acquisition de 11 512 actions de performance	8 juillet 2024	9 juillet 2024	Hors plateforme de négociation	16,15	185 918,80

5.6 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 mars 2025

À l'assemblée générale de la société Alstom SA (ci-après 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. 225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

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

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

Conventions soumises à l'approbation de l'assemblée générale

Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

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

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

Personne concernée :

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

Date de l'autorisation du Conseil d'administration :

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

Nature, objet et modalités :

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

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

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

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

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

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

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

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

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.

Les Commissaires aux comptes

Paris-La-Défense et Neuilly-sur-Seine, le 19 mai 2025

Forvis Mazars SA

Dominique Muller
Associé

PricewaterhouseCoopers Audit

Richard Béjot
Associé

Hugues Gérard
Associé

5.7 Commissaires aux comptes

5.7.1 COMMISSAIRES AUX COMPTES

PricewaterhouseCoopers Audit

Représenté par M. Richard Béjot et M. Hugues Gérard
63, rue de Villiers
92200 Neuilly-sur-Seine

Forvis Mazars

Représenté par M. Dominique Muller
61, rue Henri-Regnault
92400 Paris-La Défense

Les mandats de PricewaterhouseCoopers Audit et Mazars (désormais Forvis Mazars) ont été renouvelés lors de l'assemblée générale annuelle de 2021 pour une durée de six exercices expirant à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2027.

PricewaterhouseCoopers Audit et Forvis Mazars sont membres de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.

PricewaterhouseCoopers Audit et Mazars (désormais Forvis Mazars) ont également été nommés commissaires aux comptes en charge de la mission de certification des informations en matière de durabilité par l'assemblée générale du 20 juin 2024 pour la durée de leur mandat restant à courir au titre de leur mission de certification des comptes, soit jusqu'à l'assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2027.

5.7.2 RÉMUNÉRATION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES POUR L'EXERCICE 2024/25

La rémunération des Commissaires aux comptes pour l'exercice 2024/25 au titre de leur mission de certification des comptes figure dans la Note 34 aux comptes consolidés de l'exercice 2024/25.

La rémunération des Commissaires aux comptes pour l'exercice 2024/25 au titre de leur mission de certification des informations en matière de durabilité figure dans la Note 34 aux comptes consolidés de l'exercice 2024/25.



6

DÉVELOPPEMENT DURABLE : RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE

6.1 LA RSE AU CŒUR DE L'ADN D'ALSTOM	286	6.3 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	420
6.1.1 Tendances et opportunités stratégiques générées par les défis mondiaux et locaux	286	6.4 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES À DESTINATION DE NOS PARTIES PRENANTES	425
6.1.2 L'objectif d'Alstom : fournir les solutions permettant des systèmes de mobilité durables	289	6.4.1 Introduction	425
6.1.3 Stratégie de développement durable et de RSE d'Alstom	291	6.4.2 Environnement	425
6.1.4 Faits marquants de 2024/25	295	6.4.3 Social	429
6.1.5 Évaluation des performances de développement durable et de RSE d'Alstom par des tiers indépendants	297	6.4.4 Gouvernance	432
6.2 ÉTAT DE DURABILITÉ	298	6.4.5 Méthodologie	435
6.2.1 Informations générales ^[ESRS 2]	298	6.4.6 Plan de vigilance PV	436
6.2.2 Environnement	315	6.5 CONSOLIDATION DES INDICATEURS/CHIFFRES CLÉS - 2024/25	459
6.2.3 Social	353		
6.2.4 Gouvernance	402		
6.2.5 Annexe	415		



Les éléments du Rapport financier annuel sont clairement identifiés dans le tableau récapitulatif à l'aide de ce pictogramme.



Les éléments relatifs au Plan de vigilance sont clairement identifiés dans le sommaire et dans le texte à l'aide de ce pictogramme.

6.1 La RSE au cœur de l'ADN d'Alstom

6.1.1 TENDANCES ET OPPORTUNITÉS STRATÉGIQUES GÉNÉRÉES PAR LES DÉFIS MONDIAUX ET LOCAUX

Des modèles de développement socio-économique plus durables sont nécessaires pour que le monde puisse faire face aux défis environnementaux, démographiques et économiques. Alstom contribue à la solution en fournissant des systèmes de transport respectueux de l'environnement qui améliorent la connectivité et l'accessibilité. Le Groupe assure sa résilience, sa croissance et son succès à long terme en mettant en œuvre un programme complet de responsabilité sociale des entreprises et en agissant de manière responsable et intégrée.

6.1.1.1 Des défis mondiaux pressants en matière de climat et d'environnement

Le changement climatique d'origine humaine continue de réchauffer la planète, 2024 battant le record de 2023 comme l'année la plus chaude jamais enregistrée. Le service Copernicus concernant le changement climatique (C3S) de l'Union européenne a indiqué que 2024 était la première année où la température moyenne mondiale a dépassé la barre critique de 1,5 °C au-dessus des niveaux préindustriels. Le réchauffement climatique continue d'accroître la fréquence et la gravité des catastrophes naturelles telles que les tempêtes, les feux de brousse, les inondations et les sécheresses.

La COP 29, Conférence des Nations unies sur le changement climatique, qui s'est tenue à Bakou, en Azerbaïdjan, en novembre 2024, portait principalement sur le financement de la lutte contre le changement climatique. Un accord y a été conclu pour augmenter le montant du financement de la lutte contre le changement climatique à destination des pays en développement. En outre, plusieurs avancées ont été réalisées dans l'établissement de règles pour les marchés du carbone afin de permettre l'échange de crédits carbone entre les pays. Cependant, les progrès mondiaux dans la lutte contre le changement climatique restent timides et doivent encore être renforcés à tous les niveaux.

Les transports génèrent 27 % des émissions totales de carbone liées à la consommation d'énergie ⁽¹⁾, et la demande de mobilité des passagers et de transport de marchandises continue d'augmenter, soutenue par une population mondiale et des taux d'urbanisation en hausse. Mis à part les périodes de perturbations majeures à l'échelle mondiale en 2009 et 2020, les émissions liées aux transports ont augmenté chaque année pendant plus de trois décennies. Il devient donc crucial de réduire massivement ces émissions pour atteindre l'objectif mondial de « zéro net ». Il existe un large consensus quant au fait que la meilleure approche pour réduire les émissions liées aux transports est d'adopter une stratégie « éviter-transférer-améliorer » (éviter les déplacements, favoriser le report modal et améliorer l'efficacité énergétique). Or, jusqu'à présent, seule la stratégie d'amélioration de l'efficacité énergétique a focalisé l'attention, à travers l'électrification des véhicules personnels et utilitaires légers ou l'augmentation forte de l'offre de carburants durables pour l'aviation. Il convient d'encourager davantage les usagers à adopter des pratiques de déplacement durables et de mettre en œuvre des stratégies visant à orienter la demande de transport vers des modes plus respectueux de l'environnement.

L'humanité est confrontée à d'autres défis majeurs sur le plan des ressources et de la biodiversité. Depuis 1970, la croissance à long terme de la demande en ressources a plus que triplé l'empreinte matérielle mondiale, c'est-à-dire la quantité de matières premières extraites pour répondre à la demande de consommation finale, exerçant une pression de plus en plus forte sur l'environnement naturel. En outre, la décarbonation de l'économie mondiale stimule considérablement la demande de matériaux tels que le cuivre, le lithium et les terres rares. C'est pourquoi il est impératif que les économies passent d'un modèle d'utilisation linéaire des ressources à un modèle d'économie circulaire, dans lequel la demande en ressources est réduite grâce à un paradigme de réduction, de réemploi et de recyclage.

6.1.1.2 Des attentes sociales en pleine évolution

Action pour le climat

De plus en plus de personnes exigent un changement radical dans la lutte contre le changement climatique. Leurs tentatives de pression sur les dirigeants politiques et économiques pour accélérer les transformations sociétales et économiques vers le développement durable apportent d'importantes contributions au débat public. De nombreuses personnes prennent également des mesures concrètes dans leur vie quotidienne pour réduire leur empreinte environnementale. Cela entraîne des changements dans les habitudes alimentaires et de transport, du moins dans les pays développés, et crée de la demande pour les entreprises qui répondent à des préférences plus écologiques. Ce changement dans les choix de mode de vie personnel devrait consolider le large soutien à l'action climatique au niveau sociétal.

Évolution du milieu de travail

Le monde du travail a évolué rapidement ces dernières années, entraînant de nouveaux défis aussi bien pour les collaborateurs que pour les employeurs. Les entreprises doivent s'efforcer d'offrir un environnement plus favorable à leurs collaborateurs afin de rester compétitives dans l'attraction et la rétention des talents.

Gouvernance d'entreprise

Le fait de mener leurs activités à l'échelle internationale et dans de nombreux pays apporte une complexité inhérente aux organisations. Les entreprises doivent garantir des normes de gouvernance d'entreprise strictes afin de gérer et de contrôler les risques juridiques, réglementaires et de réputation. Parallèlement, elles doivent veiller à respecter les normes d'éthique et de conformité les plus strictes, à la fois en ce qui concerne les procédures et la culture d'entreprise.

(1) AIE (2023) Greenhouse Emissions from Energy Data Explorer.

Obligations légales

Les attentes vis-à-vis des entreprises, tenues d'agir de manière responsable dans le cadre de leurs propres activités et de veiller à ce qu'il en soit de même dans leurs chaînes de valeur, sont en cours de codification juridique dans de nombreux pays. En France, la loi relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre a été adoptée en 2017. Elle prévoit une obligation contraignante pour les grandes entreprises d'identifier les principaux risques extra-financiers et de prévenir les impacts graves spécifiquement liés aux droits humains et à l'environnement, aussi bien dans leurs propres activités qu'au niveau de leurs sous-traitants et fournisseurs. Des lois similaires sur le devoir de vigilance sont entrées en vigueur en Norvège et en Suisse en 2022, en Allemagne en 2023 et, surtout, en 2024 avec la future directive européenne sur le devoir de vigilance des entreprises en matière de durabilité (directive « CSDDD »), qui entrera en vigueur en 2028. Ces lois imposent aux entreprises l'obligation de veiller à ce que les principes de développement durable soient appliqués non seulement dans leurs activités, mais aussi dans leurs chaînes d'approvisionnement. Les citoyens engagés et les ONG utilisent aussi les mécanismes juridiques pour inciter les pays et les entreprises à agir de manière socialement et environnementalement responsable avec quelques récents succès.

6.1.1.3 Objectifs de développement durable des Nations unies

Le Programme de développement durable à l'horizon 2030 des Nations unies comprend 17 objectifs de développement durable (ODD) et vise à garantir un monde de paix et de prospérité, tout en luttant contre le changement climatique et en protégeant l'environnement. L'Agenda 2030 a été adopté par tous les États membres des Nations unies et les ODD fournissent un plan directeur grâce auquel les pays peuvent encourager une croissance porteuse de progrès socio-économique et d'action environnementale. Le secteur privé est également appelé à contribuer à la réalisation d'objectifs pertinents dans ses domaines d'impact. En tant que membre du Pacte mondial des Nations unies depuis 2008, Alstom soutient des actions en faveur de la mise en œuvre des ODD, en facilitant l'accès à des moyens de transport abordables et durables. En outre, le programme de responsabilité sociale d'entreprise d'Alstom apporte des contributions à un éventail d'objectifs plus large.

6.1.1.4 L'importance de l'accès à des mobilités durables

L'accès à des transports sûrs, abordables et durables, accessibles et inclusifs, peut être considéré comme un droit humain fondamental. Les services de transport permettent d'accéder à l'éducation, à l'emploi et aux soins de santé, ainsi qu'aux activités sociales, de loisirs et culturelles. L'accès aux transports stimule la croissance économique qui, à son tour, augmente la demande de transport de passagers et de marchandises. Les

statistiques des transports sont le reflet de la vigueur d'une production économique. Dans l'UE, en 2022, la distance moyenne parcourue par habitant en utilisant des modes motorisés était de 12 598 km/an ⁽¹⁾, dont 73 % provenaient de déplacements en voiture. Dans les régions où les économies sont moins développées, la mobilité des passagers est plus faible. En Afrique subsaharienne, en 2022, la distance moyenne parcourue par habitant en utilisant des modes motorisés n'était que de 908 km/an ⁽²⁾, tandis que les déplacements à pied et à vélo non motorisés représentaient une part relativement plus importante pour des raisons économiques et d'accès. L'amélioration de l'accès aux transports dans les régions moins développées fait donc partie des objectifs de développement durable. Toutefois, la croissance économique et l'augmentation de la demande de transport qui en découle ne doivent pas s'accompagner d'une augmentation des émissions liées au transport.

En outre, la précarité sociale reste un défi important dans les zones urbaines et rurales, que la récente crise du coût de la vie, les prix élevés de l'énergie et la hausse des prix des denrées alimentaires n'ont fait qu'aggraver. La crise du logement, marquée par de faibles taux d'accession à la propriété et des prix de location record, exacerbe davantage ces difficultés. Alors que ces défis se multiplient, la demande de la société pour des transports abordables devient de plus en plus impérieuse. Il est essentiel de traiter ces questions interdépendantes pour favoriser des communautés inclusives et résilientes.

L'investissement dans des projets de transport durable peut soutenir le développement durable et stimuler le développement socio-économique. Dans les zones urbaines, les nouveaux projets ferroviaires peuvent réduire les embouteillages sur les routes, permettre une croissance démographique plus dense, améliorer la qualité de l'air en diminuant les PM1 et PM10, et avoir un effet multiplicateur en stimulant l'activité économique autour des gares. Ces projets peuvent être particulièrement avantageux dans les zones avec peu d'infrastructures ferroviaires. Une étude menée par EY en collaboration avec Alstom a montré que l'augmentation spectaculaire des investissements dans le transport ferroviaire urbain dans les villes africaines, de sorte qu'il représente 20 % du transport urbain, peut permettre d'éviter jusqu'à une gigatonne d'émissions d'éq. CO₂ d'ici 2050, tout en entraînant la création de 258 emplois pour chaque nouveau kilomètre de voie ferrée construite. Alstom a également collaboré avec l'UIC, l'Université de Birmingham et Roland Berger à une étude qui a formulé des recommandations pour débloquer le financement des projets ferroviaires dans les pays à faible revenu et à revenu moyen inférieur. L'étude a démontré qu'un investissement annuel de 80 milliards de dollars dans des projets ferroviaires jusqu'en 2050 permettrait de quadrupler la part modale du rail pour atteindre 8 %, ce qui permettrait d'éviter 1,8 gigatonne d'émissions de CO₂ et de créer des emplois stables, tout en densifiant les zones urbaines et en générant des retombées économiques plus importantes. Les investissements ferroviaires devraient être accélérés non seulement pour lutter contre le changement climatique, mais également pour offrir des avantages plus larges en matière d'économie et de durabilité.

(1) Agence européenne pour l'environnement (2024) Passenger Transport Activity ; Eurostat Population Data.

(2) Forum international des transports (2023) ITF Transport Outlook 2023 statistics database.

6.1.1.5 Le rail, une solution au service du transport durable

Efficacité énergétique

Le rail constitue l'un des modes de transport qui présente la meilleure efficacité énergétique et les émissions les plus faibles. Selon l'Agence internationale de l'énergie, les émissions moyennes de GES du rail, exprimées en éq. CO₂ par passager-kilomètre parcouru, représentent moins d'un sixième de celles des voitures, moins d'un cinquième de celles des avions et environ un tiers de celles des bus ⁽¹⁾. Les émissions du rail du « puits à la roue » (c'est-à-dire de l'extraction des sources d'énergie jusqu'à l'utilisation des véhicules) ne représentent que 3 % des émissions totales des transports, alors qu'elles représentent 8 % du transport mondial de passagers motorisés et 7 % du transport mondial de marchandises ⁽²⁾. Ces émissions plus faibles sont soutenues par le grand avantage que le rail a sur les autres modes de transport en termes de quantité d'énergie nécessaire pour transporter des passagers ou des marchandises, puisqu'il ne nécessite qu'un neuvième de la quantité d'énergie nécessaire pour transporter un passager sur un kilomètre par rapport à l'avion et à la route. Cette intensité énergétique moindre permet d'atteindre plus facilement des émissions du puits à la roue quasi nulles quand les véhicules ferroviaires électriques sont alimentés en électricité renouvelable. Concernant les réseaux ferroviaires non électrifiés, le secteur réduit le recours au diesel en adoptant des véhicules propulsés à l'hydrogène ou par batterie. Ces solutions de substitution sont une réponse aux coûts relativement élevés associés à l'électrification des lignes. Le passage au rail présente également des avantages en matière de santé mondiale. Selon l'Organisation mondiale de la santé, plus de 90 % de la population mondiale vit dans des zones où les seuils réglementaires de pollution atmosphérique ne sont pas respectés ⁽³⁾. Les particules fines provenant de la combustion de carburant des véhicules routiers contribuent largement à la pollution atmosphérique.

Économie circulaire

Les véhicules ferroviaires ayant une durée de vie de 30 à 40 ans, le secteur dispose d'atouts pour adopter des modèles d'économie circulaire qui améliorent l'efficacité des ressources. Pour ce faire, il convient notamment d'augmenter la part de matériaux recyclés et durables dans les nouveaux trains et pièces, d'utiliser moins de pièces et de consommables à des fins de maintenance et de remettre à neuf les pièces usées plutôt que de les remplacer.

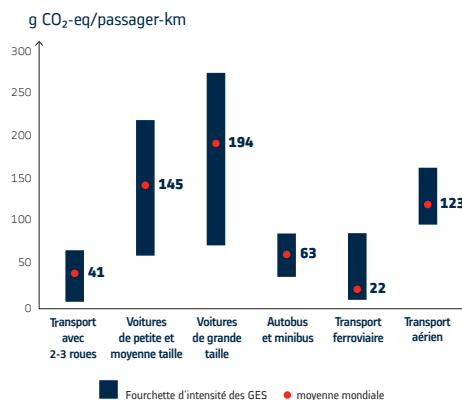
La réduction de la demande en ressources grâce au développement de l'économie circulaire devrait également contribuer à réduire la perte de biodiversité mondiale. L'ampleur de cette crise est alarmante : plus de 420 millions d'hectares de forêts ont disparu au cours des trois décennies précédant 2020 ⁽⁴⁾, et plus d'un million d'espèces végétales et animales sont menacées d'extinction dans les décennies à venir ⁽⁵⁾, la destruction de leur habitat étant l'un des principaux facteurs de cette situation. Des écosystèmes sains sont essentiels au maintien de la vie, il est donc indispensable de renforcer les mesures pour lutter contre cette crise de la biodiversité. Pour atteindre l'objectif fixé par 145 pays en 2021, à savoir stopper et inverser la perte de forêts d'ici 2030, il convient de réduire de manière considérable les taux de destruction des forêts.

Émissions évitées

Les solutions d'Alstom contribuent à une mobilité bas carbone dans les villes et les pays du monde entier. Pour estimer la contribution du matériel roulant du Groupe, Alstom a déployé l'année dernière une méthodologie interne basée sur la Convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques (CCNUCC) pour le Mécanisme de développement propre (MDP), ainsi qu'une comparaison des émissions générées pendant la durée de vie d'un projet de matériel roulant avec un scénario de référence :

- les émissions de référence représentent un scénario hypothétique estimant les émissions qui auraient été générées par le transport de passagers ou de marchandises si les solutions d'Alstom n'avaient pas été mises en œuvre, en considérant des moyens de transport alternatifs tels que les voitures, les motos ou les bus ;
- les émissions des projets sont associées au transport de passagers ou de marchandises utilisant le matériel roulant d'Alstom pendant toute la durée de vie du train. Les projets de matériel roulant diesel sont exclus du calcul.

INTENSITÉ DES ÉMISSIONS DE GES (DU Puits À LA ROUE) DES MODES DE TRANSPORT MOTORISÉS DE PASSAGERS, 2022⁽⁶⁾



Pour effectuer le calcul, le Groupe a comparé trois types de trajets (urbains, non-urbains de courte distance et non-urbains de longue distance) situés dans sept zones géographiques. Pour chaque type de trajet et dans chaque zone géographique, les émissions de référence ont été calculées en tenant compte de la répartition modale du pays, ainsi que des facteurs d'émission standard pour chaque mode de transport (train, voiture, bus, moto, avion) provenant de l'Agence internationale de l'énergie (AIE). Alstom a évalué la précision de son estimation en se basant sur les critères publiés par le World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) dans son référentiel intitulé « Guidance on Avoided emissions ».

Selon cette méthode, chaque téqCO₂ émise par des trains d'Alstom en service contribuerait à éviter cinq fois plus d'émissions.

(1) Tracking clean energy progress (2023), Rail, AIE, Paris <https://www.iea.org/reports/rail>

(2) AIE (2022), The future of Rail, AIE, Paris <https://www.iea.org/reports/the-future-of-rail>

(3) Organisation mondiale de la santé (2021) : Nouvelles lignes directrices mondiales de l'OMS sur la qualité de l'air.

(4) Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture (2020) : Évaluations des ressources forestières mondiales.

(5) IPBES (2019) : Rapport de l'évaluation mondiale de la biodiversité et des services écosystémiques.

(6) IEA (2023), Well-to-wheel GHG intensity of motorised passenger transport modes, 2022, IEA, Paris <https://www.iea.org/data-and-statistics/charts/well-to-wheel-ghg-intensity-of-motorised-passenger-transport-modes-2022>, Licence : CC BY 4.0.

6.1.1.6 Développement durable et RSE dans le secteur ferroviaire

En tant que fournisseur de systèmes de transport durables, le secteur ferroviaire contribue à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci. De nombreux acteurs du secteur cherchent également à apporter une contribution plus large au développement durable en intégrant des principes de responsabilité d'entreprise dans leurs stratégies et leurs modèles économiques. Il peut s'agir d'actions en faveur du climat, de l'utilisation efficace des ressources, de questions sociales et de droits humains, du développement des communautés et d'achats responsables. Cette tendance se reflète dans l'importance croissante accordée aux performances en matière de développement durable dans de nombreux appels d'offres visant à acquérir des véhicules, des équipements et des infrastructures ferroviaires. De nombreux clients du secteur

ferroviaire souhaitent désormais, en plus des performances techniques et des prix compétitifs, des produits plus durables fournis par des entreprises aux pratiques commerciales responsables et leurs attentes s'étendent à la chaîne d'approvisionnement. Cet aspect est important dans la mesure où les projets ferroviaires peuvent avoir des impacts environnementaux, sociaux et économiques à long terme.

Les acteurs financiers qui investissent dans des entreprises du secteur ferroviaire et dans des projets ferroviaires accordent par ailleurs davantage d'importance au développement durable et à la responsabilité sociale de leurs investissements. Cette approche est soutenue par différents cadres législatifs et réglementaires, tels que la taxonomie européenne sur les activités durables et la directive européenne sur la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises (CSRD). Par ailleurs, le premier état de durabilité d'Alstom, établi conformément à cette directive, est inclus dans ce chapitre.

6.1.2 L'OBJECTIF D'ALSTOM : FOURNIR LES SOLUTIONS PERMETTANT DES SYSTÈMES DE MOBILITÉ DURABLES

Alstom est un acteur de longue date du secteur de la mobilité durable et a vocation à accompagner la transition vers des systèmes de mobilité sûrs, respectueux de l'environnement, efficaces, accessibles et inclusifs. Le fait qu'Alstom se concentre sur l'innovation et l'éco-conception permet au Groupe de fournir les systèmes et les solutions qui favorisent les transformations zéro émission des entreprises ferroviaires. Chaque jour dans le monde, plus de 108 millions de passagers sont transportés par les trains et systèmes d'Alstom, effectuant des trajets sûrs et durables.

Une politique de développement durable et de responsabilité sociale d'entreprise pleinement intégrée dans la stratégie d'Alstom

La stratégie de développement durable d'Alstom reflète l'ambition du Groupe à agir en tant qu'entreprise citoyenne responsable et éthique, à préserver l'environnement et à soutenir ses salariés, ses parties prenantes et les communautés, tout en remplissant sa mission de soutien à la transition vers des systèmes de transport plus durables dans le monde entier. Le Groupe est convaincu qu'anticiper les défis environnementaux et sociaux et répondre aux risques et opportunités qu'ils recèlent, améliore la performance opérationnelle à court terme, tout en contribuant au développement à long terme de la société dans son ensemble. C'est pourquoi la stratégie de développement durable du Groupe est étroitement intégrée à sa stratégie globale. Alstom donne la priorité au développement durable en faisant de la politique de Développement durable et de RSE du Groupe sa politique globale, qui s'impose aux six autres politiques majeures (Qualité, Sécurité ferroviaire, EHS, Éco-conception, Éthique et conformité, Sécurité).

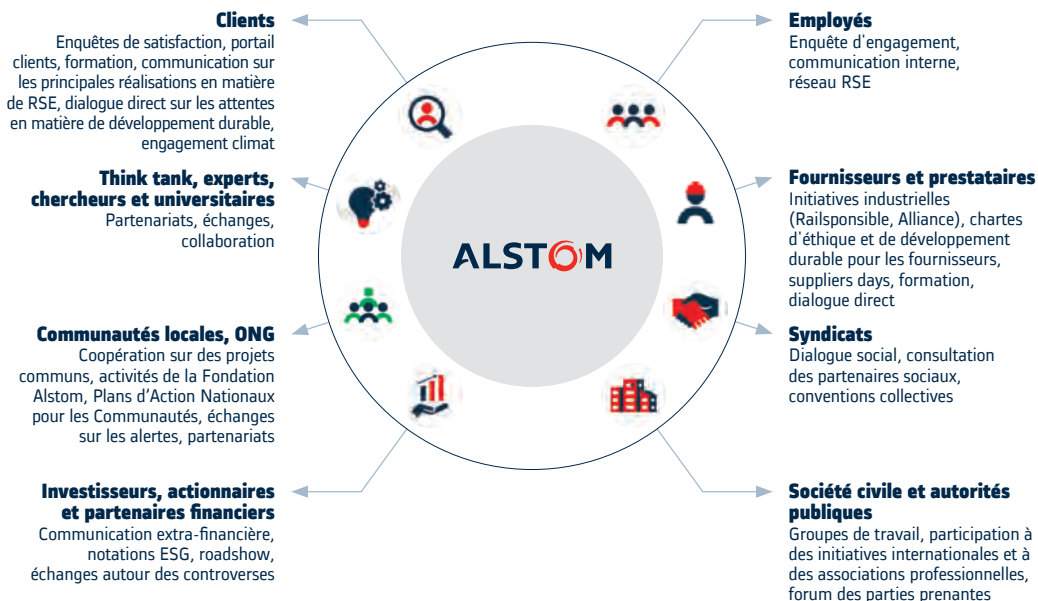
Gouvernance et mise en œuvre du développement durable et de la RSE au sein d'Alstom

Alstom intègre le développement durable dans sa gouvernance pour que sa stratégie de développement durable soit mise en œuvre dans l'ensemble du Groupe. La responsabilité de la gestion du développement durable incombe au Directeur de la Stratégie, qui veille à leur alignement et à leur intégration avec la stratégie du Groupe. Les fonctions clés du Groupe, telles que celles des Ressources humaines, de l'Environnement, de la Santé et de la sécurité, de l'Éco-conception et des Achats responsables, dirigent la mise en œuvre de programmes de développement durable spécifiques, en veillant à une approche globale et transversale. Le déploiement régional des programmes de développement durable est soutenu par un réseau de champions RSE qui pilotent des initiatives locales et s'engagent auprès des communautés. La sensibilisation des salariés constitue un axe prioritaire, grâce à la communication de l'équipe centrale de développement durable et RSE et des champions RSE, qui s'appuient sur des offres de formation complètes, dans le but de promouvoir une compréhension et un engagement communs au sein des effectifs.

Dialogue avec les parties prenantes

Dans la mesure où l'efficacité et le succès de l'activité et des actions d'Alstom en matière de développement durable dépendent de la satisfaction des attentes des principales parties prenantes du Groupe, notamment des clients, des salariés, des pouvoirs publics, des actionnaires et des bailleurs de fonds, ainsi que divers acteurs de la société civile, le Groupe s'engage de manière continue auprès de ces parties prenantes, tant au niveau de l'entreprise qu'au niveau local. Les résultats de cet engagement ont constitué un apport important lors de l'élaboration de la stratégie de développement durable et de RSE et des cibles pour 2030, ainsi que lors de l'analyse de double matérialité. Des informations supplémentaires concernant ce processus sont fournies dans la section 6.2.1.3.2 « Intérêts et points de vue des parties prenantes » de l'état de durabilité au sein de ce chapitre.

LES PARTIES PRENANTES ET MODES DE DIALOGUE



La contribution d'Alstom aux Objectifs de développement durable des Nations unies

En tant que membre signataire du Pacte mondial des Nations unies, Alstom soutient les Objectifs de développement durable (ODD) qui visent à mettre fin à l'extrême pauvreté, à protéger la planète et à garantir la prospérité pour tous d'ici 2030. Alstom fonde son système de valeurs et son approche commerciale sur les 10 principes du Pacte mondial et présente chaque année sa Communication sur le progrès⁽¹⁾.

La politique de Développement durable et de RSE d'Alstom garantit que les activités quotidiennes, le cœur de métier et les initiatives du Groupe contribuent à la réalisation de sa mission principale d'accompagnement

de la transition vers des systèmes de mobilité durable. Alstom estime que cette transition est pertinente pour trois ODD :

- Industrie, innovation et infrastructure (ODD 9) ;
- Villes et communautés durables (ODD 11) ;
- Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques (ODD 13).

Plus spécifiquement, Alstom contribue fortement à l'objectif 11.2 : assurer l'accès de tous à des systèmes de transport sûrs, accessibles et viables, à un coût abordable, notamment en développant les transports publics.

En outre, les activités du Groupe contribuent également à dix autres objectifs, illustrés ci-dessous dans le tableau « Cibles 2030 d'Alstom ».

(1) Plus d'informations sur le site www.unglobalcompact.org.

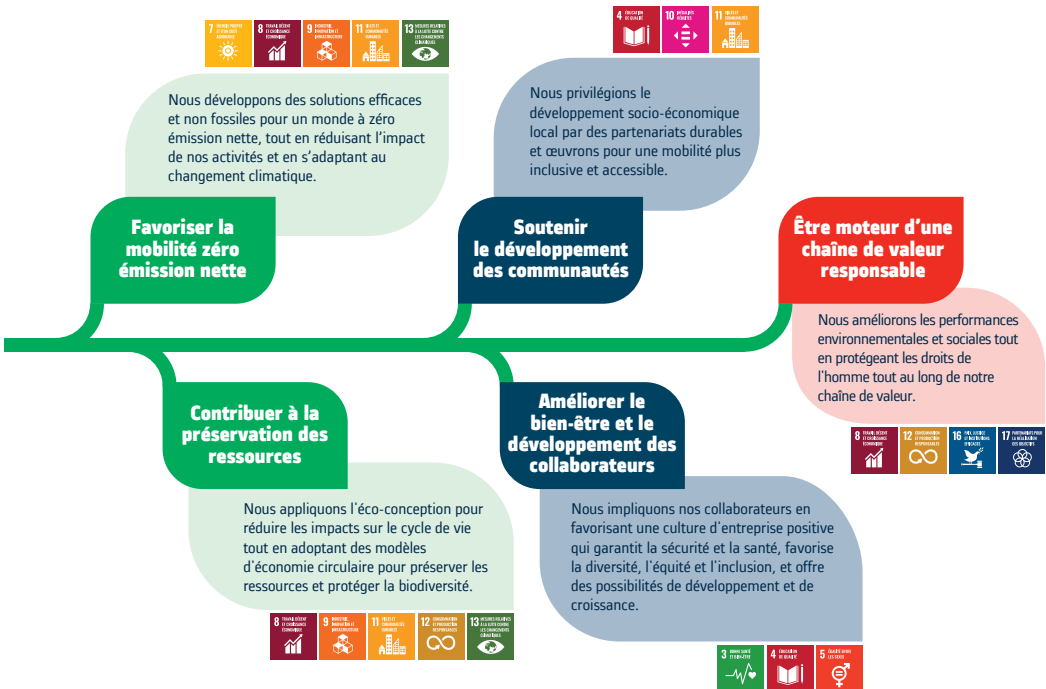
6.1.3 STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE ET DE RSE D'ALSTOM

La Responsabilité sociale d'entreprise est fortement intégrée dans le plan stratégique « Alstom in Motion 2025 », qui précise l'ambition du Groupe d'être l'acteur mondial du marché pour une mobilité durable et intelligente. Le Groupe élabore actuellement son nouveau plan stratégique 2030, qui devrait être publié au cours de l'année 2025.

En mai 2024, le Groupe a dévoilé son plan 2030 en matière de développement durable et de RSE. Cette stratégie s'aligne sur le modèle de création de valeur du Groupe et tient étroitement compte de son positionnement stratégique, des tendances et des évolutions des marchés sur lesquels il opère, ainsi que de l'environnement

concurrentiel et réglementaire. Elle aborde également les impacts, les risques et les opportunités identifiés grâce à une analyse de double matérialité. Construite autour de cinq piliers, la stratégie fixe de nouvelles cibles ambitieuses pour 2030, visant à améliorer les résultats et la performance du Groupe en matière de durabilité, tout en créant de la valeur pour ses clients. Les objectifs et cibles de la stratégie s'appuient sur des domaines d'action existants et abordent des thèmes nouveaux et émergents. La stratégie intègre également des cibles carbone à l'horizon 2030, définies sur des bases scientifiques, que le Groupe s'était déjà engagé à respecter.

LIEN ENTRE LE PLAN STRATÉGIQUE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2030 ET LES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE



Les cinq piliers de la stratégie de développement durable et de RSE d'Alstom définissent la manière dont le Groupe entend fournir les produits et les solutions nécessaires pour soutenir la transition vers une mobilité zéro émission nette, tout en agissant pour préserver l'environnement et soutenir les salariés, les parties prenantes et les communautés.

Favoriser la mobilité zéro émission nette : Alstom vise à être un leader de la mobilité durable en fournissant des produits et des solutions à faible émission de carbone, conçus et produits sur des sites résilients au changement climatique et ayant une empreinte

environnementale minimale. Pour y parvenir, Alstom se concentre sur la fourniture de trains électriques et l'exploration de nouveaux marchés pour les trains à batterie et à hydrogène. Le Groupe s'efforce aussi de réduire les émissions de ses activités en passant à des sources d'énergie renouvelables et en mettant en œuvre des programmes d'économie d'énergie.

Ce pilier est documenté par des informations publiées au sein du chapitre 6, dans la section 6.2.2.1 « ESRs E1 - Changement climatique » de l'état de durabilité.

Contribuer à la préservation des ressources : ce pilier insiste sur l'utilisation efficace et responsable des ressources tout au long des opérations et du cycle de vie des produits d'Alstom. Alstom intègre des principes d'éco-conception pour réduire l'impact environnemental de ses produits, en mettant l'accent sur l'efficacité énergétique et la réduction de l'utilisation de matériaux. Le Groupe met en œuvre des modèles d'économie circulaire afin de préserver les ressources et de protéger la biodiversité. Ces modèles consistent notamment à augmenter la teneur en matériaux recyclés dans les trains et solutions d'infrastructure, et à étendre les pratiques de recyclage sur l'ensemble des sites.

Ce pilier est documenté par des informations publiées au sein du chapitre 6, dans la section 6.2.2.2 « ESRS E5 - Utilisation des ressources et économie circulaire » de l'état de durabilité, ainsi que dans les paragraphes Biodiversité, Pollution, Eau et Déchets de la section 6.4 « Informations complémentaires à destination des parties prenantes ».

Améliorer le bien-être et le développement des collaborateurs : Alstom donne la priorité à la création d'une culture d'entreprise positive au sein de laquelle les salariés se sentent valorisés et responsabilisés. Le Groupe favorise le pluralisme au sein de ses effectifs grâce à une culture inclusive, en promouvant la diversité, l'équité et l'inclusion. La sécurité et le bien-être des salariés sont fondamentaux, l'objectif étant de maintenir un faible taux d'accidents déclarés et de garantir une couverture sociale complète. Alstom encourage le développement personnel et offre des programmes de formation complets pour soutenir la croissance et l'engagement de ses salariés.

Ce pilier est documenté par des informations publiées au sein du chapitre 6, dans les sections 6.2.3.1 « ESRS S1 - Personnel de l'entreprise » et 6.2.3.2 « ESRS S2 - Travailleurs de la chaîne de valeur » de l'état de durabilité, ainsi que dans les paragraphes Diversité et égalité des chances de la section 6.4 « Informations complémentaires à destination des parties prenantes ».

Soutenir le développement des communautés : en tant qu'entreprise citoyenne, Alstom soutient le développement socio-économique local dans les régions où le Groupe est présent. Le Groupe s'efforce d'améliorer l'accessibilité et l'inclusivité des systèmes de transport, en renforçant la mobilité pour tous. Alstom s'associe aux communautés locales pour avoir un impact social, en soutenant des initiatives qui profitent à la société et promeuvent le développement durable.

Ce pilier est documenté par des informations publiées au sein du chapitre 6, dans la section 6.2.2.3 « ESRS S3 - Communautés affectées » de l'état de durabilité.

Être moteur d'une chaîne de valeur responsable : Alstom collabore avec des partenaires de la chaîne de valeur ferroviaire pour garantir l'application des normes de développement durable les plus strictes. Le Groupe s'engage auprès de ses clients et fournisseurs pour améliorer leurs performances environnementales et sociales, en leur proposant des formations et un soutien pour garantir leur conformité aux normes de développement durable. Alstom évalue et gère les risques de développement durable tout au long de sa chaîne d'approvisionnement, en travaillant de manière proactive avec ses fournisseurs pour traiter les domaines à haut risque.

Ce pilier est documenté par des informations publiées au sein du chapitre 6, dans les sections 6.2.3.4 « ESRS S4 - Consommateurs et utilisateurs finaux » et 6.2.4.1 « ESRS G1 - Conduite des affaires » de l'état de durabilité.

La section « Cibles 2030 d'Alstom » ci-après présente ces nouvelles cibles aux côtés de nos cibles et résultats 2025. De plus amples informations sur les mesures prises pour atteindre ces cibles et les progrès réalisés à ce jour sont fournies dans les sous-sections dédiées du chapitre 6.

Cibles 2030 d'Alstom

Le tableau ci-dessous présente les cibles de la stratégie RSE 2030 d'Alstom, en comparant les progrès du Groupe pour l'exercice 2024/25 à ses engagements ambitieux dans le cadre de ses cinq priorités en matière de développement durable et de RSE.

Cibles de la stratégie RSE 2030 d'Alstom	Point de départ/référence	Résultats de l'exercice 2024/25	Progrès par rapport à la cible de 2030	ODD
Favoriser la mobilité zéro émission nette (ESRS E1)				
Réduction de 40 % des émissions des Scopes 1 et 2 (técCO ₂)	230 ktCO ₂ (2021/22)	128 ktCO ₂		7 Énergie propre et transition énergétique, 8 Industrie, construction et énergie
Réduction de 42 % de l'intensité des émissions du Scope 3 de l'utilisation des produits vendus par passager.km	4,6 gCO ₂ /passager.km (2021/22)	3,9 gCO ₂ /passager.km		9 Industrie, construction et énergie, 11 Industrie, construction et énergie
Réduction de 35 % de l'intensité des émissions du Scope 3 de l'utilisation des produits vendus par tonne.km	9,2 gCO ₂ /tonne.km (2021/22)	9,0 gCO ₂ /tonne.km		13 Industrie, construction et énergie
Réduction de 30 % de l'intensité des émissions du Scope 3 des biens et des services achetés (géqCO ₂ /€)	950 gCO ₂ /valeur ajoutée (en euros) (2022/23)	872 gCO ₂ /valeur ajoutée		13 Industrie, construction et énergie
Contribuer à la préservation des ressources (ESRS E5)				
85 % de taux de recyclage des déchets des sites Alstom**	67 % (2021)	78 %		8 Industrie, construction et énergie, 9 Industrie, construction et énergie
40 % de contenu recyclé dans les trains et infrastructures nouvellement développés	(2025/26)	-		11 Industrie, construction et énergie, 12 Industrie, construction et énergie, 13 Industrie, construction et énergie
Améliorer le bien-être et le développement des collaborateurs (ESRS S1 et S2)				
Taux d'accidents déclarés à 1,4 (TRIR)	2,3 (2021/22)	1,4		3 Santé, bien-être et sécurité, 4 Éducation et formation
32 % de femmes parmi les managers, cadres et ingénieurs	23,2 % (2021/22)	25,6 %		5 Égalité professionnelle, 8 Industrie, construction et énergie
Culture d'apprentissage : 25 heures de formation par salarié par an	19,0 (2021)	22,4		5 Égalité professionnelle
100 % de couverture sociale/protection sociale	s. o.	99,8 %		5 Égalité professionnelle
72 % d'indice d'engagement mondial des salariés	67 % (2022)	67 %		
Soutenir le développement des communautés (ESRS S3)				
400 000 bénéficiaires des programmes de relation avec les communautés et des activités de la Fondation Alstom	245 000 (2021/22)	370 000		4 Éducation et formation, 10 Énergie propre et transition énergétique, 11 Industrie, construction et énergie
Être moteur d'une chaîne de valeur responsable (ESRS G1)				
95 % des fournisseurs à risque net faible ou moyen suivis ou évalués en matière de RSE	s. o.	93 %		8 Industrie, construction et énergie, 12 Industrie, construction et énergie
1 200 fournisseurs formés au développement durable et la RSE	>100 (2021/22)	573		16 Vieilles personnes, 17 Innovation et technologie

Atteint En progression

* L'année cible est l'exercice 2029/30, sauf pour le pilier « Favoriser la mobilité zéro émission nette », qui a pour échéance l'exercice 2030/31.

** Les sites Alstom sont les emplacements géographiques où sont présentes une ou plusieurs unités opérationnelles.

Le tableau ci-dessous présente les résultats de la stratégie RSE 2025 d'Alstom, et met en évidence les progrès réalisés au cours de l'exercice 2024/25 au niveau des anciens piliers clés du Groupe. Les cibles ci-dessous ont été soit atteintes, soit révisées pour devenir plus ambitieuses, soit font désormais l'objet d'un suivi interne.

Pilier stratégique (ancienne stratégie RSE)	Cibles de la stratégie RSE 2025 d'Alstom	Point de départ/ référence	Résultats de l'exercice 2024/ 25	Année cible	Progrès par rapport à la cible
Contribution à la décarbonation de la mobilité	100 % d'approvisionnement en électricité issue de sources renouvelables	42 % (2021)	88 %	2025	
	25 % de réduction de la consommation d'énergie des solutions	22,0 % (2021/22)	25,7 %	2024/25	✓
	100 % des nouvelles solutions développées couvertes par une démarche d'éco-conception	51 % (2021/22)	100 %	2024/25	✓
	25 % de contenu recyclé dans le matériel roulant nouvellement développé	22,5 % (2022/23)	25,8 %	2024/25	✓
Employeur engagé	Taux d'accidents déclarés à 1,7 (TRIR)	2,3 (2021/22)	1,4	2024/25	✓
	Certification mondiale Top Employer	14 pays (2021)	Certification mondiale Top Employer	2024	✓
	28 % de femmes parmi les managers, cadres et ingénieurs	23,2 % (2021/22)	25,6 %	2024/25	
	22 heures de formation par salarié par an	19,0 (2021)	22,4	2024/25	✓
Un impact positif sur la société	250 000 bénéficiaires des programmes de relation avec les communautés locales et des activités de la Fondation Alstom	245 000 (2021/22)	370 000	2024/25	✓
	12 pays avec le label RSE	6 (2021/22)	10	2024/25	
Agir en tant que partenaire responsable	Certification mondiale ISO 37001	Toutes les régions certifiées (2021/22)	Toutes les régions certifiées	2024/25	✓
	100 % des fournisseurs contrôlés ou évalués en matière de RSE et d'E&C en fonction de leur niveau de risque	62 % (2021/22)	93 %	2024/25	
	500 fournisseurs formés au développement durable et à la RSE	>100 (2021/22)	573	2024/25	✓

En progression



Cible 2025 atteinte

6.1.4 FAITS MARQUANTS DE 2024/25

InnoTrans



En septembre 2024, Alstom a participé à InnoTrans, le plus grand salon international consacré aux technologies de transport, qui s'est tenu à Berlin, en Allemagne, pour y faire la démonstration de son leadership et de son engagement à façonner l'avenir de la mobilité. Le Groupe a mis en avant son approche globale de la décarbonation des solutions ferroviaires tout au long de leur cycle de vie, ainsi que son engagement en faveur de l'innovation en vue d'améliorer l'efficacité, la fiabilité et la sécurité. Alstom a également fait valoir son engagement à améliorer l'expérience des passagers, en réaffirmant son ambition de faire du train le mode de transport de prédilection.

La participation d'Alstom à InnoTrans 2024 a permis de confirmer sa position de leader dans l'industrie ferroviaire et de pionnier des solutions de mobilité durables et intelligentes. Le Groupe reste fidèle à sa mission de proposer des solutions de transport plus écologiques, plus efficaces et plus centrées sur les passagers dans le monde entier.

Électricité renouvelable



Alstom s'est fixé pour objectif d'alimenter ses activités en électricité 100 % renouvelable d'ici fin 2025. Pour atteindre cet objectif, le Groupe a conclu deux contrats d'achat d'électricité sans livraison physique (Virtual Power Purchase Agreements) afin de financer la construction de nouvelles capacités solaires en Espagne. Deux projets solaires raccordés au réseau ont commencé à fournir de l'électricité début 2025, dans le cadre desquels Alstom recevra des certificats d'électricité renouvelable devant représenter 80 % de sa demande totale d'électricité européenne à partir de ces centrales. Cette initiative témoigne de l'investissement d'Alstom visant à réduire l'impact environnemental de ses activités et à produire ses produits et solutions de la manière la plus respectueuse de l'environnement.

La Fondation Alstom



La Fondation Alstom, créée en 2007, se consacre à l'amélioration des conditions de vie des communautés défavorisées dans les régions où Alstom exerce ses activités, en soutenant le développement durable et socio-économique. La Fondation a sélectionné 33 projets et soutenu un total de 87 projets actifs au cours de l'exercice 2024/25, en relevant des défis dans quatre domaines clés : le développement socio-économique, la protection de l'environnement, l'accès à la mobilité, ainsi que l'accès à l'énergie et à l'eau. Au cours de cet exercice, elle est intervenue après les inondations au Kazakhstan, au Brésil et en Espagne en avril, mai et novembre 2024 et a soutenu les populations évacuées au Canada touchées par des incendies de forêt en août 2024. Des dons ont également été faits au Vietnam, aux États-Unis et en France (Mayotte) pour soutenir les familles après les différents typhons/ouragans/cyclones en septembre et décembre 2024. Rien qu'au cours de l'exercice 2024/25, la Fondation a eu un impact positif sur environ 126 000 personnes dans le monde.

Des informations détaillées sur la Fondation Alstom et ses projets sont disponibles au sein du chapitre 6, dans la section 6.2.3.3 « Communautés affectées » de l'état de durabilité, ainsi qu'à l'adresse suivante : www.fondation.alstom.com.

Partenariat pour un acier bas carbone



En septembre 2024, Alstom et SSAB ont conclu un partenariat pour la fourniture d'acier dont les émissions de carbone fossile sont quasi nulles. La première livraison de SSAB Zero™ aura lieu dès cette année et sera utilisée dans les premières locomotives Traxx Shunter™ d'Alstom, une nouvelle plateforme conçue pour les opérations de manœuvre et de travaux sur voie. La plateforme Traxx Shunter™ est compatible avec les systèmes à propulsion par hydrogène, par batterie et par caténaire. SSAB Zero™ est le premier acier commercial au monde fabriqué à partir d'acier recyclé et produit avec de l'électricité sans énergie fossile. En utilisant SSAB Zero™ au lieu d'acier traditionnel, Alstom réduira considérablement l'empreinte carbone intrinsèque des matériaux de sa nouvelle plateforme de locomotive.

Unités multiples électriques à batterie (BEMU) X'trapolis pour Dublin



En novembre 2024, le premier train de la nouvelle flotte d'Alstom pour le réseau de transport rapide de la région de Dublin (DART) a été dévoilé. Dans le cadre d'un accord-cadre attribué en 2021, Alstom fournira jusqu'à 750 voitures à Irish Rail pour le réseau DART. Les commandes initiales de 37 trains à cinq wagons comprennent 6 unités multiples électriques (EMU) et 31 unités multiples électriques à batterie (BEMU), ce qui permettra à DART de couvrir des tronçons non électrifiés de son réseau d'une longueur pouvant atteindre 80 km et de retirer de la circulation son ancien matériel roulant diesel. L'énergie stockée dans les batteries sera rechargée via des bornes de recharge rapide situées à certains terminus et par la récupération de l'énergie de freinage lorsque les rames sont en mouvement. Ce projet vise à doubler la capacité et à tripler l'électrification du réseau DART, contribuant ainsi à réduire les émissions de CO₂ de 650 000 tonnes sur 60 ans, grâce au passage des trains diesel aux trains électriques et au report attendu des déplacements en véhicule privé vers le train.

6.1.5 ÉVALUATION DES PERFORMANCES DE DÉVELOPPEMENT DURABLE ET DE RSE D'ALSTOM PAR DES TIERS INDÉPENDANTS

La performance d'Alstom en matière de responsabilité sociale est régulièrement évaluée par différentes agences de notation, avec des méthodes et des critères variés. Ces évaluations constituent une source de comparaison importante pour les parties prenantes, tout en

aidant le Groupe à identifier et à analyser les domaines susceptibles d'être améliorés. Au fil des ans, Alstom s'est bien positionné dans plusieurs classements, confirmant ainsi la maturité du Groupe et sa capacité à relever les défis de la RSE.

	 MSCI	 ISS ESG	 SUSTAINALYTICS	 ecovadis	 CDP	 MOODY'S ESG Solutions
Description	La notation ESG de MSCI évalue les entreprises sur une échelle allant de AAA (leader) à CCC (retardataire) en fonction de leur exposition aux risques ESG spécifiques à leur secteur d'activité et de leur capacité à gérer ces risques.	Les notations ESG d'ISS ESG Corporate évaluent les performances ESG des émetteurs sur une échelle allant de D- à A+ afin de permettre aux investisseurs institutionnels de prendre des décisions d'investissement en connaissance de cause.	La notation des risques ESG de Sustainalytics mesure à la fois l'exposition des entreprises aux risques ESG importants propres à leur secteur, et leur gestion de ces risques.	La notation EcoVadis évalue les performances globales des entreprises concernant les impacts sur l'environnement, le travail et les droits humains, l'éthique et les achats responsables, tous secteurs confondus.	CDP est une organisation caritative à but non lucratif qui attribue aux entreprises une note de A à D en fonction de leur impact sur l'environnement.	Moody's mesure le niveau d'intégration des facteurs ESG dans la stratégie des entreprises.
Progrès par rapport à l'année précédente	→	→	→	↗	↗	→
Dernière note ou dernier résultat	AA	B (Prime)	23.9	86/100 Médaille de platine	A (Climat)	69/100 Membre du CAC 40 ESG
Note ou résultats précédents du DEU de l'exercice 2023/24	AA	B (Prime)	21.5	77/100 Médaille d'or	A- (Climat)	70/100
Classement de l'industrie*	Top 24 %	Top 1 %	Top 7 %	Top 1 %	Top 2 %	Top 1 %

* Le classement EcoVadis et CDP est établi parmi tous les répondants, indépendamment du secteur d'activité.

Les performances globales d'Alstom en matière de RSE ont également satisfait aux exigences requises pour être incluses dans des indices ESG supplémentaires tels que le CAC 40 SBTi, et dans des classements tels que le classement Global 100 de Corporate Knights,

qui place Alstom à la 7^e place des 100 entreprises les plus durables au monde, et le Clean200 de Corporate Knights, qui classe Alstom à la 15^e place des entreprises cotées en Bourse les plus performantes en termes de chiffre d'affaires durable.

6.2 État de durabilité

6.2.1 INFORMATIONS GÉNÉRALES [ESRS 2]

6.2.1.1 Base de préparation de l'état de durabilité [BP-1] [BP-2]

L'état de durabilité d'Alstom (ci-après l'« état de durabilité ») a été préparé dans le cadre de la première application des exigences légales et réglementaires résultant de la transposition de la directive européenne sur la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises (la directive CSRD). Au cours de cette première année d'application de la CSRD, certaines exigences des normes ESRS ont fait l'objet d'interprétations variées ainsi que de difficultés en matière de mise en œuvre pratique et de collecte de données, en particulier au sein de la chaîne de valeur. Néanmoins, le Groupe s'est efforcé de se conformer aux exigences normatives des ESRS, sur la base des informations disponibles dans les délais impartis pour la préparation.

6.2.1.1.1 Périmètre de l'état de durabilité

L'état de durabilité est préparé sur une base consolidée. Le périmètre de consolidation de l'état de durabilité est identique à celui des états financiers consolidés, tel que présenté dans la note [37] des états financiers consolidés (chapitre 3, section 3.1.6, Note 37 « Périmètre de consolidation »). Conformément aux ESRS, il intègre des informations qualitatives et quantitatives liées à la chaîne de valeur en amont et en aval.

Lorsque des indicateurs ont déjà précédemment été publiés, le Groupe présente des informations comparatives, en utilisant des méthodologies identiques et à périmètre identique, sauf indication contraire. S'agissant des nouveaux indicateurs présentés, le Groupe applique les dispositions transitoires prévues au titre de la première année, conformément à l'ESRS 1. La possibilité d'omettre certaines informations spécifiques en matière de propriété intellectuelle, de savoir-faire ou de résultats de l'innovation n'est pas exercée, de même que celle de ne pas publier d'informations sur des évolutions imminentes ou des négociations en cours, comme le prévoient les articles 19a (3) et 29a (3) de la directive 2013/34/UE.

6.2.1.1.2 Horizons temporels

Les horizons temporels définis dans l'état de durabilité d'Alstom sont les suivants :

- à court terme : jusqu'à un an ;
- à moyen terme : de un à trois ans ;
- à long terme : plus de trois ans.

Alstom a fait le choix d'appliquer des horizons temporels différents de ceux définis par les ESRS 1, à savoir entre un et cinq ans pour le moyen terme et plus de 5 ans pour le long terme, dans la mesure où ce choix est plus en phase avec ses cycles de planification internes (processus de planification triennal) et son orientation opérationnelle.

Par ailleurs, les horizons temporels du changement climatique et du plan de transition ont été définis séparément et sont présentés dans le chapitre 6, section 6.2.2.1 de l'état de durabilité. Cette distinction permet de s'assurer que les spécificités des risques et des opportunités en matière de changement climatique sont traitées conformément à l'approche stratégique d'Alstom en matière de développement durable et aux objectifs de son plan de transition.

6.2.1.1.3 Sources d'incertitude liées aux estimations et aux résultats

La préparation de l'état de durabilité d'Alstom conformément aux ESRS nécessite le recours à des hypothèses et des estimations raisonnables, qui sont susceptibles d'affecter les indicateurs quantitatifs et les montants monétaires publiés. Ces estimations sont fondées sur l'expérience historique (lorsqu'elle est pertinente), les informations internes et externes disponibles et d'autres facteurs jugés raisonnables au moment de la préparation de l'état. Elles font l'objet d'un examen constant et peuvent donc être révisées en fonction de l'évolution des circonstances ou de la disponibilité de nouvelles informations. Des hypothèses et des estimations différentes pourraient donc affecter de manière significative les informations publiées. Le tableau suivant résume les principaux domaines caractérisés par des niveaux élevés d'incertitude en matière de mesure, leurs sources et les méthodes utilisées pour traiter ces incertitudes. Il doit être lu conjointement avec les sections correspondantes des ESRS dans l'état de durabilité.

Catégorie	Exigences de publication concernées	Sources d'incertitude de mesure	Hypothèses utilisées
Économie circulaire	Flux de ressources entrants : poids total global des produits et des matières techniques et biologiques utilisés au cours de la période de reporting	Disponibilité limitée de données de la part de certains fournisseurs.	Des solutions représentatives (produits/projets similaires) sont utilisées pour estimer la masse totale des produits en l'absence de données réelles ou de données fournisseurs. 25 % des données sont issues d'estimations
	Flux de ressources entrants : poids, en valeur absolue et en pourcentage, des composants secondaires réutilisés ou recyclés	Disponibilité limitée de données de la part de certains fournisseurs.	Données basées sur un nombre limité de projets vendus pendant l'année fiscale
Énergie	Consommation totale d'énergie	Disponibilité limitée de la donnée de la part de certains fournisseurs	La consommation d'énergie est suivie sur une base calendaire (janvier à décembre 2024). En raison des contraintes de temps nécessaires pour consolider les données réelles de consommation d'énergie sur les 3 derniers mois de l'exercice fiscal (janvier à mars 2025), les données relatives à l'énergie (incluant les Scopes 1&2) ont été estimées sur le dernier trimestre de l'exercice fiscal en fonction des tendances historiques de l'intensité énergétique par heure travaillées, en tenant compte de l'évolution des degrés jours.
	Consommation totale d'énergie d'origine renouvelable		De même, la consommation d'électricité renouvelable a été estimée sur le dernier trimestre de l'exercice fiscal en prenant des hypothèses conservatrices spécifiques à chaque site (localisation, pratique historique, nature de l'instrument contractuel mis en place)
Émissions de GES	Opérations de l'entreprise (Scopes 1 et 2)		
	Scope 1	Disponibilité limitée de l'information pour certaines opérations et/ou activités	1) Pour certaines entités (par exemple : les filiales sous intégration globale ou les opérations conjointes), les données ne sont pas collectées dans le cadre du reporting environnemental. Une approximation a été faite en reliant les émissions location-based des opérations d'Alstom (Scopes 1 et 2) à ces entités. Les résultats sont présentés sous la catégorie : « Scope 1+2 - Autres affiliés sous contrôle financier ». 7 % des émissions de GES Scopes 1&2 market-based (et 3 % en « location-based ») sont calculées en utilisant cette approximation. 2) Alstom n'est actuellement pas en mesure de fournir la répartition des émissions de GES associées au groupe comptable consolidé par rapport aux investissements et aux arrangements contractuels pour lesquels Alstom exerce un contrôle opérationnel. En attendant, les activités potentiellement impactées sont réparties entre : les Scopes 1&2 (opérations, et « autres affiliés sous contrôle financier »), le Scope 3 cat. 8 (autres activités non incluses dans les Scopes 1&2) et le Scope 3 cat.15 (mises en équivalence principalement). Voir section 6.2.2.1.3.9.1 « Émissions absolues de GES » pour plus de détails.
	Scope 2 Market-based		
	Scope 2 Location-based		
	Émissions de la chaîne de valeur (Scope 3)*		
	Partie amont de la chaîne de valeur (approvisionnement)		
	Cat. 1 Achats de produits et services	Disponibilité limitée de données de la part de certains fournisseurs. Disponibilité limitée de données	Environ 160 fournisseurs ont fourni des données d'émissions qui ont pu être converties en facteurs d'émissions. Pour les autres, les facteurs d'émissions standard de la base de données CEDA sont toujours utilisés. 96 % des émissions de GES sont estimées pour cette catégorie. De plus, 4 % des dépenses (internes ou non identifiées) sont exclus du calcul
	Cat. 4 Transport et logistique	Disponibilité limitée de données de la part de certains fournisseurs.	Facteurs d'émissions standard de la base de données GLEC systématiquement utilisés. 100 % des émissions de GES sont estimées pour cette catégorie.
	Cat. 2 Achats d'équipements et de biens	Disponibilité limitée de données de la part de certains fournisseurs.	Facteurs d'émissions standard de la base de données CEDA systématiquement utilisés. 100 % des émissions de GES sont estimées pour cette catégorie.
	Cat. 3 Amonts de l'énergie (coût de sa production)	Disponibilité limitée d'informations pour la conversion des données d'activité en émissions de GES	Les facteurs d'émissions par défaut sont appliqués en tenant compte de la nature de l'énergie consommée (à l'exception du caractère renouvelable de l'électricité). 100 % des émissions de GES sont estimées pour cette catégorie.
Partie aval de la chaîne de valeur			
Cat. 11 Utilisation des produits et services vendus	Recours limité à l'information auprès des clients	Approximation sur la base des performances de solutions représentatives, et non sur la base des données spécifiques à des projets ou d'informations reportées par des clients. 100 % des émissions de GES sont estimées pour cette catégorie.	

Catégorie	Exigences de publication concernées	Sources d'incertitude de mesure	Hypothèses utilisées
Émissions de GES	Cat. 12 Traitement en fin de vie des produits vendus	Recours limité à l'information auprès des clients	Pour chaque ligne de produit (Matériel roulant, infrastructure et signalisation), une analyse de cycle de vie représentative est utilisée comme base de calcul. 100 % des émissions de GES sont estimées pour cette catégorie.
	Cat. 15 Investissements	Disponibilité limitée de données	Les données d'émissions GES de ces entités ne sont pas collectées par le Groupe. Une approximation a été faite en reliant les émissions location-based des opérations d'Alstom (Scopes 1 et 2) à ces entités, lorsque des données étaient disponibles. 100 % des émissions de GES sont estimées pour cette catégorie.
	Autres catégories		
	Cat. 5 Déchets issus de la production	Disponibilité limitée de données	Estimation basée sur des calculs de performances historiques. Ne tient pas compte de la nature des déchets et de la méthode de traitement appliqué. 100 % des émissions de GES sont estimées pour cette catégorie.
	Cat. 6 Déplacements professionnels	Disponibilité limitée de données	Des facteurs d'émission standard de l'industrie sont utilisés pour les calculs. 100 % des émissions de GES sont estimées pour cette catégorie.
	Cat. 7 Trajets domicile-travail des salariés	Disponibilité limitée de données	D'après les résultats d'une enquête sur les habitudes de déplacement des salariés, réalisée tous les 3 ans, et à l'aide des statistiques de l'AIE pour la conversion en émissions GES, résultats extrapolés à l'ensemble des salariés. 100 % des émissions de GES sont estimées pour cette catégorie.
Salaires et rémunération	Cat. 8 Actifs loués par l'Entreprise	Disponibilité limitée de données	Les données d'émissions GES de ces activités ne sont pas couvertes par le reporting environnemental. Une approximation a été faite en reliant les émissions location-based des opérations d'Alstom (Scopes 1 et 2) à ces entités. 100 % des émissions de GES sont estimées pour cette catégorie.
	Écart salarial hommes-femmes	Périmètre de calcul restreint dû aux capacités de traitement limitées des outils RH actuels	L'écart salarial entre les femmes et les hommes est calculé sur la population des Managers, cadres et ingénieurs, qui représente 61,1 % des salariés. 73,6 % des femmes employées par le Groupe appartiennent à cette catégorie.

* Les émissions suivantes ne sont pas incluses dans l'inventaire de l'empreinte carbone d'Alstom : (9) Acheminement en aval, (10) Transformation des produits vendus, (13) Actifs loués en aval et (14) Franchises.

6.2.1.1.4 Incorporation d'informations au moyen de renvois

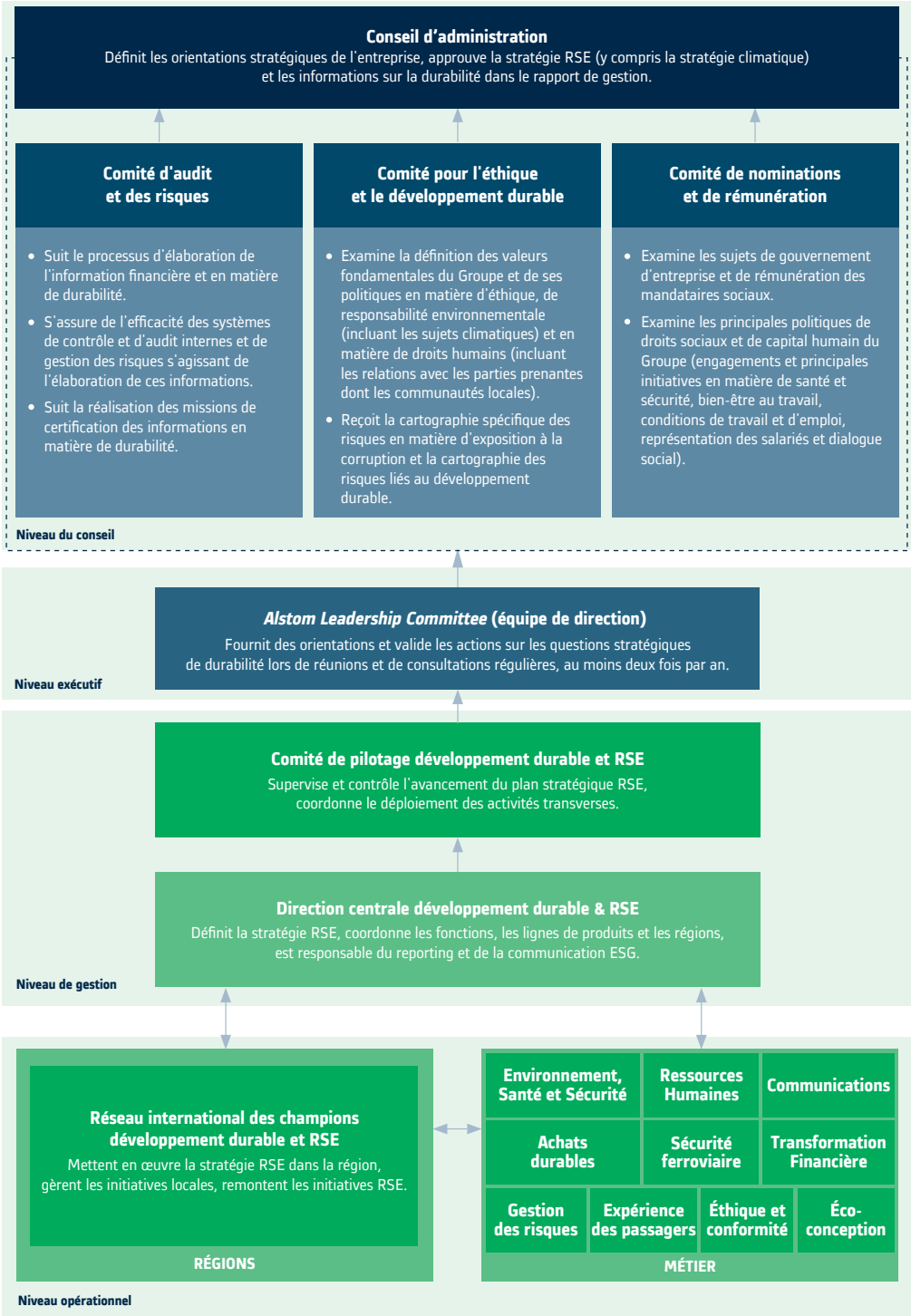
Référence ESRS	Exigences de publication et points de données	Chapitre/sections du DEU
ESRS 2.40 (a)	Description des grands groupes de produits/services, des grands marchés/ groupes de clients et du nombre de salariés par zone géographique ^[SBM-1]	Chapitre 1 – 1.2 Activités d'Alstom en 2024/25
ESRS 2.40 (b)	Ventilation du chiffre d'affaires ^[SBM-1]	Chapitre 3 – 3.1 États financiers consolidés
ESRS 2.42	Description du modèle économique ^[SBM-1]	Chapitre 1 – 1.4 Modèle de création de valeur
ESRS 2.21 (c), ESRS 2.23	Expérience et compétences des membres du Conseil d'administration qui présente un intérêt pour le secteur d'activité, les produits et les implantations géographiques d'Alstom ^[GOV-1]	Chapitre 5 – 5.2.3 Informations sur les membres du Conseil d'administration Plus spécifiquement les sous-sections « Matrice des compétences », « Mandats et fonctions exercés par les membres du Conseil d'administration et l'observateur » et « Formation/information aux enjeux de durabilité »
ESRS 2.26	Impacts, risques et opportunités matériels traités par le Conseil d'administration ou des comités compétents au cours de la période de référence ^[GOV-2]	Chapitre 5 – 5.2.4.4 Activité du Conseil d'administration et des comités au cours de l'exercice 2024/25
ESRS E5.35 (AR 26)	Description des principaux produits et matériaux issus du processus de production et conçus selon des principes circulaires ^[E5-5]	Chapitre 1 – 1.2 Activités d'Alstom

6.2.1.2 Gouvernance des enjeux de durabilité

La Société publie un rapport annuel sur la gouvernance d'entreprise, inclus dans le chapitre 5 du présent Document d'enregistrement universel. Ce rapport fournit une vue d'ensemble de la structure de gouvernance, de l'organisation du Conseil et de l'évaluation de ses performances, ainsi que

des sujets clés tels que la rémunération des dirigeants, la participation des actionnaires et le respect de normes de gouvernance. La section suivante se concentre sur les aspects de gouvernance liés à la durabilité, avec des renvois au chapitre 5 lorsque cela est pertinent.

6.2.1.2.1 Le rôle des organes d'administration, de gestion et de surveillance ^[GOV-1]



Le Conseil d'administration et ses comités

Composition et diversité du Conseil d'administration

Le tableau ci-dessous présente les indicateurs relatifs à la composition et à la diversité du Conseil d'administration. La composition détaillée du Conseil d'administration est présentée au sein du chapitre 5, dans la section 5.2.1 « Composition du conseil d'administration » au 13 mai 2025 du Document d'enregistrement universel.

Indicateurs	2024/25
Nombre de membres exécutifs ^[GOV-1_01]	1
Nombre de membres non exécutifs ^[GOV-1_02]	11
Nombre de membres du Conseil d'administration représentant les salariés et d'autres travailleurs ^[GOV-1_03]	2
Taux de diversité femmes-hommes au sein du Conseil d'administration* ^[GOV-1_06]	50 % H/50 % F
Pourcentage de membres du Conseil d'administration non français ^[GOV-1_05]	46 %
Pourcentage de membres indépendants du Conseil d'administration* ^[GOV-1_07]	80 %

* Les membres du Conseil d'administration représentant les salariés ne sont pas inclus dans le calcul de ces pourcentages.

Expertise en matière de durabilité au sein du Conseil d'administration

Les membres du Conseil d'administration d'Alstom apportent des compétences et expertises diverses dans des domaines tels que la finance d'entreprise, l'industrie ferroviaire ou la gestion des ressources humaines.

De plus amples informations sur l'expertise des membres du Conseil d'administration et du Directeur Général sont fournies dans leurs biographies respectives et résumées dans la matrice des compétences, présentées au sein du chapitre 5, dans la section 5.2.3 « Informations sur les membres du conseil d'administration » du Document d'enregistrement universel.

Cette section fournit également des informations sur la manière dont les membres du Conseil d'administration sont informés et formés aux questions de développement durable. Il peut s'agir de sessions spécifiques du Conseil d'administration portant sur un sujet de développement durable (p. ex. l'éthique et la conformité, les politiques de capital humain...) ou d'un thème régulièrement traité par le Conseil d'administration (comme la rémunération des dirigeants mandataires sociaux). En 2024/25, une formation spécifique sur la CSRD a été spécialement conçue pour les membres du Conseil d'administration avec le support d'un consultant externe.

Supervision coordonnée de la durabilité par le Conseil d'administration et ses comités

Le Conseil d'administration est chargé de superviser les impacts, les risques et les opportunités dans les différents domaines relevant de la durabilité. À cette fin, le Comité d'audit et des risques, le Comité pour l'éthique et le développement durable et le Comité de nominations et de rémunération se voient confier des missions spécifiques.

Le règlement intérieur du Comité d'audit et des risques a été modifié par décision du Conseil d'administration du 12 mars 2024 pour désigner le comité comme responsable de l'état de durabilité, comme le prévoit la directive CSRD.

Le règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit expressément que ce dernier doit veiller à la coordination des travaux des comités, notamment en ce qui concerne le traitement des questions de durabilité, au minimum en assurant/encourageant la participation croisée des administrateurs aux comités concernés.

Ce principe de coordination se reflète également dans les règlements intérieurs des comités eux-mêmes, plus particulièrement dans le règlement intérieur du Comité d'audit et des risques, qui stipule que le comité agit en coordination avec les autres comités, notamment sur les questions de développement durable liées à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et sur les risques d'éthique et de conformité, en s'appuyant, le cas échéant, sur la participation croisée des membres aux comités concernés.

La composition et les missions de ces comités, ainsi que la description de leur activité en 2024/25, y compris la manière dont les comités interagissent en matière de développement durable et le processus d'information du Conseil d'administration, sont détaillées au sein du chapitre 5, section 5.2.4 « Rôles et responsabilités du conseil d'administration et des comités » du Document d'enregistrement universel.

Le Comité pour l'éthique et le développement durable examine la définition des valeurs fondamentales du Groupe ainsi que les politiques en matière d'éthique, de responsabilité environnementale (y compris les enjeux climatiques) et de droits humains. Il veille également au niveau d'engagement du Groupe vis-à-vis de ces valeurs, en s'assurant qu'elles sont prises en compte dans les objectifs et la stratégie du Groupe, et qu'elles sont mises en œuvre, en soumettant les recommandations nécessaires au Conseil d'administration.

Le Comité d'audit et des risques est chargé du processus de publication des informations en matière de durabilité. Le règlement intérieur du comité prévoit expressément qu'il doit se coordonner avec les autres comités, notamment sur les questions de développement durable liées à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et aux risques d'éthique et de conformité, en s'appuyant, le cas échéant, sur la participation croisée des membres des comités concernés.

De même, le règlement intérieur du Comité de nominations et de rémunération et celui du Comité pour l'éthique et le développement durable prévoient que les comités doivent agir en coordination, en particulier sur les questions de développement durable, en s'appuyant, le cas échéant, sur la participation croisée des membres des deux comités.

Les procès-verbaux détaillés systématiquement remis par le Président de chaque comité lors de l'assemblée suivante du Conseil d'administration permettent également au Conseil et aux Présidents des comités d'être informés/de se saisir de toute question nécessitant une coordination de leurs travaux. Les versions les plus récentes des règlements intérieurs du Conseil d'administration et des comités du Conseil, ainsi que la Charte des administrateurs annexée au règlement intérieur du Conseil, sont disponibles à tout moment sur le site Internet d'Alstom.

Équipes centrales et locales de développement durable

La mise en œuvre de la politique de durabilité et de RSE d'Alstom est suivie par l'équipe centrale de développement durable et de RSE. Ce département est sous la responsabilité du Directeur de la Stratégie, plaçant ainsi le développement durable au cœur de l'organisation et de la stratégie du Groupe. Les interactions directes entre le Directeur de la Stratégie, le Directeur Général et l'équipe centrale de RSE et de développement durable permettent une orientation rapide et garantissent l'intégration du développement durable dans la stratégie et les processus décisionnels du Groupe. Les programmes en matière d'achats responsables, d'éco-conception, de responsabilité sociale, d'environnement, de santé et de sécurité, ainsi que d'intégrité sont déployés dans les fonctions correspondantes de l'organisation et sont cohérents avec l'approche globale en matière de développement durable. Il définit la stratégie RSE, coordonne les fonctions, les lignes de produits et les régions, et est responsable du reporting et de la communication externe des informations ESG.

L'équipe de direction donne des orientations et valide les actions ainsi que les enjeux stratégiques en matière de développement durable lors de réunions semestrielles et de consultations régulières.

Par ailleurs, le Comité de pilotage de développement durable et RSE, composé de membres de différentes fonctions (Ressources Humaines, Achats, Stratégie, Développement durable et RSE, Ingénierie, Environnement Santé et Sécurité, Communication, Éthique et conformité) et des représentants de chaque région, se réunit chaque trimestre pour superviser et suivre les progrès réalisés sur les initiatives RSE en cours et pour coordonner le déploiement d'activités transverses. Il supervise et contrôle l'avancement du plan stratégique de RSE.

Le déploiement de la politique RSE dans les régions s'appuie sur le réseau local de Champions RSE. Dans tous les principaux pays où le Groupe est implanté, un ou plusieurs Champions RSE (60 au total) soutiennent les Directions locales pour mettre en œuvre les politiques et processus d'Alstom au niveau local, gèrent les activités RSE locales, développent les relations avec les organisations et communautés locales, définissent le plan d'action national pour les communautés et participent au reporting et à la promotion des initiatives RSE, des bonnes pratiques et de la Fondation Alstom. Le budget de la Fondation Alstom n'est pas inclus dans le périmètre financier consolidé du Groupe.

6.2.1.2.2 Informations fournies aux organes d'administration, de direction et de surveillance et enjeux de durabilité traités par ces organes ^[GOV-2]

Le Conseil d'administration est informé des impacts, risques et opportunités (IRO) matériels, de la mise en œuvre de la vigilance raisonnable, ainsi que des résultats et de l'efficacité des politiques, actions, mesures et cibles adoptées, notamment par le biais du compte rendu des travaux des comités. Par exemple, lors des assemblées du Comité pour l'éthique et le développement durable, la stratégie RSE du Groupe est présentée, en tenant compte des IRO pour Alstom, des cibles associées et des résultats obtenus au cours de l'année.

Le Groupe a intégré l'évaluation des impacts, risques et opportunités liés au développement durable dans sa stratégie et son processus de gestion des risques. Par exemple, lors de l'analyse de nouveaux appels d'offres, une grille d'évaluation RSE est mise en place afin de quantifier le potentiel impact négatif du projet sur l'environnement et les personnes, de définir et de mettre en œuvre des mesures d'atténuation lorsque cela est possible, ou, dans des circonstances spécifiques où l'atténuation des impacts négatifs s'avère impossible, d'évaluer la poursuite de la participation à l'appel d'offres. Le Groupe intégrera également les IRO issus de l'analyse de double matérialité (DMA) lors de la supervision de transactions majeures, afin de garantir que les décisions prises soient cohérentes avec les engagements du Groupe envers l'environnement et les personnes. Les comités de direction examinent également, de manière ponctuelle, l'impact des droits humains et/ou de l'environnement sur certains sujets stratégiques du Groupe, lorsque des impacts potentiels significatifs sont identifiés, sur la base d'analyses menées par les experts internes du développement durable du Groupe ainsi que par des spécialistes externes. Sur cette base, des mesures d'atténuation peuvent être mises en place. Ces décisions sont diffusées au sein du Groupe par les membres du Comité exécutif. Des sujets similaires peuvent également être examinés par le Comité pour l'éthique et le développement durable du Conseil d'administration d'Alstom. Lorsque des décisions stratégiques majeures du Groupe sont influencées par les impacts de durabilité évalués, elles sont partagées au sein du Comité de pilotage de développement durable et RSE (CSR Steerco) et diffusées dans l'ensemble de l'organisation par les responsables développement durable des différentes Régions du Groupe.

Dans le cadre de l'évaluation de la double matérialité, tous les IRO matériels ont été examinés à la fois par le Comité d'audit et des risques et par le Comité pour l'éthique et le développement durable. Les thèmes abordés lors des différentes assemblées du Conseil et de ses comités sont détaillés au chapitre 5, section 5.2.4.4 « Activité du Conseil d'administration et des comités au cours de l'exercice 2024/25 » du Document d'enregistrement universel.

Les cibles de suivi des impacts sur le développement durable sont définies dans le plan stratégique RSE et revues par l'équipe RSE et le Directeur de la Stratégie lors des revues de pilotage trimestrielles.

6.2.1.2.3 Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation ^[GOV-3]

Aligner les incitations sur les cibles de développement durable d'Alstom

La politique de rémunération des mandataires sociaux de la Société, définie conformément aux recommandations du code AFEP-MEDEF auquel Alstom se réfère, vise à servir l'intérêt de l'entreprise.

Dans ce contexte, Alstom intègre les performances en matière de durabilité dans les mécanismes de rémunération de son Directeur Général et des membres du Comité exécutif, en veillant à ce qu'ils soient alignés sur les priorités ESG du Groupe et ses objectifs de développement durable à long terme. Ces mesures sont conçues pour inciter les dirigeants à atteindre les objectifs environnementaux, sociaux et de gouvernance d'Alstom, tels qu'ils sont définis dans sa stratégie d'entreprise.

La politique de rémunération d'Alstom intègre explicitement des indicateurs liés au développement durable dans la rémunération variable de ses cadres dirigeants. Ces indicateurs de performance sont liés à la fois aux plans de rémunération à court terme (STI) et de rémunération à long terme (LTI) des cadres dirigeants.

Les modalités et les mises à jour des plans de rémunération variable, y compris les critères en matière de développement durable, sont revues chaque année par le Comité des nominations et des rémunérations et approuvées par le Conseil d'administration d'Alstom. Cette procédure garantit leur alignement sur la stratégie du Groupe et les attentes des parties prenantes.

Rémunération variable à court terme (STI)

Les objectifs liés au développement durable intégrés dans les systèmes d'incitation 2024/25 reflètent les priorités stratégiques d'Alstom :

- **Réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) :** Alstom s'est engagé à réduire ses émissions des Scopes 1 et 2 de 40 % d'ici 2030 par rapport à l'année de référence 2021/22. Pour l'exercice 2024/25, l'objectif en résultant était de parvenir à une réduction absolue des émissions de gaz à effet de serre des Scopes 1 et 2 du Groupe (en ktCO₂) (émissions liées à la consommation d'énergie sur les sites permanents et émissions directes sur les sites mobiles) de 31 % par rapport à l'exercice de référence 2021/22. Cette cible représente 5 % des critères de performance collectifs, avec une augmentation potentielle à 10 % en cas de surperformance ;
- **Sécurité au travail :** le taux d'accidents déclarés (avec ou sans arrêt de travail) est suivi dans le but de garantir un environnement de travail sûr. Cette cible est également pondérée à 5 %, avec un maximum de 10 % en cas de surperformance. La cible fixée pour l'exercice 2024/25 correspond à celle définie par la fonction EHS et validée par le Comité de Nominations et de Rémunérations d'Alstom (taux total d'accidents déclarés de 1,7 accidents par million d'heures travaillées) ;
- **Diversité des genres aux postes de direction :** le taux de représentation des femmes au sein de l'encadrement est suivi dans le but de promouvoir l'inclusion et la diversité au sein des postes de direction. Cet indicateur est également pondéré à 5 %, ce pourcentage pouvant être porté à 10 % en cas de surperformance. L'objectif du Groupe était que 26 % des postes de direction du Groupe (dans la catégorie managers ingénieurs et professionnels) soient occupés par des femmes d'ici fin mars 2025.

Ces critères ESG représentent collectivement **15 % de la rémunération variable totale**, les surperformances potentielles faisant passer cette proportion à **30 %**. Outre le Directeur Général, plus de 30 000 salariés étaient éligibles à une rémunération variable à court terme au titre de l'exercice 2024/2025, soit 36 % des salariés d'Alstom.

Plans d'actions de performance (LTI)

Le Groupe attribue des plans d'actions de performance (PSP) au Directeur Général et à certains salariés. Tous les plans actuellement en cours d'acquisition comprennent une condition de performance liée aux enjeux de durabilité.

Plan	Date d'attribution	Nombre de bénéficiaires	Conditions et cibles de performance ESG	Poids
PSP 2021	4 juillet 2021	1 375	Réduction de 24 % de la consommation d'énergie des solutions proposées aux clients*	20 %
PSP spécial (Bombardier)	4 juillet 2021	18	Score d'engagement des salariés du Groupe supérieur ou égal au même score d'engagement pour d'autres entreprises, tel que mesuré dans le rapport Qualtrics en 2024/25	20 %
PSP 2022	10 mai 2022	1 474	Réduction de 25 % de la consommation d'énergie des solutions proposées aux clients*	15 %
			69 % de score d'engagement des salariés du Groupe	15 %
PSP 2023	9 mai 2023	1 471	Réduction de 26 % de la consommation d'énergie des solutions proposées aux clients*	15 %
			69 % de score d'engagement des salariés du Groupe	15 %
PSP 2024	20 June 2024	1 574	Réduction de 27 % de la consommation d'énergie des solutions proposées aux clients*	10 %
			25 % de diversité hommes/femmes dans le Top management	10 %

* Par rapport à celles proposées avant mars 2014.

Pour une vue d'ensemble des politiques de rémunération d'Alstom, y compris des indicateurs de performance financière, des objectifs opérationnels et des mécanismes de gouvernance, se référer au chapitre 5, section 5.3 « Rémunération des mandataires sociaux » du Document d'enregistrement universel.

6.2.1.2.4 Déclaration sur la vigilance raisonnable ^[GOV-4]

Le Groupe conduit des actions de vigilance raisonnable vis-à-vis des personnes et de l'environnement. Le tableau ci-dessous présente les processus spécifiques et leur emplacement dans l'état de durabilité.

Composantes essentielles de la vigilance raisonnable	Paragraphes dans l'état de durabilité
Intégrer la vigilance raisonnable dans la gouvernance, la stratégie et le modèle économique	Informations générales : voir sections 6.2.1.2.1, 6.2.1.2.2 et 6.2.1.3.1 (ESRS 2)
Collaborer avec les parties prenantes concernées à tous les stades de la vigilance raisonnable	- Informations générales : voir sections 6.2.1.3.2 et 6.2.1.4.1 (ESRS 2) - Social : voir sections 6.2.3.1.1 (ESRS S1), 6.2.3.2.1 (ESRS S2), 6.2.3.3.1 (ESRS S3) et 6.2.3.4.1.1 (ESRS S4) - Gouvernance : voir section 6.2.4.1.1.1 (ESRS G1)
Identifier et évaluer les impacts négatifs	- Informations générales : voir sections 6.2.1.4.1 et 6.2.1.4.2 (ESRS 2) - Environnement : voir section 6.2.2.1.3.2 (ESRS E1) - Social : voir sections 6.2.3.1.1.1 (ESRS S1), 6.2.3.2.1 (ESRS S2), 6.2.3.4.1.1 (ESRS S4)
Prendre des mesures pour réparer ces impacts négatifs	- Environnement : voir sections 6.2.2.1.1, 6.2.2.1.3 (ESRS E1), 6.2.2.2.3, 6.2.2.2.4 (ESRS E5) - Social : voir sections 6.2.3.1.1.1 (ESRS S1), 6.2.3.2.2, 6.2.3.2.4, 6.2.3.2.5 (ESRS S2), 6.2.3.3.2, 6.2.3.3.4, 6.2.3.3.5 (ESRS S3), 6.2.3.4.2, 6.2.3.4.4, 6.2.3.4.5 (ESRS S4) - Gouvernance : voir section 6.2.4.1.1.5 (ESRS G1)
Suivre et communiquer l'efficacité de ces efforts	- Environnement : voir sections 6.2.2.1.3, 6.2.2.1.4, 6.2.2.1.5, 6.2.2.1.6 (ESRS E1) - Social : voir sections 6.2.3.1.1.3, 6.2.3.1.1.4, 6.2.3.1.2.2 (ESRS S1), 6.2.3.2.3, 6.2.3.2.5, 6.2.3.2.6 (ESRS S2), 6.2.3.3.5, 6.2.3.3.6 (ESRS S3), 6.2.3.4.4 et 6.2.3.4.6 (ESRS S4)

6.2.1.2.5 Gestion des risques et contrôles internes concernant l'information en matière de durabilité ^[GOV-S]

Les principes de reporting sur les informations de durabilité sont progressivement intégrés dans les systèmes de gestion des risques et de contrôle interne d'Alstom.

En vue de préparer la conformité à la CSRD, des procédures de revue complètes ont été menées, sous la gouvernance conjointe des équipes Finance et RSE, avec les fonctions centrales impliquées dans le reporting de durabilité et les processus de collecte de données. Ces revues ont permis d'identifier des risques et d'associer les mesures d'atténuation correspondantes, en portant une attention particulière à l'exhaustivité, à l'exactitude, au respect des délais, à la validation et à la documentation des données de durabilité. Lorsque des lacunes ont été identifiées, par exemple des instructions manquantes pour la collecte de données ou la validation et la justification des données, les fonctions centrales responsables ont élaboré des plans d'action pour les corriger. Ces mesures correctives devraient être mises en œuvre au cours du prochain exercice afin de renforcer notre dispositif de reporting de durabilité. D'autres processus de contrôle sont intégrés dans la campagne annuelle de questionnaire de contrôle interne (ICQ) du Groupe, notamment en matière de conduite des affaires, de santé et sécurité et d'efficacité énergétique.

Le Comité d'audit et des risques supervise les processus de publication des informations financières et de durabilité. Il est régulièrement informé de l'état d'avancement des plans d'action et contrôle leur mise en œuvre au moins deux fois par an.

Pour une vue d'ensemble de nos systèmes de gestion des risques et de contrôle interne, se référer au chapitre 4, section 4.3 « Environnement de contrôle » du Document d'enregistrement universel.

6.2.1.3 Stratégie et modèle économique

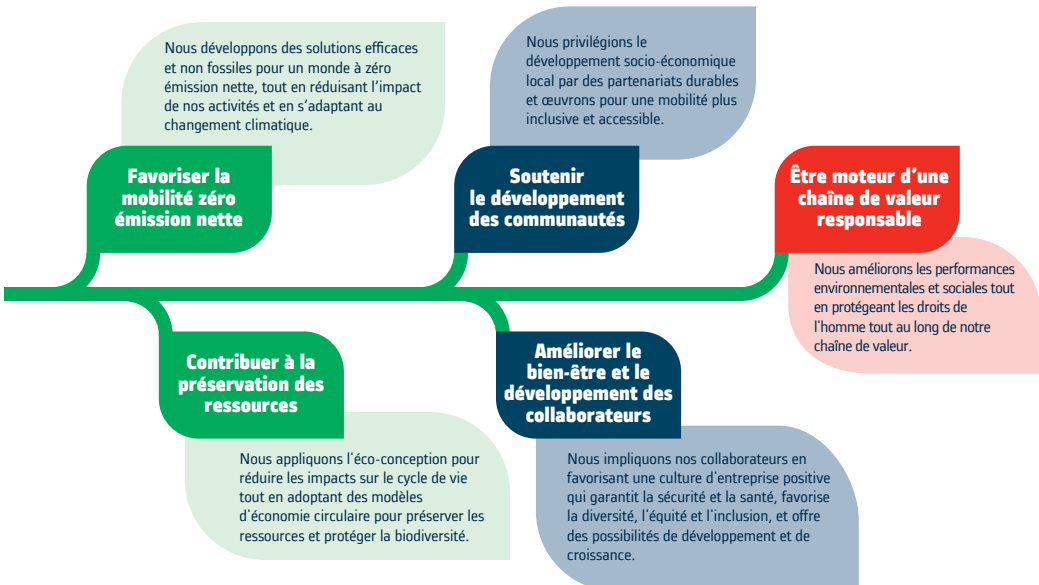
6.2.1.3.1 Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur ^[SBM-1]

La Responsabilité sociale d'entreprise est fortement intégrée dans le plan stratégique « Alstom in Motion 2025 », qui précise l'ambition du Groupe d'être l'acteur mondial du marché pour une mobilité durable et intelligente. Le Groupe élabore actuellement son nouveau plan stratégique 2030, qui devrait être publié avant Décembre 2025.

En mai 2024, le Groupe a dévoilé son plan 2030 en matière de développement durable et de RSE. Cette stratégie s'aligne sur le modèle de création de valeur du Groupe et tient étroitement compte de son positionnement stratégique, des tendances et des évolutions des marchés sur lesquels il opère, ainsi que de l'environnement concurrentiel et réglementaire, tel que décrit au chapitre 1, section 1.4 « Modèle de création de valeur » du présent Document d'enregistrement universel. Elle aborde également les impacts, les risques et les opportunités identifiés grâce à une analyse de double matérialité. Construite autour de cinq piliers, la stratégie fixe de nouvelles cibles ambitieuses pour 2030, visant à améliorer les résultats et la performance du Groupe en matière de durabilité, tout en créant de la valeur pour ses clients. Les objectifs et cibles de la stratégie s'appuient sur des domaines d'action existants et abordent des thèmes nouveaux et émergents. La stratégie intègre également des cibles carbone à l'horizon 2030, définies sur des bases scientifiques, que le Groupe s'était déjà engagé à respecter.

Dans la mesure où l'efficacité et le succès de l'activité et des actions d'Alstom en matière de développement durable dépendent de la satisfaction des attentes des principales parties prenantes du Groupe, notamment des clients, des salariés, des autorités publiques, des actionnaires et des investisseurs potentiels, ainsi que divers acteurs de la société civile, le Groupe entretient un dialogue continu avec ces parties prenantes, tant au niveau du siège qu'au niveau local. Les résultats de ces échanges ont également été pris en compte lors de l'élaboration de la stratégie et des cibles.

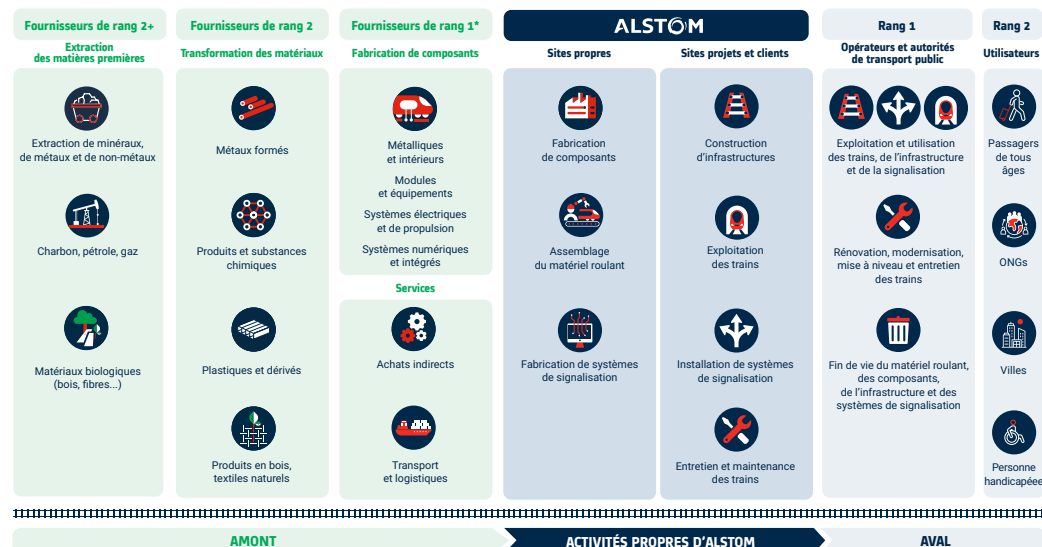
PLAN STRATÉGIQUE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE ET DE RSE 2030



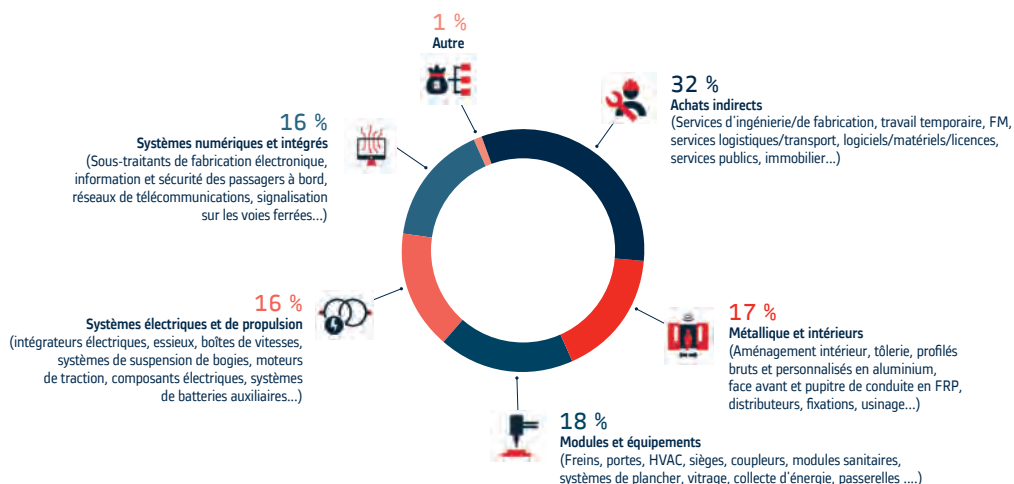
Les activités et le modèle économique d'Alstom sont présentés au chapitre 1, sections 1.2 « Activités d'Alstom en 2024/25 » et 1.4 « Modèle de création de valeur » du Document d'enregistrement universel. Tous les produits, services et solutions d'Alstom sont alignés sur ses objectifs en matière de développement durable et le Groupe s'efforce d'offrir des produits de qualité dans toutes les zones géographiques.

Le Groupe emploie 86 039 personnes dans plus de 63 pays à la fin du mois de mars 2025, comme indiqué au chapitre 6, section 6.2.3.1 « ESRS S1 - Personnel de l'entreprise » de l'état de durabilité.

LA CHAÎNE DE VALEUR DU GROUPE EST DÉTAILLÉE CI-DESSOUS :



*LA RÉPARTITION DES ACHATS AUPRÈS DES FOURNISSEURS DE NIVEAU 1 EST PRÉSENTÉE CI-DESSOUS :



6.2.1.3.2 Intérêts et points de vue des parties prenantes ^[SBM-2]

Parties prenantes	Objectif d'engagement (risque/thème matériel)	Modalités de dialogue	Attentes des parties prenantes	Réponse d'Alstom
Salariés	- Santé, sécurité et bien-être - Dialogue social - Formation et développement - Salaires décents	- Enquêtes d'engagement - Canaux de communication internes - Réseaux de RSE	- Conditions de travail sûres et sécurisées - Opportunités de développement de carrière - Salaires équitables - Culture inclusive en milieu de travail	- Mise en œuvre de programmes de sécurité (p. ex. le plan « Alstom Zero Deviation Plan ») - Académies de formation des salariés - Initiatives en faveur de la diversité, conventions collectives visant à garantir un traitement équitable
Clients	- Conception circulaire des produits et services - Santé et sécurité des passagers - Inclusion sociale (accessibilité)	- Échanges périodiques par le biais d'enquêtes de satisfaction - Réunions - Médias sociaux - Consultations - Dialogue direct sur les attentes en matière de développement durable	- Produits de haute qualité, sûrs et innovants avec un impact réduit sur l'environnement - Partenariats à long terme - Transparence dans les efforts de développement durable	- Innovation continue dans les processus d'éco-conception - Solutions centrées sur le client - Transparence dans les informations de durabilité
Fournisseurs et sous-traitants	- Pratiques éthiques en matière de passation de marchés - Gestion des relations avec les fournisseurs - Conformité aux normes de développement durable	- Initiatives du secteur (Railsponsible, Alliance) - Charte éthique et développement durable pour les fournisseurs et les sous-traitants - Journées des fournisseurs - Programmes de formation - Échanges directs lors d'audits ou d'évaluations (p. ex. EcoVadis)	- Soutien à l'égard de pratiques d'achats responsables - Attentes claires en matière de conformité à la RSE - Collaboration sur des solutions innovantes	- Renforcement des critères de sélection des fournisseurs, davantage centrés sur la conformité à la RSE - Partenariats pour améliorer les performances des fournisseurs en matière de développement durable - Soutien à l'innovation dans des solutions à faible émission de carbone
Communautés locales	- Développement socio-économique - Accessibilité et inclusion - Atténuation de l'impact sur l'environnement	- Partenariats avec des ONG - Plans d'action locaux (p. ex. les plans d'action nationaux pour les communautés) - Consultation des communautés lors de phases de planification de projets	- Création d'emplois - Développement d'infrastructures - Perturbation minimale de l'environnement - Participation active à des initiatives locales	- Politiques d'investissement auprès de communautés visant à répondre à des besoins locaux par le biais d'un soutien à l'éducation - Projet de protection de l'environnement - Initiatives de développement économique (p. ex. le développement de fournisseurs locaux).
Investisseurs, actionnaires et partenaires financiers	- Adaptation au changement climatique - Prévention de la corruption et risques de versement de pots-de-vin - Transparence financière	- Informations extra-financières - Roadshows - Échanges lors d'assemblées générales ou de réunions spécifiques avec des investisseurs, portant sur des controverses ou l'évolution de la performance ESG	- Rendements financiers élevés alignés sur des principes ESG - Dispositifs de gestion des risques solides permettant de traiter efficacement les risques ou controverses liés au changement climatique	- Amélioration des informations publiées en matière d'ESG conformément aux exigences de la CSRD et des ESRs - Dialogue proactif avec les investisseurs par le biais de la publication d'informations détaillées sur les performances financières et les cibles de développement durable (p. ex. les réductions des émissions des Scopes 1 et 3).
Société civile et autorités publiques	- Plaidoyer pour des politiques de mobilité durable - Conformité réglementaire	- Consultations publiques - Partenariats pour l'élaboration de politiques - Participation à des forums ou conférences sur des thèmes liés à la mobilité durable	- Transparence des opérations - Alignement sur des objectifs nationaux/internationaux en matière de développement durable - Leadership dans la promotion de politiques de transport durable	- Plaidoyer pour une concurrence loyale et des marchés ouverts - Contribution active aux débats publics sur la mobilité durable (p. ex. les stratégies de décarbonation)
Syndicats	Dialogue social sur les droits des salariés et les conditions de travail dans l'ensemble de la chaîne de valeur	Consultations régulières avec les partenaires sociaux et négociations collectives	- Pratiques de travail équitables - Participation active à des processus de prise de décision concernant les salariés à l'échelle mondiale	Renforcement des mécanismes de dialogue social et mise en œuvre d'accords garantissant un traitement équitable des salariés à l'échelle mondiale
Groupes de réflexion, experts, chercheurs et universitaires	Collaboration autour de technologies innovantes et de solutions de mobilité durable	- Partenariats - Ateliers - Collaborations en matière de recherche	- Opportunités de contribuer à l'innovation et aux progrès en matière de mobilité durable - Accès à l'expertise et aux ressources d'Alstom	Participation active à des partenariats de recherche et à des pôles d'innovation visant à co-développer des technologies de pointe en phase avec des objectifs de mobilité verte

Alstom a organisé une consultation des parties prenantes afin de mieux comprendre leurs attentes en matière d'ESG, et d'identifier et d'évaluer les IRO. Cette consultation visait à couvrir les familles de parties prenantes stratégiques (parties prenantes internes, clients, fournisseurs, représentants d'utilisateurs finaux, etc.). Les critères utilisés pour sélectionner les parties prenantes comprenaient :

- le caractère stratégique de la partie prenante en termes de relation avec Alstom, d'expertise en matière d'ESG et de connaissance des enjeux du secteur ;
- la complémentarité entre les parties prenantes pour assurer une couverture idéale des thèmes ;
- leur représentativité.

La stratégie a été modifiée pour aborder des thèmes spécifiques mis en évidence par des clients lors de l'analyse de double matérialité (DMA), qui a été présentée au Conseil d'administration lors des réunions du Comité d'audit et des risques et du Comité pour l'éthique et le développement durable. Ces modifications mettent davantage l'accent sur la stratégie climatique, en intégrant la conformité réglementaire et les exigences des consommateurs en matière de pratiques durables. L'ajout d'un nouveau pilier sur la préservation des ressources démontre l'engagement du Groupe à prendre en compte les intérêts des parties prenantes et à assurer une gestion environnementale sur le long terme.

6.2.1.4 Gestion des impacts, des risques et des opportunités

6.2.1.4.1 Méthodologie d'évaluation de la double matérialité d'Alstom ^[IRO-1]

Alstom a mis en place un processus d'évaluation de la double matérialité (DMA) afin d'identifier et d'évaluer les impacts, les risques et les opportunités (IRO) matériels. Ce processus intègre à la fois la matérialité d'impact (les effets du Groupe sur les personnes et l'environnement) et la matérialité financière (les effets des enjeux de durabilité sur les performances financières d'Alstom), assurant ainsi la conformité avec les exigences de la directive CSRD.

Le processus de DMA a été supervisé par un comité de pilotage dédié composé de membres de la direction, dont la Vice-Présidente chargée du développement durable et de la RSE, avec le soutien de consultants externes. Ce comité a veillé à la mise en œuvre d'une méthodologie solide, à l'engagement des parties prenantes et à la validation des résultats. Les résultats définitifs ont été examinés et validés par le Comité d'audit et des risques d'Alstom.

Pour garantir une évaluation exhaustive et systématique, Alstom a adopté une **approche en six étapes** dans le cadre de son processus de DMA. Cette méthodologie intègre une expertise interne, des contributions de parties prenantes externes et des bonnes pratiques afin d'identifier et de hiérarchiser les enjeux de durabilité jugés matériels, du point de vue de leur impact et/ou de leur incidence financière.

Intégrer les risques et les opportunités liés à la durabilité dans la gestion des risques

Alstom a identifié les risques et les opportunités en matière de durabilité les plus pertinents pour les activités et les parties prenantes du Groupe, ainsi que les impacts sociétaux plus larges du Groupe sur les personnes et l'environnement. Les liens entre les impacts et les dépendances avec les risques et les opportunités ont été pris en compte dans le cadre de l'identification des IRO, principalement en ce qui concerne la localisation géographique et le contenu des IRO dans les sous-thèmes. Cependant, aucun recoupement systématique de l'ensemble des liens et des dépendances n'a été effectué.

La méthode d'évaluation des risques en matière de développement durable d'Alstom est alignée sur la méthodologie globale de gestion des risques du Groupe afin d'assurer un positionnement équilibré sur le quadrant de la matrice des risques. Il n'y a pas de hiérarchisation ou d'isolement spécifique des risques en matière de développement durable ; tous les risques en matière de développement durable avec une matérialité d'impact élevée et une matérialité financière élevée (matrice de DMA) sont traités avec la même priorité que les autres risques du Groupe dans le quadrant avec des incidences financières élevées et une probabilité élevée (matrice d'ERM).

Étape 1 : identification des thèmes de durabilité

Alstom a commencé par examiner la liste des thèmes de développement durable fournie dans l'ESRS 1, et l'a recoupée avec des documents internes tels que la cartographie des risques en matière de RSE, la matrice de matérialité de 2021 et les analyses comparatives des pairs du secteur. L'analyse comparative comprenait des concurrents, des parties prenantes et des entreprises de premier plan afin de garantir une couverture complète des thèmes ESG pertinents pour les opérations d'Alstom. Il en est résulté une liste de 38 thèmes ESG adaptés au contexte commercial d'Alstom, y compris les « relations d'affaires » en tant que thème spécifique de l'entité.

Pour garantir son exhaustivité, le processus de DMA couvre explicitement les activités d'Alstom, ainsi que ses activités en amont et en aval, afin de refléter l'ensemble de sa chaîne de valeur.

Étape 2 : cartographie et consultations des parties prenantes

Les ESRS soulignent que la coopération avec les parties prenantes concernées est essentielle pour évaluer le critère de matérialité en matière de développement durable. Les impacts réels et potentiels ne peuvent souvent pas être identifiés, compris, traités et réparés de manière adéquate sans la participation des personnes les plus directement concernées.

C'est pourquoi une cartographie détaillée des parties prenantes concernées a été réalisée afin de les identifier (p. ex. les salariés, les fournisseurs, les clients) et les utilisateurs de l'état de durabilité (p. ex. les investisseurs). Au total, 23 parties prenantes (dont 8 parties prenantes externes représentant des fournisseurs, des clients et des associations d'utilisateurs finaux) ont été consultées dans le cadre d'entretiens menés par un consultant externe entre novembre 2023 et mars 2024. Chaque partie prenante a donné des informations sur des thèmes de discussion spécifiques en fonction de leur expertise.

Étape 3 : identification des IRO

Lors des consultations, la liste des thèmes ESG a été présentée aux parties prenantes. Chaque thème a été évalué par rapport à (i) au moins un impact et (ii) au moins un risque/une opportunité. Les discussions ont porté sur l'identification des IRO bruts (impacts, risques ou opportunités potentiels) avant d'envisager des mesures d'atténuation. L'évaluation a pris en compte la chaîne de valeur d'Alstom en amont et en aval, en veillant à ce que les impacts provenant des fournisseurs ou des clients soient évalués en même temps que ceux de ses propres activités. Environ 140 IRO ont été identifiés pour les 38 thèmes ESG. Ces IRO ont ensuite été examinés en interne par le comité de pilotage afin de s'assurer de leur exhaustivité et de leur adéquation avec le contexte commercial d'Alstom.

Étape 4 : définition des seuils

Pour garantir la cohérence de l'évaluation de la matérialité, Alstom a appliqué des seuils alignés sur son cadre de gestion des risques d'entreprise (ERM).

Ces seuils ont été calibrés pour s'aligner sur les orientations de mise en œuvre de l'EFRAG tout en assurant la compatibilité avec les outils internes tels que les matrices d'ERM. Ces seuils ont permis à Alstom de distinguer efficacement les IRO matériels des IRO non matériels.

Étape 5 : notation des IRO

La phase de notation s'est concentrée sur l'évaluation des IRO identifiés en fonction des critères définis en termes de matérialité d'impact et de matérialité financière :

Notation de la matérialité d'impact

Chaque impact a été mesuré selon cinq critères :

- le **type d'effet** : réel ou potentiel ;
- l'**ampleur** : la gravité de l'impact a été évaluée à l'aide d'outils tels que les cadres ENCORE et UNEP FI, complétés par des recherches sur les réglementations existantes, la couverture médiatique et des données spécifiques au secteur ;
- l'**étendue** : la propagation ou la portée de l'impact a été évaluée au moyen d'évaluations internes impliquant les fonctions et les pays concernés ;
- l'**irrémediabilité** (pour les impacts négatifs) : la difficulté à inverser ou atténuer l'incidence ;
- la **probabilité** : la possibilité d'occurrence d'impacts potentiels.

L'horizon temporel a également été pris en compte, selon les définitions d'Alstom comme détaillé dans le chapitre 6, section 6.2.1.1.2 « Horizons temporels de l'état de durabilité ».

Les mesures attribuées aux critères pertinents ont été complétées par des justifications basées sur des données d'Alstom, ainsi que sur des données externes.

Notation de la matérialité financière

La matérialité financière des risques et des opportunités a été évaluée à l'aide de modèles développés par l'équipe ESG Finance en collaboration avec des experts en RSE :

- l'**ampleur** : évaluée en fonction des incidences financières potentielles telles que les impacts sur le développement, la position, les performances, les flux de trésorerie, l'accès au financement ou le coût du capital ;
- la **probabilité** : déterminée à l'aide de méthodologies d'ERM.

Le score de matérialité financière a été calculé en combinant les notations d'ampleur et de probabilité. Les données manquantes ont été traitées au moyen d'un rapprochement avec les évaluations d'ERM, sans tenir compte des mesures d'atténuation afin de se concentrer sur les risques bruts. Les notations financières ont été validées au travers de revues itératives par l'équipe Transformation Finance et l'équipe Développement durable et RSE.

Étape 6 : présentation et validation des résultats

Les résultats ont été consolidés dans des matrices de double matérialité :

- Matrice au niveau des thèmes : affichage des scores de matérialité d'impact et de matérialité financière pour chaque thème ESG ;
- Matrice au niveau des IRO : affichage de l'ampleur et de la probabilité des IRO individuels.

Ces matrices ont permis de visualiser clairement les enjeux de durabilité matériels. Les résultats ont fait l'objet de revues itératives par l'équipe Transformation Finance et l'équipe Développement durable et RSE.

L'analyse de la double matérialité (DMA) a ensuite été présentée au Comité d'audit et des risques, qui l'a validée. Ce comité veille notamment :

- à la régularité, à la sincérité et au caractère fidèle des états financiers de l'entreprise et des autres informations financières ou de développement durable communiquées aux actionnaires, aux autorités publiques et aux autorités boursières ;
- à la conformité de la Société aux exigences légales et réglementaires applicables en matière de publication d'informations financières et de durabilité.

Le Groupe est en train d'aligner ses impacts, risques et opportunités (IRO) de durabilité sur les risques nets identifiés dans le processus de gestion du Groupe.

Mises à jour futures

Afin de garantir une pertinence au fil du temps, Alstom mettra à jour son processus de DMA, au moins tous les trois ans, conformément au processus de gestion des risques d'entreprise du Groupe, ou selon la fréquence réglementaire demandée :

- assurant un suivi des changements dans les orientations des ESRS ;
- réévaluant les priorités des parties prenantes ;
- intégrant de nouvelles évolutions de l'activité ou des changements réglementaires.

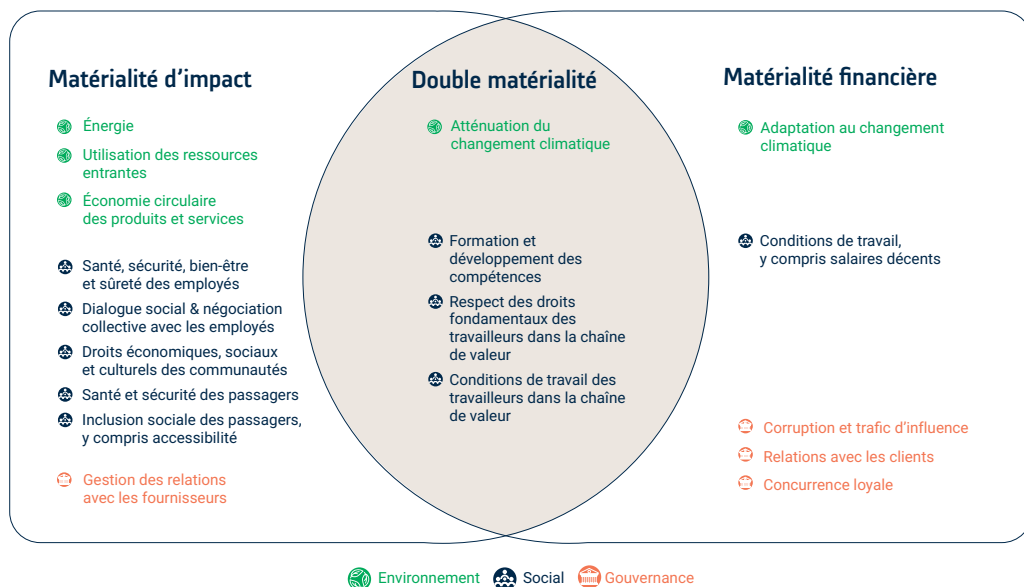
Cette approche itérative garantit la robustesse du processus et sa capacité à refléter le contexte évolutif d'Alstom.

6.2.1.4.2 Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique ^[SBM-3]

À la suite de son processus de DMA, Alstom a identifié 27 impacts, risques et opportunités (IRO) matériels couvrant 18 thèmes :

- **matérialité d'impact** : un ou plusieurs impacts ont été identifiés comme matériels pour un thème donné ;
- **matérialité financière** : un ou plusieurs risques ou opportunités ont été identifiés comme matériels pour un thème donné ;
- **Double matérialité** : un ou plusieurs impacts, risques ou opportunités ont été identifiés comme matériels pour un thème donné.

RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION DOUBLE MATÉRIALITÉ



Remarque : les thèmes ne sont pas classés en fonction de leur niveau de matérialité. Cette matrice est une vue simplifiée des IRO (agrégée par thème).

Le tableau suivant donne une vue d'ensemble des 27 IRO identifiés dans le cadre du processus de DMA.

Thème	Catégorie d'IRO	En amont	Activités de l'entreprise	En aval	Horizon temporel	Réf.
E1	▼		Émissions de GES dans l'ensemble de la chaîne de valeur (achats en amont, activités de l'entreprise et produits vendus)		►►►	6.2.2.1
	▲			Contribution à l'atténuation du changement climatique par la promotion de solutions de mobilité à faible émission de carbone	►►►	6.2.2.1
	💡		Hausse du chiffre d'affaires grâce à des marchés en développement et à des opportunités commerciales découlant de la demande croissante en solutions de mobilité à faible émission de carbone		►►►	6.2.2.1
	€		Perte d'actifs, y compris de sites industriels, en raison de l'évolution des conditions climatiques et d'événements climatiques extrêmes		►►►	6.2.2.1
	€	Baisse du chiffre d'affaires due à la perturbation de la chaîne d'approvisionnement en raison de l'évolution de conditions climatiques et d'événements climatiques extrêmes			►►►	6.2.2.1
	▼		Consommation de combustibles fossiles contribuant à l'épuisement des ressources		►►►	6.2.2.1
E5	▼	Extraction de matières premières épuisant les stocks naturels et contribuant à la raréfaction des ressources			►►►	6.2.2.2
	▲		Réduction de la pression sur les ressources en proposant des produits qui utilisent des matériaux de qualité, facilement démontables et réutilisables à long terme		►►►	6.2.2.2
S1	▼		Conditions de travail contribuant à mettre en danger l'intégrité physique et la santé mentale de salariés et de sous-traitants		►►►	6.2.3.1
	€		Baisse du chiffre d'affaires due à l'incapacité de répondre aux attentes des clients et d'innover sans un développement de talents approprié		►►►	6.2.3.1
	€		Pénalités liées à des retards de livraison en cas de pénurie de talents		►►►	6.2.3.1
	▼		Détérioration de l'employabilité des salariés en raison d'une quantité et d'une qualité de formation inadéquates		►►►	6.2.3.1
	▲		Garantie du bien-être des salariés par un accès à la protection sociale		►►►	6.2.3.1
	€		Démission des salariés et perte de compétences si les conditions de travail (y compris les salaires) ne sont pas compétitives		►►►	6.2.3.1
	▼	Conditions de travail contribuant à mettre en danger l'intégrité physique et mentale des travailleurs de la chaîne de valeur			►►►	6.2.3.2
S2	€	Baisse du chiffre d'affaires due à une réputation entachée par des révélations de conditions de travail inacceptables dans la chaîne de valeur			►►►	6.2.3.2
	€	Sanctions dues au non-respect des lois sur la vigilance raisonnable (y compris la CSDDD)			►►►	6.2.3.2
	€	Perturbation des activités en cas de problèmes liés aux droits humains dans la chaîne d'approvisionnement			►►►	6.2.3.2
	▼	Détérioration des conditions de vie de personnes vulnérables en raison de pratiques de travail forcé ou de travail des enfants			►►►	6.2.3.2

Thème	Catégorie d'IRO	En amont	Activités de l'entreprise	En aval	Horizon temporel	Réf.
S3	▲			Contribution au dynamisme des économies locales (dont création d'emplois) lors de la réalisation d'un projet sur un territoire	►►►	6.2.3.3
S4	▼			Qualité de produits et de services pouvant mettre en danger des utilisateurs finaux (p. ex. : accident ferroviaire)	►►►	6.2.3.4
	€			Baisse du chiffre d'affaires ou pénalités dues à l'insatisfaction des clients si Alstom ne gère pas correctement les réclamations et les litiges	►►►	6.2.3.4
	▲			Promotion du développement local par l'accès à la mobilité	►►►	6.2.3.4
	▼			Exclusion de certains utilisateurs de systèmes de mobilité	►►►	6.2.3.4
	▼	Non-respect de délais de paiement entraînant des difficultés de trésorerie pour les fournisseurs			►►►	6.2.4.1
G1	€		Sanctions pour non-respect du droit de la concurrence		►►►	6.2.4.1
	€		Sanctions en raison du recours à la corruption (violation des lois anticorruption)		►►►	6.2.4.1

▼ Impact négatif ▲ Impact positif € Risque financier ☀ Opportunité financière ►►► Court terme ►►► Moyen terme ►►► Long terme

* IRO spécifique de l'entité.

Incidences actuelles et anticipées des impacts, risques et opportunités matériels sur le modèle économique, la chaîne de valeur, la stratégie et la prise de décision

Alstom reconnaît le rôle significatif du développement durable dans l'élaboration de son modèle économique, de sa chaîne de valeur, de sa stratégie et de ses processus de prise de décision. Cette section présente une vue d'ensemble plus détaillée de la manière dont les impacts, les risques et les opportunités matériels affectent ou devraient affecter les opérations et l'orientation stratégique d'Alstom.

Incidences actuelles et anticipées des impacts matériels

Environnement

Changement climatique :

- ▼ Les opérations d'Alstom contribuent aux émissions de gaz à effet de serre (GES) à travers ses propres activités, ses achats en amont et l'utilisation de ses produits. Les risques physiques induits par le changement climatique, tels que la hausse des températures, l'élévation du niveau de la mer et les phénomènes météorologiques extrêmes, constituent des menaces pour la résilience des infrastructures et la continuité opérationnelle.
- ▲ Alstom joue un rôle central dans l'atténuation du changement climatique en proposant des solutions de mobilité durable telles que des trains à zéro émission (p. ex. le Coradia iLint™ alimenté par une pile à hydrogène) et des systèmes à haute efficacité énergétique. Le secteur des transports étant l'un des principaux responsables des émissions mondiales de gaz à effet de serre, les innovations d'Alstom offrent une voie essentielle vers la décarbonation de la mobilité. Ces solutions s'alignent sur des objectifs mondiaux de décarbonation et renforcent le positionnement d'Alstom sur le marché.

Énergie :

- ▼ L'utilisation de combustibles fossiles dans le cadre des opérations contribue à l'épuisement des ressources. Toutefois, Alstom opère une transition vers des sources d'énergie renouvelables et des processus de fabrication économes en énergie afin de réduire sa dépendance à l'égard de ressources limitées.

Économie circulaire et utilisation de ressources entrantes :

- ▼ L'extraction de matières premières pour la fabrication épuise les ressources naturelles. Alstom pallie cette incidence en concevant des produits à longue durée de vie (plus de 40 ans), en proposant des services de maintenance et en intégrant des matériaux recyclés dans ses solutions de matériel roulant.

Social

Santé, sûreté, bien-être et sécurité des salariés :

- ▼ Le travail dans des secteurs d'activité généraux et spécifiques (fabrication et construction) peut mettre en danger l'intégrité physique et la santé mentale des travailleurs ou de certaines catégories de salariés. Les activités et opérations d'Alstom peuvent mettre en danger (pollution et exposition au bruit, substances dangereuses, risques liés à la construction, etc.) la santé des salariés.

Dialogue social et négociations collectives avec les salariés :

- ▲ Alstom favorise le bien-être de ses salariés et leur offre un lieu de travail accueillant en leur garantissant un accès à la protection sociale, y compris dans des régions où celle-ci n'est pas réglementée. Ces avantages comprennent une assurance vie, une assurance accident, une assurance invalidité, une assurance maladie et des prestations de retraite qui se situent au niveau médian du marché ou à un niveau supérieur.

Formation des salariés et développement des talents :

▼ Un manque de formation continue peut entraîner une perte de compétences essentielles pour les salariés, en particulier dans les fonctions impactées par de nouvelles technologies ou réglementations, ce qui a une incidence négative sur ces populations en limitant leur capacité à rester compétitives sur le marché de l'emploi. Alstom atténue ce phénomène en proposant une formation de qualité sur le lieu de travail, en veillant à l'adaptabilité de la main-d'œuvre, en soutenant les salariés vulnérables et en améliorant l'employabilité sur le long terme.

Conditions de travail des travailleurs de la chaîne de valeur :

▼ Le travail forcé et le travail des enfants sont des crimes dans la plupart des régions du monde, car ils violent les droits fondamentaux et entravent le développement des personnes et des sociétés. Lorsque de telles pratiques ont lieu dans des pays où des fournisseurs ou des clients d'Alstom exercent leurs activités, elles sont susceptibles de compromettre le développement local et de nuire aux conditions de vie. Alstom s'engage activement auprès de ses fournisseurs pour mettre en œuvre des mesures correctives lorsque cela s'avère nécessaire, et favoriser ainsi une chaîne de valeur plus éthique et plus durable.

Consommateurs et utilisateurs finaux :

▼ En cas de dysfonctionnement, les produits d'Alstom peuvent mettre en danger les utilisateurs finaux.

▼ Les produits et services d'Alstom peuvent ne pas être accessibles à tous les utilisateurs (les personnes présentant un handicap physique peuvent ne pas avoir pleinement accès aux systèmes de mobilité souterrains, par exemple).

Contribution au dynamisme des économies locales (y compris la création d'emplois) lors de la réalisation d'un projet sur un territoire :

▲ Les activités d'Alstom ont un impact direct sur les communautés dans lesquelles le Groupe opère, notamment par la création d'emplois et le dynamisme des économies locales grâce à des solutions de mobilité accessibles. Elles contribuent également à la diversification des économies locales et nationales, en les éloignant d'une source de revenus unique pour les orienter vers des sources multiples issues d'un éventail croissant de secteurs et de marchés.

Gouvernance**Pratiques de paiement aux fournisseurs :**

▼ L'allongement des délais de paiement aux fournisseurs peut entraîner des difficultés financières pour ces parties. De telles pratiques mettent en péril la pérennité de ces entreprises et les emplois de leurs salariés.

Toutes les activités et lignes de produits d'Alstom sont liées aux incidences importantes définies ci-dessus.

Incidences financières des risques et opportunités matériels

Le Groupe a initié une analyse des risques et opportunités liés aux questions de durabilité et susceptibles d'affecter ses activités et ses états financiers lors de l'évaluation de la double matérialité réalisée au cours de l'exercice 2024/25. Les risques et opportunités matériels auxquels le Groupe estime être exposé dans les domaines de l'Environnement, du Social et de la Gouvernance après l'analyse de double matérialité sont les suivants :

Environnement**Atténuation du changement climatique :**

💡 Décarboner les transports est un élément clé des stratégies gouvernementales d'atténuation du changement climatique. Cette décarbonation passe par le développement de modes de transport bas carbone et représente une opportunité d'augmentation du chiffre d'affaires du Groupe.

Adaptation au changement climatique :

⚠ En raison de l'évolution des conditions climatiques et d'événements climatiques extrêmes, le Groupe est exposé à un risque de perte d'actifs, y compris de sites industriels. De plus, d'éventuelles perturbations de la chaîne d'approvisionnement dues aux événements climatiques extrêmes représentent un risque pour le déroulement des projets et le chiffre d'affaires de l'entreprise.

Social**Conditions de travail, incluant des salaires décents :**

⚠ Le risque pour Alstom est d'être incapable de retenir des personnes présentant les profils et les compétences nécessaires si les conditions de travail proposées ne sont pas compétitives. Ce risque pourrait freiner Alstom dans sa capacité à déployer sa stratégie et atteindre ses objectifs financiers.

Formation des salariés et développement des talents :

⚠ Le risque financier est lié à la réelle ou potentielle incapacité d'Alstom à répondre aux attentes des clients et à innover si les salariés du Groupe ne disposent pas des connaissances nécessaires pour accomplir leurs tâches.

Conditions de travail des travailleurs de la chaîne de valeur :

⚠ Le risque financier est réputationnel en cas de révélations de conditions de travail inacceptables dans la chaîne de valeur.

Respect des droits fondamentaux des travailleurs de la chaîne de valeur :

⚠ le risque financier est lié aux sanctions potentielles en cas de non-respect des lois sur la vigilance raisonnable (y compris la CSDDD).

Relations avec les clients :

⚠ le risque financier est lié à une baisse du chiffre d'affaires ou des pénalités imposées par les clients en cas d'insatisfaction répétée et en cas de réclamations et litiges non traités.

Gouvernance**Concurrence loyale :**

⚠ Le risque est lié à d'éventuelles sanctions pour non-respect du droit de la concurrence.

Corruption et versement de pots-de-vin :

⚠ Il existe un risque de sanctions financières fortes en cas de violation des lois anticorruption.

L'évaluation et la gestion des risques liés aux questions de durabilité sont intégrées dans l'évaluation et la gestion des risques du Groupe. Pour plus de détails, se référer au chapitre 4, sections 4.2.2.1 « Risque d'exécution des contrats », 4.2.2.7 « Risque fournisseurs », 4.2.3.1 « Risque d'éthique et de conformité » et 4.2.4 « Risques environnementaux, sociaux et de gouvernance ».

La majorité des risques et opportunités liés aux questions de durabilité identifiés ci-dessus sont à moyen ou long terme. Pour les effets financiers à court terme, se référer au chapitre 3, section 3.1, Note 2.6 « Conséquences du changement climatique » du document d'enregistrement universel. À la connaissance du Groupe, Alstom n'a identifié aucun événement susceptible de provoquer d'autres effets financiers au cours de l'exercice en cours.

6.2.1.5 Normes ESRS non matérielles

Afin d'identifier les impacts, les risques et les opportunités associés à la pollution, à l'utilisation de l'eau et des ressources marines et à la biodiversité, le Groupe s'est appuyé sur une analyse réalisée par un prestataire externe en 2023, qui a évalué chaque activité dans chaque partie de ses propres activités, ainsi que dans la chaîne de valeur en amont et en aval. Les communautés affectées n'ont pas été directement consultées au cours du process.

6.2.1.5.1 ESRS E2 – Pollution

L'outil ENCORE a été utilisé pour identifier une liste initiale d'impacts potentiels des activités de la chaîne de valeur du Groupe sur la pollution de l'air, de l'eau et des sols. Des experts des équipes EHS, Éco-conception et Développement durable du Groupe ont été consultés pour identifier :

- les activités susceptibles d'entraîner une pollution des sols, de l'air et de l'eau dans ses propres activités et dans la chaîne de valeur ;
- la pollution (hors émissions de GES) générée par l'utilisation des produits vendus ;
- l'impact des rejets accidentels de polluants sur les écosystèmes et les installations de traitement.

L'accent a été mis sur l'impact potentiel de l'utilisation de substances préoccupantes et de substances extrêmement préoccupantes dans la production et la distribution, ainsi que sur les microplastiques.

L'ampleur des impacts identifiés a été évaluée à l'aide du cadre UNEP FI. L'étendue, l'irréversibilité et la probabilité des impacts ont été examinées par des experts environnementaux qui ont utilisé les indicateurs existants du Groupe et les normes industrielles disponibles dans la littérature.

En conclusion, sur le thème de la pollution, les activités du Groupe ont été évaluées comme n'entraînant pas d'impacts, de risques et d'opportunités importants.

Le Groupe a néanmoins identifié des thèmes d'intérêt et de préoccupation croissants liés aux émissions de particules et de substances préoccupantes. Ces thèmes sont inclus dans le chapitre 6, section 6.4 du présent document et sont abordés dans la section 6.1.3 « Stratégie de développement durable et de RSE d'Alstom ».

6.2.1.5.2 ESRS E3 – Ressources aquatiques et marines

Les impacts et dépendances ont été qualifiés en fonction de l'importance de l'impact sur l'environnement ou de l'importance de la dépendance pour Alstom, y compris l'eau. En outre, le cadre du WRI (Aqueduct 3.0) a été utilisé pour évaluer les dépendances des activités du Groupe à l'eau dans les zones à risque de stress hydrique.

Les risques de transition (réputation, marché et réglementation), physiques et systémiques, ainsi que les opportunités liés à l'utilisation des ressources aquatiques et marines ont été identifiés et évalués par le biais d'une analyse :

- des risques physiques dus à la rareté des ressources aquatiques et marines et à la vulnérabilité des infrastructures et de la chaîne d'approvisionnement ;
- des risques réglementaires (sanctions, pénalités) découlant de la mise en œuvre ou de projets de loi sur l'eau ;
- des risques liés à l'image et à la réputation.

L'évaluation a été complétée par des entretiens menés avec des experts d'Alstom travaillant sur ces thèmes. Les équipes EHS, Éco-conception et Achats responsables, ainsi que des experts en normes, composants et matériaux du Groupe ont été consultés pour examiner l'évaluation des impacts et des dépendances du Groupe en matière d'eau dans le but de clarifier :

- les dépendances à l'eau dans les activités du Groupe et dans la chaîne de valeur en amont et en aval ;

- la consommation d'eau susceptible d'avoir un impact sur la pénurie d'eau dans des régions soumises à un stress hydrique ;
- les activités susceptibles d'entraîner une dégradation de la qualité de l'eau et d'accroître la charge pesant sur les installations de traitement de l'eau ;
- les activités susceptibles de nuire à la vie marine.

En conclusion, sur le thème des ressources aquatiques et marines, les activités du Groupe ont été évaluées comme n'entraînant pas d'impacts, de risques et d'opportunités importants.

6.2.1.5.3 ESRS E4 – Biodiversité et écosystèmes

Les dépendances et les impacts ont été examinés dans les activités d'Alstom et dans la chaîne de valeur en amont (y compris les fournisseurs de métaux ou de composants électroniques) et en aval (utilisation et fin de vie des stocks). L'analyse a porté sur les cinq facteurs de perte de biodiversité :

- l'artificialisation des sols ;
- l'exploitation directe des ressources ;
- la pollution ;
- les émissions de GES ; et
- les espèces exotiques envahissantes.

L'analyse a été réalisée à l'aide de la base de données ENCORE (Exploring Natural Capital Opportunities, Risks and Exposure) et en appliquant la grille méthodologique de l'IPBES sur la contribution de la nature aux populations dans le but d'évaluer les principales activités du Groupe. Les risques de transition (réputation, marché et réglementation), physiques et systémiques, ainsi que les opportunités liées à la biodiversité et aux écosystèmes ont été identifiés et évalués par le biais d'une analyse :

- des risques réglementaires (sanctions, pénalités) découlant de la mise en œuvre ou de projets de loi sur la biodiversité ;
- des risques de marché liés aux spécifications des clients, au marché financier et aux problèmes connus dans l'industrie ;
- des risques liés à l'image et à la réputation découlant d'une couverture médiatique des questions environnementales dans l'industrie et d'une évaluation de l'adhésion à des initiatives en faveur de la biodiversité par des pairs dans l'industrie ; et
- des risques cumulés liés à la conjonction de risques physiques ou de transition sur plusieurs activités et de risques de contagion à l'ensemble du système financier provenant des difficultés financières de certains investisseurs dues à une prise en compte insuffisante des enjeux liés à la biodiversité.

L'analyse a été complétée par des entretiens avec des experts d'Alstom. Les communautés affectées n'ont pas été impliquées dans les évaluations de durabilité.

L'analyse a conclu que les activités du Groupe n'ont pas d'impact négatif sur les écosystèmes et les espèces par le biais de la détérioration des habitats naturels et des habitats des espèces et de la perturbation des espèces.

Pour l'ESRS E4, la DMA s'est concentrée uniquement sur les impacts du Groupe et de sa chaîne de valeur sur l'artificialisation des sols, la pollution sonore et lumineuse et l'introduction d'espèces envahissantes afin d'éviter une double analyse avec les thèmes couverts par les ESRS E1, E2 et E3. En conclusion, sur le thème de la biodiversité, les activités du Groupe ont été évaluées comme n'entraînant pas d'impacts, de risques et d'opportunités importants.

Dans le cadre de sa stratégie de RSE, Alstom a réalisé une cartographie des zones sensibles sur le plan de la biodiversité à proximité de ses principaux sites (zones clés de biodiversité, Héritage UNESCO, sites Natura 2000). Les zones clés pour la biodiversité identifiées à l'aide de la liste des « Key Biodiversity Areas » (KBA) de BirdLife International sont des zones qui contribuent de manière significative à la persistance mondiale de la biodiversité, déterminées selon la biodiversité menacée et géographiquement restreinte, l'intégrité écologique, les processus biologiques et l'irremplaçabilité.

Au cours de l'exercice 2024/25, 160 sites d'exploitation du Groupe étaient situés dans un rayon de 10 km de zones clés pour la biodiversité. Une analyse approfondie sur site a été lancée au cours de cet exercice sur les sites prioritaires afin d'identifier l'impact des activités du Groupe sur la biodiversité. Des évaluations de la biodiversité ont été réalisées sur 11 sites. Pour ces sites situés à proximité de zones sensibles sur le plan de la biodiversité, il n'a pas été jugé nécessaire de mettre en œuvre des mesures immédiates d'atténuation des effets sur la biodiversité. Cette analyse sera poursuivie au cours des deux prochaines années.

6.2.2 ENVIRONNEMENT [ESRS E1][ESRS E5]

6.2.2.1 ESRS E1 – Changement climatique

ESRS E1 - changement climatique		
Principales politiques	- Politique de Développement durable et de Responsabilité sociale d'entreprise - Politique en matière d'Environnement, de santé et de sécurité (EHS) - Politique d'Achats responsables et Charte éthique et développement durable pour les fournisseurs et les sous-traitants - Politique d'Éco-conception	
Principales actions	En amont : - Incitation des fournisseurs à réduire leur empreinte environnementale - Accord avec SSAB pour la fourniture d'acier à faible émission de CO₂ - Outil de déclaration des émissions de carbone des fournisseurs d'Alstom - Initiatives et mesures incitatives en matière de gouvernance interne - Responsabilisation des fournisseurs et des parties prenantes Activités de l'entreprise : - Mise en place d'un éclairage LED, autres actions en matière d'efficacité énergétique - Achat d'électricité verte (contrat VPPA), contrats de fourniture d'électricité renouvelable, production sur site - Comité de pilotage dédié à la crise énergétique - Réunions trimestrielles de suivi des progrès du plan d'économie d'énergie En aval : - Éco-conception du matériel roulant - Réduction au minimum des pertes d'énergie et optimisation de la réutilisation de l'énergie dans le réseau local (Hesop) - Train régional, Prima H3, traction verte - Engagement auprès des clients Transversales : - Économie circulaire	
Questions relatives à l'ESG		Stratégie 2030
Atténuation du changement climatique	Impact négatif : Émissions de GES provenant des activités d'Alstom Impact négatif : Émissions de GES par l'utilisation des produits vendus Impact négatif : Émissions de GES par les achats en amont Impact positif : Contribution à l'atténuation du changement climatique par la promotion de solutions de mobilité bas carbone Opportunité financière : Hausse du chiffre d'affaires grâce à des marchés en développement et à des opportunités commerciales découlant de la demande croissante en solutions de mobilité bas carbone	Favoriser la mobilité zéro émission nette
Adaptation au changement climatique	Risque financier : Perte d'actifs, y compris de sites industriels, en raison de l'évolution des conditions climatiques et d'événements climatiques extrêmes Risque financier : Baisse du chiffre d'affaires due à la perturbation de la chaîne d'approvisionnement en raison de l'évolution de conditions climatiques et d'événements climatiques extrêmes	
Énergie	Impact négatif : Consommation de combustibles fossiles contribuant à l'épuisement des ressources	

6.2.2.1.1 Politiques ^[E1-2]

Alstom aborde les impacts, risques et opportunités liés à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci à travers l'ensemble des politiques détaillées ci-dessous. Toutes ces politiques sont disponibles sur le site internet du Groupe et consultables par les parties prenantes internes et externes.

6.2.2.1.1.1 Politique de Développement durable et de Responsabilité sociale de l'entreprise

La politique de Développement durable et de RSE d'Alstom intègre le développement durable dans sa stratégie et ses processus afin d'anticiper les défis sociaux et environnementaux, de gérer les risques et les opportunités associés et de garantir une croissance à long terme. Cette politique couvre tous les impacts, risques et opportunités matériels du Groupe. Elle répond en particulier aux sujets de l'atténuation du changement climatique et l'adaptation à celui-ci par le développement de l'éco-conception et de solutions de mobilité à faible émission de carbone, l'amélioration des infrastructures et de la résilience des produits, ainsi que l'optimisation de l'efficacité énergétique.

La politique de Développement durable et de RSE est la politique centrale du Groupe et s'applique à ce titre à toutes les opérations d'Alstom. La responsabilité de la politique incombe au Directeur Général tandis que son déploiement est placé sous la supervision d'équipes dédiées au développement durable.

6.2.2.1.1.2 Politique d'Achats responsables et Charte éthique et développement durable pour les fournisseurs et les sous-traitants

La politique d'Achats responsables veille à ce que les fournisseurs et les sous-traitants s'engagent à respecter la Charte éthique et développement durable pour les fournisseurs et les sous-traitants d'Alstom (« Charte EDD »). Le déploiement de la politique est sous la responsabilité de la Directrice des Achats du Groupe. La politique est détaillée dans la section 6.2.4.1.1.2 « Politique d'Éthique et de Conformité d'Alstom ».

Dans la Charte EDD Alstom présente en détail ses principales exigences environnementales à l'égard de ses fournisseurs en ce qui concerne le changement climatique et la décarbonation, la gestion

environnementale des opérations sur site (y compris l'efficacité énergétique et l'utilisation d'énergies renouvelables) et les produits éco-conçus, l'économie circulaire et les substances dangereuses.

Les fournisseurs doivent démontrer leurs efforts en matière d'atténuation du changement climatique, lorsque leur activité entraîne des émissions importantes de GES. Ils doivent également s'adapter au changement climatique, lorsque leur activité est mise en danger par les conditions climatiques actuelles ou futures, avec des impacts attendus sur l'activité elle-même, ou sur les personnes, la nature et les actifs.

6.2.2.1.1.3 Politique Environnement, santé et sécurité

La politique en matière d'Environnement, santé et sécurité d'Alstom reflète l'engagement du Groupe en faveur de la protection de l'environnement, de la sécurité au travail et du développement durable. Cette politique décrit l'ambition du Groupe pour réduire l'impact environnemental des activités d'Alstom en mettant en œuvre des mesures d'économie d'énergie, prévenir les dommages environnementaux et améliorer de manière continue les opérations afin de réduire leur empreinte écologique. La responsabilité de la politique incombe à la Directrice de la Fonction EHS.

6.2.2.1.1.4 Politique d'Éco-conception

La politique d'Éco-conception d'Alstom reflète l'engagement du Groupe à développer des solutions durables en améliorant l'empreinte environnementale des produits et services tout au long de leur cycle de vie. Cette approche permet au Groupe de répondre aux nouvelles attentes des clients, de renforcer l'attractivité de ses solutions et de réduire leurs coûts tout au long de leur cycle de vie. Cette politique s'applique à toutes les plateformes et solutions du Groupe. Dans ce contexte, les plateformes et les unités de conception sont tenues de définir des cibles, des indicateurs et des plans d'action pour améliorer la performance environnementale des produits. Ces actions prennent compte notamment la réduction de la consommation d'énergie et l'utilisation de matériaux à faible empreinte environnementale, à faible teneur en carbone, recyclés, recyclables ou naturels.

Le déploiement de cette politique est assuré par le Directeur Technique et mis en œuvre par les plateformes et les unités opérationnelles.

Thème	IRO	Description de l'IRO	Horizon temporel	Politique
Atténuation du changement climatique	Impact négatif	Émissions de gaz à effet de serre (GES) provenant des activités d'Alstom	Moyen et long terme	Politique Environnement, santé et sécurité
Atténuation du changement climatique	Impact négatif	Émissions de GES par l'utilisation des produits vendus		Politique d'Éco-conception
Atténuation du changement climatique	Impact négatif	Émissions de GES par les achats en amont		Politique d'Achats responsables
Atténuation du changement climatique	Impact positif	Contribution à l'atténuation du changement climatique par la promotion de solutions de mobilité bas carbone		Politique de Développement durable et de Responsabilité sociale de l'entreprise
Atténuation du changement climatique	Opportunité financière	Hausse du chiffre d'affaires grâce à des marchés en développement et à des opportunités commerciales découlant de la demande croissante en solutions de mobilité bas carbone		Politique de Développement durable et de Responsabilité sociale de l'entreprise
Adaptation du changement climatique	Risque financier	Perte d'actifs, y compris de sites industriels, en raison de l'évolution des conditions climatiques et d'événements climatiques extrêmes	Court, moyen et long terme	Politique Environnement, santé et sécurité (EHS)
Adaptation au changement climatique	Risque financier	Perte d'actifs, y compris de sites industriels, en raison de l'évolution des conditions climatiques et d'événements climatiques extrêmes		Politique d'Achats responsables
Énergie	Impact négatif	Consommation de combustibles fossiles contribuant à l'épuisement des ressources	Moyen et long terme	Politique Environnement, santé et sécurité (EHS)

6.2.2.1.2 Gouvernance

L'équipe Développement durable et RSE travaille avec les fonctions, les lignes de produits et les régions pour s'assurer que la stratégie climat et les plans d'action d'Alstom sont intégrés dans la planification stratégique et les procédures existantes du Groupe. Les stratégies, les actions et les performances d'Alstom en matière de changement climatique sont contrôlées et approuvées par l'ALT (Alstom Leadership Team) et le Comité pour l'éthique et le développement durable du Conseil d'administration.

6.2.2.1.3 Atténuation du changement climatique

6.2.2.1.3.1 Risques et opportunités de transition

En tant que groupe opérant dans un secteur à fort impact climatique, Alstom a identifié, sur la base de son empreinte carbone, ses impacts matériels sur le changement climatique :

- les émissions de gaz à effet de serre provenant de l'utilisation des matériels roulants vendus (80 % des émissions totales sur l'année fiscale 2024/25) ;
- les émissions de gaz à effet de serre provenant de la chaîne d'approvisionnement (14 % des émissions totales sur l'année fiscale 2024/25) ;
- les émissions de gaz à effet de serre provenant de ses propres opérations (1 % des émissions totales sur l'année fiscale 2024/25).

Le transport ferroviaire est le mode de transport le plus économe en énergie, responsable de 1 % des émissions de gaz à effet de serre du secteur des transports, tout en représentant environ 7 % des passagers-km et 6 % des tonnes-km au niveau mondial⁽¹⁾. L'expansion et l'utilisation des réseaux ferroviaires jouent un rôle clé dans la transition énergétique. Par conséquent, aucun événement lié à la transition susceptible de générer des risques financiers importants n'a été identifié à ce jour.

Toutefois, les marchés en développement, alimentés par la demande croissante en mobilité à faible émission de carbone et le report modal, représentent une opportunité financière pour le groupe.

6.2.2.1.3.1.1 Processus d'identification des impacts sur le changement climatique ^[ESRS 2 SBM-3]

L'empreinte carbone d'Alstom reflète les impacts actuels de ses activités sur le changement climatique. S'appuyant sur l'expertise interne des fonctions EHS, Éco-conception, Achats durables et Finance, elle est calculée chaque année par l'équipe RSE. Les émissions associées aux opérations du Groupe, y compris la consommation d'énergie (Scopes 1 et 2), sont suivies sur une base trimestrielle, tandis que les émissions de la chaîne de valeur (Scope 3) sont calculées une fois par an.

6.2.2.1.3.1.2 Identification des risques et opportunités de transition ^[ESRS 2 IRO-1]

Les risques et opportunités liés à la transition sont examinés dans le cadre de l'évaluation annuelle des risques menée au niveau du Groupe, par le biais d'une analyse des macro-tendances utilisant diverses sources, y compris le scénario Net Zero de l'AIE. Cette analyse, mise à jour pour la dernière fois au cours de l'exercice 2024/25, englobe l'ensemble de la chaîne de valeur d'Alstom et est donc intégrée dans la planification stratégique interne du Groupe et dans les procédures existantes sur le court, le moyen et le long terme :

- Court terme (0 à 3 ans) : définition de feuilles de route conformément à la planification financière triennale d'Alstom, avec des objectifs fixés sur le même horizon temporel ;
- Moyen terme (3 à 10 ans) : ajustement de la direction stratégique sur cinq ans et mise à jour des projets et des opérations en fonction des macro-tendances identifiées ;
- Long terme (10 à 30 ans) : analyse des macro-tendances susceptibles d'émerger à long terme et d'affecter le secteur ferroviaire afin d'en tirer des conclusions pour la planification stratégique et d'assurer la résilience dans tous les futurs possibles.

Bien que le scénario Net Zéro de l'AIE soit largement utilisé comme référence internationale, en particulier pour la feuille de route qu'il établit pour le secteur de l'énergie, son adaptation au contexte d'un groupe industriel reste une tâche complexe. Alstom travaille activement sur des thèmes prospectifs, notamment à travers le développement de scénarios de transition et la participation à des groupes de travail. Le projet IF Initiative, coordonné par Carbone 4, en est un exemple. Il vise à élaborer des scénarios prospectifs permettant aux entreprises d'explorer plusieurs futurs possibles, chacun façonné par l'évolution des modes de vie, les progrès technologiques et les disruptions environnementales, et de faciliter la prise de décisions stratégiques.

6.2.2.1.3.2 Plan de transition ^[E1-1]

Dans le cadre de sa stratégie RSE 2030, Alstom a mis en place le pilier « mobilité nette zéro », qui s'articule autour de deux objectifs principaux :

- innover pour développer des solutions efficaces et sans énergie fossile pour un monde net zéro ;
- réduire l'impact de ses opérations sur le changement climatique et les adapter à son évolution.

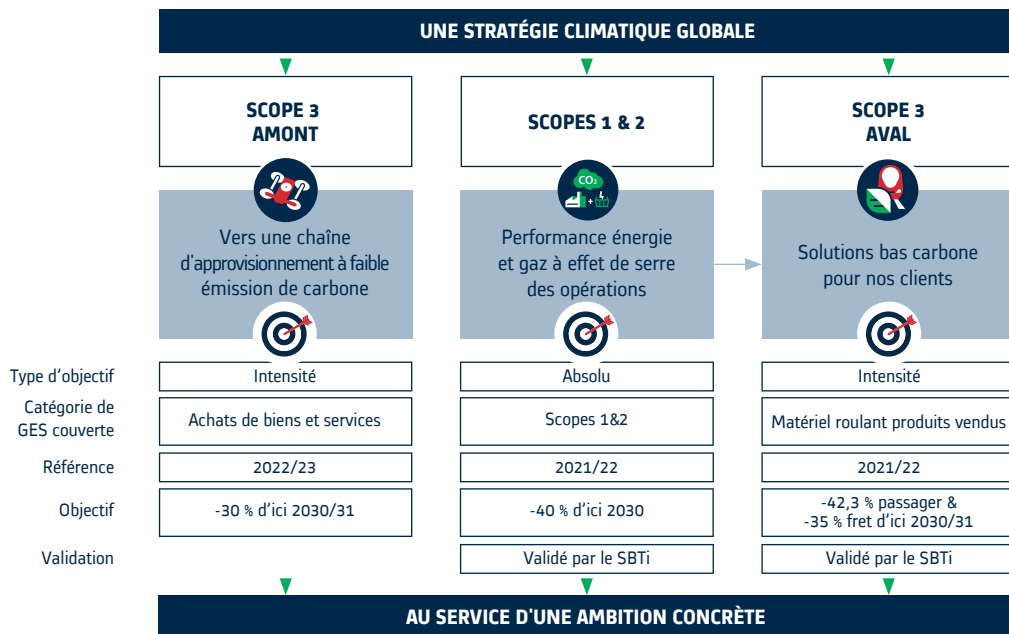
Plus précisément, en matière d'atténuation du changement climatique, Alstom a élaboré une stratégie visant à réduire ses impacts négatifs significatifs, à savoir :

- les émissions de gaz à effet de serre provenant de ses opérations ⁽²⁾ (Scope 1 et 2) ;
- les émissions de gaz à effet de serre liées à l'utilisation des produits et services vendus (Scope 3) ; et
- les émissions de gaz à effet de serre provenant de la chaîne d'approvisionnement (Scope 3).

(1) Rail, International Energy Agency (Rail - IEA)

(2) Les opérations propres couvrent les sites gérés et opérés par Alstom

UNE STRATÉGIE CLIMATIQUE GLOBALE AU SERVICE D'UNE AMBITION CONCRÈTE



ZÉRO ÉMISSION NETTE À 2050

Cette stratégie se concrétise par la réduction de la consommation énergétique du Groupe, le recours aux énergies renouvelables, l'offre de solutions décarbonées et le développement d'une chaîne d'approvisionnement bas carbone. Alstom entretient également un dialogue continu avec ses clients afin de favoriser la collaboration, faciliter la décarbonation de sa chaîne de valeur et de contribuer à la transition mondiale vers une société bas carbone.

Les cibles de décarbonation d'Alstom et les initiatives opérationnelles associées		Valeur de départ/référence	Valeur de départ/année de référence	Résultats de l'exercice 2024/25	Cible d'Alstom	Année cible
	Émissions de GES des Scopes 1+2 (« opérations propres ») (éq. tCO ₂)	229	2021	128	137	2030
	Part de l'électricité consommée issue de sources renouvelables dans les opérations (%)	42 %	2021	88 %	100 %	2025
Scopes 1 et 2 « Activités de l'entreprise »*						
	Intensité carbone Scope 3 relative à l'utilisation des solutions de transport passager vendues (éq. gCO ₂ /passager.km)	4,6	2021/22	3,9	2,6	2030/31
	Intensité carbone Scope 3 relative à l'utilisation des solutions de transport de marchandises vendues (éq. gCO ₂ /tonnes.km)	9,2	2021/22	9,0	6	2030/31
	Réduction de la consommation d'énergie des solutions par rapport à 2014 (%)	22 %	2021/22	25,7 %	30 %	2030/31
Scope 3 Utilisation des produits vendus						
	Intensité carbone Scope 3 des biens et services achetés (éq. gCO ₂ /€ de valeur ajoutée)	950	2022/23	872	665	2030/31
	Intensité carbone Scope 3 du transport et de la logistique (éq. gCO ₂ /tonnes.km)	176**	2022/23	151	123	2030/31
Scope 3 Chaîne d'approvisionnement						

* Les Scopes 1 & 2 couvrent les entités dont la gestion et les opérations sont assurées par Alstom.

** La valeur de référence a été recalculée pour la catégorie Transport et Logistiques en raison de l'implémentation d'une méthode de calcul plus précise.

6.2.2.1.3.2.1 Séquestration carbone et prix carbone [E1-7 & E1-8]

Bien que le déploiement de projets de séquestration carbone soit nécessaire pour que le Groupe atteigne son ambition de neutralité carbone à long terme, sa priorité actuelle reste la réduction des émissions GES tout au long de sa chaîne de valeur. Le Groupe ne s'est pas engagé dans des programmes de séquestration carbone, des systèmes de tarification du carbone ou des projets financés par des crédits carbone. Toutefois, des actions de reboisement ont été mises en œuvre pour la protection de l'environnement, sans que ceux-ci soient considérés comme faisant partie d'une stratégie formelle d'absorption du carbone.

Alstom prévoit d'intégrer la séquestration du carbone comme dernière étape de sa trajectoire de durabilité.

6.2.2.1.3.3 Cibles [E1-4]

6.2.2.1.3.3.1 Contribution aux accords de Paris

Cinq objectifs à moyen terme couvrant 99 % des émissions

Alstom a fixé des objectifs à moyen terme couvrant ses principales sources d'émissions :

- réduction de 40 % d'ici 2030/31 des émissions absolues de GES directes (Scope 1) et indirectes (Scope 2) de ses sites par rapport à 2021/22, cible validée par le SBTi et alignée avec un scénario de 1,5 °C ;
- réduction de l'intensité des émissions de GES (Scope 3) liées à l'utilisation des solutions de transport vendues pendant l'exercice fiscal de 42 % par passager-km et de 35 % par tonne-km d'ici 2030/31 par rapport à 2021/22, cible validée par le SBTi et alignée avec une trajectoire « Well-below 2 °C » ;

- réduction de l'intensité des émissions de GES (Scope 3) provenant des biens et services achetés ainsi que du transport et de la logistique de 30 % relativement à sa valeur ajoutée et par tonne-km respectivement d'ici 2030/31, par rapport à 2022/23. Ces objectifs n'ont pas été soumis au SBTi pour validation.

Ces objectifs couvrent 99 % des émissions ⁽¹⁾ totales de GES du Groupe et ont été fixés de manière à couvrir toutes les sources d'émissions substantielles. Ils s'inscrivent dans une démarche visant à réduire les émissions de GES à un niveau compatible avec l'accord de Paris et l'ambition de neutralité carbone du Groupe d'ici 2050, sans ou avec peu de dépassement.

Alstom n'a pas encore établi d'objectifs de décarbonation quantitatifs sur le long terme concernant les émissions de GES, en raison des incertitudes entourant les scénarios de transition et de la nature systémique de la transition énergétique. Cela met en évidence l'interdépendance de la Compagnie vis-à-vis des progrès réalisés dans plusieurs secteurs, rendant la collaboration intersectorielle essentielle pour des avancées significatives. Néanmoins, en lien avec le cadre fixé par le SBTi, Alstom ajuste ses objectifs en fonction des avancées scientifiques et des évolutions méthodologiques, garantissant ainsi que sa stratégie à long terme demeure ambitieuse et adaptable aux réalités émergentes. Les parties prenantes n'ont pas été impliquées dans le processus de définition des objectifs.

Alstom n'est pas exclu des indices de référence de l'UE alignés sur l'accord de Paris sur la base des critères définis à l'article 12.1 du règlement sur les normes des indices climatiques.

IRO	Scope de la cible	Cible mesurable	Nature de la cible	Année de référence	Année ciblée	Initiatives opérationnelles
Émissions de GES liées aux opérations d'Alstom	Opérations de l'entreprise (Scopes 1 et 2)	40 % de réduction des émissions absolues de GES des Scopes 1 et 2 des sites d'Alstom	Valeur absolue	Année 2021	Année 2030	100 % d'électricité issue de sources renouvelables dans les opérations d'ici fin 2025
Émissions de GES liées à l'utilisation des produits vendus	Scope 3 - Utilisation des produits vendus	Réduire l'intensité des émissions de Scope 3 provenant des solutions de transport de passagers (Scope 3) de 42 % en gCO ₂ eq/passager.km (p.km)	Intensité physique	Exercice 2021/22	Exercice 2030/31	Réduction de 30 % de la consommation d'énergie des solutions en 2030/31 par rapport à 2014 ⁽²⁾
		Réduire l'intensité des émissions de Scope 3 provenant des solutions de transport de marchandises (Scope 3) de 35 % en gCO ₂ eq/tonne.km (t.km)	Intensité physique	Exercice 2021/22	Exercice 2030/31	
Émissions de GES liées aux achats en amont	Scope 3 - Chaîne d'approvisionnement	Réduire l'intensité des émissions de Scope 3 provenant de l'achat de biens et de services (Scope 3) de 30 % en gCO ₂ eq/€ de valeur ajoutée	Intensité physique	Exercice 2022/23	Exercice 2030/31	Former le Top 300 fournisseurs ainsi que l'ensemble des responsables des achats de produits d'ici l'exercice 2024/25
		Réduire l'intensité des émissions de Scope 3 provenant des opérations de transport amont (Scope 3) de 30 % en gCO ₂ eq/t.km	Intensité physique	Exercice 2022/23	Exercice 2030/31	

Opérations de l'entreprise (Scopes 1 et 2)

L'objectif a été fixé conformément aux critères du SBTi et est mesuré selon la méthode « market-based » pour le Scope 2. Il est donc basé sur la science et compatible avec la limitation du réchauffement climatique à 1,5 °C. Les émissions provenant des opérations d'Alstom sont mesurées sur une base calendaire (du 1^{er} janvier au 31 décembre) en raison du temps nécessaire pour obtenir les factures de consommation d'énergie pour les trois derniers mois de l'exercice financier du Groupe. Pour obtenir la valeur publiée en année fiscale, une extrapolation a été réalisée pour estimer la consommation

d'énergie du dernier trimestre. L'objectif de réduction ayant été établi pour les Scopes 1 et 2 combinés, Alstom a communiqué la valeur ciblée en absolu sur le périmètre conjoint, sans faire de distinction entre le Scope 1 et le Scope 2. Néanmoins, les deux scopes sont suivis séparément, avec des feuilles de route de décarbonation dédiées. En année de référence, 47 % des émissions Scopes 1 & 2 étaient attribuées au Scope 1 et 53 %, au Scope 2. Toutes les initiatives opérationnelles relatives à l'énergie sont suivies selon le même horizon temporel, et selon le même périmètre.

(1) Plus de 80% des émissions de gaz à effet de serre (GES) sont couverts par des objectifs validés SBTi à moyen terme.

(2) L'objectif est défini en excluant les locomotives.

Utilisation des produits vendus (Scope 3)

Les objectifs ont été fixés conformément aux critères du SBTi, en utilisant l'approche de décarbonation sectorielle pour le transport. Ils sont donc basés sur la science et compatibles avec la limitation du réchauffement climatique à 1,5 °C. Les calculs reposent sur l'utilisation des facteurs d'émissions de l'ADEME et de l'AIE de 2021/22. L'éventuelle décarbonation des mix électriques nationaux prévue par les scénarios STEPS ou APS de l'AIE n'a pas été prise en compte au moment de leur élaboration. Les solutions de transport passager couvertes par ces objectifs comprennent les tramways, les métros, trains de banlieue et les grandes lignes.

Concernant l'objectif lié aux économies d'énergie réalisées grâce aux solutions développées par Alstom, il est défini comme la réduction moyenne de la consommation d'énergie, mesurée en Wh/passager.km, pour les solutions de transport soumis à appels d'offres, par rapport à 2014. Cet objectif exclut les locomotives (dont la consommation d'énergie n'est pas déterminée par la performance énergétique intrinsèque mais dépend fortement des charges transportées) et les solutions qui ne sont plus proposées ou celles dont les prévisions de ventes pour les trois prochaines années sont inférieures à 20 millions d'euros par an.

Achat de biens et de services (Scope 3)

En 2023, bien que le niveau d'ambition associé à cet objectif n'ait pas été soumis au processus de validation du SBTi, celui-ci a été établi en utilisant la méthode GEVA⁽¹⁾, conformément aux recommandations formulées par l'organisation pour la mise en place d'objectifs exprimés en intensité économique. L'intensité est définie comme le rapport entre les émissions absolues provenant des biens et services achetés et la valeur ajoutée du Groupe (c'est-à-dire la différence entre le total des recettes et le total des coûts associés aux achats de biens et de services). Bien que cette cible ne soit pas basée sur la science, l'ensemble des objectifs déjà établis pour les Scopes 1 et 2, ainsi que pour le Scope 3 lié à l'utilisation des produits vendus, couvre plus de 80 % des émissions, dépassant ainsi le seuil de couverture requis par le SBTi pour que la trajectoire carbone d'Alstom soit considérée comme compatible avec l'accord de Paris à court et moyen termes.

Valeurs de référence

Les valeurs de référence utilisées (2021/22 pour les objectifs validés par le SBTi, 2022/23 pour la chaîne d'approvisionnement) sont :

- représentatives en termes d'activités, car elles englobent les aspects principaux et les plus représentatifs du modèle d'affaires d'Alstom (fabrication de solutions de transport de marchandises et de passagers). Les sources d'émissions couvertes par des objectifs représentent 100 % des Scopes 1 et 2 et 99 % des émissions totales du Scope 3. Par ailleurs, ces objectifs ont été mis à jour (et revalidés) en 2023 afin de répondre aux exigences du SBTi suite à l'acquisition de Bombardier, qui a eu un impact significatif sur les opérations et les émissions de GES du Groupe. Lors de ce processus de mise à jour, l'année de référence a été changée pour 2021/22 (au lieu de 2019/20) pour tenir compte de la date d'entrée en vigueur du nouveau périmètre couvrant l'ensemble des opérations ;
- représentatives en termes de performance, car les années de référence choisies sont exemptes de l'influence de facteurs externes (par exemple : aucun effet de la Covid-19 enregistré sur les activités d'Alstom après 2021). En outre, des changements minimes ont été observés dans le profil de l'empreinte carbone entre 2021/22 et 2024/25. Toutefois, la mise à jour récente des objectifs reflète de manière fidèle les activités actuelles du Groupe : aucune acquisition ou cession enregistrée ces dernières années n'est susceptible d'affecter de manière significative l'empreinte carbone ;
- fiables et vérifiables, car elles sont publiées chaque année et font l'objet de vérification par un tiers.

Cette année, Alstom a mis à jour la valeur de référence pour l'objectif lié aux émissions de GES issues du transport et de la logistique, en raison d'un changement de méthodologie. La nouvelle approche utilise des informations provenant des fournisseurs et exprime les facteurs d'émission en gCO₂e/TKM, ce qui renforce la précision des données. Cette méthode réduit l'incertitude dans les mesures et permet d'identifier des opportunités d'optimisation plus ciblées.

Suivi de l'exposition aux risques et opportunités liés à la transition ^[E1-1]

Outre la contribution actuelle d'Alstom au changement climatique, les émissions verrouillées pourraient compromettre la capacité de l'entreprise à atteindre ses objectifs de réduction des émissions de GES, tels que décrits dans le plan de transition, et exposer ainsi le Groupe à un risque financier. Ces émissions de GES sont associées à :

- des sites actuellement en exploitation, qui généreront des émissions durant leur durée de vie restante ;
- de nouveaux sites à acquérir ou à construire une fois la décision d'investissement validée ;
- le portefeuille de projets en cours (les émissions restantes du cycle de vie des solutions de transport de passagers et de marchandises associées aux projets et contrats en cours d'exécution).

L'impact des sources d'émissions verrouillées sur la capacité de l'entreprise à atteindre ses objectifs de réduction des émissions de GES et son exposition aux risques de transition fait l'objet d'un suivi depuis cette année. En effet, un risque financier et réputationnel pourrait émerger si l'entreprise venait à être sélectionnée pour des appels d'offres impliquant des produits ou des solutions à fortes émissions sur l'ensemble du cycle de vie. Dans cette perspective, une procédure est en train d'être établie pour identifier les appels d'offres à forte intensité carbone et explorer les options de décarbonation qui permettraient d'atténuer les impacts de ces projets sur le changement climatique.

Alstom n'a pas fixé d'objectif concernant l'opportunité financière liée aux marchés en développement et à la demande croissante de mobilité à faible émission de carbone. Cependant, le Groupe suit l'efficacité de ses actions dans ce domaine par le biais d'analyses de marché régulières, la planification stratégique et la collaboration avec les principales parties prenantes afin d'identifier et de tirer parti des opportunités émergentes. Le Groupe a défini un niveau d'ambition visant à réaliser une croissance de son chiffre d'affaires en élargissant sa présence sur les marchés en développement et en améliorant son portefeuille de solutions de mobilité bas carbone. Les initiatives spécifiques comprennent des investissements dans la recherche et le développement de technologies innovantes, l'augmentation de la capacité de production de solutions de transport bas carbone et la formation de partenariats stratégiques pour pénétrer de nouveaux marchés.

6.2.2.1.3.4 Actions et ressources ^[E1-3]

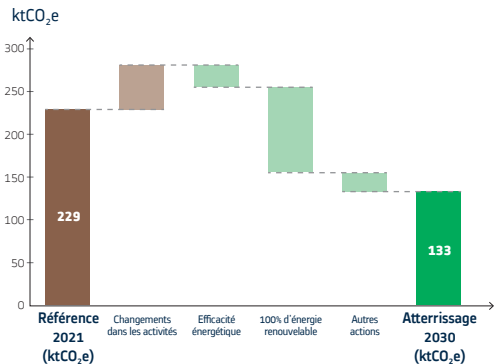
Alstom a mis en œuvre diverses actions au cours de l'année écoulée pour réduire ses émissions de GES. Les leviers de la décarbonation visent directement la réduction des émissions grâce à des améliorations dans la conception des produits, l'efficacité opérationnelle, la gestion de la chaîne d'approvisionnement et de la logistique. Les facteurs facilitateurs permettent de soutenir et d'accélérer l'implémentation de ces leviers en offrant l'accès à de meilleures données, de la formation, des structures de gouvernance et d'engagement. Les leviers de décarbonation et facteurs facilitateurs sont présentés ci-dessous pour chaque Scope d'émissions.

(1) Greenhouse gas emissions per unit of value added, Foundations of Science-based Target Setting (SBTi).

Scopes couverts	Cible 2030	Levier de décarbonation	Action clé en 2024/25
Chaîne d'approvisionnement (Scope 3)	Réduire l'intensité des émissions du scope 3 (en gCO ₂ e/ €) provenant des biens et services achetés (Scope 3)	S'engager auprès des fournisseurs (former le Top 300 fournisseurs et tous les gestionnaires d'achats pendant l'exercice 2024/25)	Encourager les fournisseurs à réduire leur empreinte environnementale, à fixer des objectifs de décarbonisation et à déclarer leurs initiatives.
		Travailler avec les fournisseurs sur des initiatives bas carbone	Accord avec SSAB pour l'approvisionnement en acier à faibles émissions carbone
Opérations de l'entreprise (Scopes 1&2)	Réduction des émissions absolues de gaz à effet de serre des sites d'Alstom sur les Scopes 1 et 2 (market-based)	Efficacité énergétique dans les opérations de l'entreprise	Mise en place d'éclairage LED Autres actions sur l'efficacité énergétique (utilisation de thermostats sur les radiateurs, extinction des équipements non utilisés)
		Utilisation d'électricité renouvelable (100 % de l'électricité issue de sources renouvelables d'ici fin 2025)	Achat d'électricité renouvelable (virtual Power Purchase Agreement, contrats d'approvisionnement en électricité renouvelable). Recherche d'opportunités pour la production sur site
Utilisation des produits vendus (Scope 3)	Réduire l'intensité des émissions du Scope 3 provenant des solutions de transport de passagers (Scope 3)	Développer des solutions efficaces sur le plan énergétique (réduction de 30 % de la consommation d'énergie des solutions entre 2014 et 2030/31)	Développer portefeuille de solutions de transport à haute efficacité énergétique (locomotives Traxx Universal, tramway Citadis) à l'aide d'une approche d'éco-conception Développer des solutions permettant la récupération, le stockage et la réutilisation de l'énergie pendant le fonctionnement (Hesop)
	Réduire l'intensité des émissions du Scope 3 (en gCO ₂ e/tonne.km) des solutions de transport de marchandises	Collaborer avec les clients sur des initiatives bas carbone	Engager nos clients dans des initiatives de décarbonisation (par exemple, soutenir l'utilisation accrue d'électricité renouvelable pour alimenter les solutions de transport de marchandises). Promouvoir des solutions de traction alternatives pour remplacer les trains émetteurs, telles que l'électrification, les solutions bimodes/hybrides et les solutions sans caténaire à zéro émission directe (trains régionaux, re-traction verte)

6.2.2.1.3.4.1 Feuille de route de décarbonation (Scopes 1 et 2)

SCOPE 1+2 - FEUILLE DE ROUTE POUR LA DÉCARBONATION DES OPÉRATIONS



(1) Les changements dans les activités font référence aux évolutions prévues des activités de l'entreprise, en lien avec les évolutions dans la dynamique du marché (par exemple, les perspectives de croissance ou la répartition géographique projetée des opportunités d'appels d'offres d'ici 2030).
(2) En appliquant toutes les mesures prévues dans cette feuille de route, les émissions Scopes 1 et 2 devraient dépasser l'objectif initial de 137 ktCO₂e.

Leviers

Efficacité énergétique

Alstom met en œuvre plusieurs mesures d'économie d'énergie sur ses sites, telles que l'installation d'éclairages LED, qui sera déployée dans la totalité des installations d'Alstom d'ici 2030. D'autres actions comprennent l'amélioration de l'efficacité du chauffage et la mise hors tension active des équipements inutilisés. En optimisant l'énergie utilisée pour le chauffage, l'éclairage et les processus de production, Alstom réduit à la fois sa consommation de gaz naturel et sa demande en électricité provenant de sources non renouvelables.

Utilisation d'électricité renouvelable

L'approvisionnement en énergies renouvelables et l'électrification des opérations sont également des priorités. Alstom a pour objectif de consommer exclusivement de l'électricité provenant de sources renouvelables d'ici la fin de l'année civile 2025, ce qui inclut la production sur site, l'achat de garanties d'origine et des contrats d'approvisionnement en électricité renouvelable lorsque cela est économiquement viable. En 2024, la stratégie d'achat d'énergie renouvelable continue sa progression : 88 % de l'électricité consommée est d'origine renouvelable et la capacité installée pour la production locale d'énergie renouvelable atteint 12 GW. De plus, les contrats d'achat d'électricité renouvelable virtuels (vPPA) d'Alstom sont entrés en vigueur le 1^{er} janvier 2025, avec le lancement de deux installations solaires en Espagne, couvrant 80 % de la demande d'électricité des sites d'Alstom situés en Europe.

Facteurs facilitants

Alstom a mis en place un comité de pilotage consacré à la gestion de la crise énergétique au plus haut niveau de l'organisation. En outre, des réunions trimestrielles ont été instaurées avec les fonctions Opérations, RSE et EHS pour suivre l'avancement du plan de sobriété énergétique et le déploiement de projets de relatifs à l'installation de panneaux photovoltaïques. Une revue avec les régions de leurs prévisions de CapEx et d'OpEx à engager pour la réduction de leur consommation d'énergie et de leurs émissions de CO₂e est aussi réalisée afin de garantir la convergence avec l'objectif qui a été fixé.

6.2.2.1.3.4.2 Feuille de route de décarbonation de la chaîne d'approvisionnement (Scope 3)

Alstom travaille avec ses fournisseurs par le biais de l'outil Procurement Alstom Carbon Tool, qui a été lancé cette année et qui a pour objectif de collecter des données sur les fournisseurs et de renforcer les efforts initi. La phase initiale du parcours de décarbonation, qui s'étendit jusqu'en avril 2025, s'est concentré sur la captation des efforts de décarbonation déjà engagés par les fournisseurs les plus importants et les plus matures. La prochaine étape, jusqu'en 2030, consistera à identifier, pour les 40 principaux produits, les fournisseurs stratégiques à engager, en cartographiant leur maturité en matière de décarbonation et leur contribution au changement climatique dans le Procurement Alstom Carbon Tool.

Le Groupe explore également divers leviers et facteurs facilitants (détaillés ci-dessous), tous déjà en cours de déploiement. Un plan d'action détaillé sera présenté dans les années à venir dans le cadre de la deuxième phase de mise en œuvre du plan de décarbonation.

Une approche similaire est mise en œuvre pour les émissions liées au transport et à la logistique (catégorie 4 du Scope 3). L'outil de collecte des informations nécessaires auprès des transporteurs du Groupe pour gérer le plan d'action de décarbonation lié à cette catégorie d'émissions du Scope 3 sera lancé en juin 2025.

Leviers

Mobiliser les fournisseurs

Les fournisseurs sont encouragés à réduire leur empreinte environnementale et à mettre en place un plan de décarbonation couvrant l'ensemble des scopes d'émissions de GES. Ils sont invités à détailler leurs initiatives concernant les différents leviers de réduction des émissions de GES identifiés par Alstom, parmi lesquels :

- l'efficacité énergétique pendant la phase d'utilisation et le recours aux énergies alternatives aux fossiles ;
- les spécifications produits, l'amélioration des processus et l'emballage ;
- le transport et la logistique ;
- la gestion des déchets.

Au cours de l'année fiscale 2024/25, l'accent a d'abord été mis sur le Top 300 des fournisseurs et tous les responsables des achats de produits.

Conformément à la Charte EDD d'Alstom, les fournisseurs et les sous-traitants sont tenus de mettre en place, d'implémenter ou de gérer une stratégie de réduction des émissions de GES. Cette démarche inclut le calcul des émissions de Scopes 1, 2 et 3 de leur groupe, ainsi que l'empreinte carbone des produits (PCF) des biens et services fournis à Alstom. Ces mesures sont essentielles pour identifier les principales sources d'impact et définir un plan de décarbonation approprié. Dans ce document, Alstom encourage les fournisseurs à définir et à s'engager sur des objectifs de réduction conformes au référentiel du SBTi ou validés par d'autres organismes tiers.

Travailler avec les fournisseurs sur des initiatives bas carbone

Alstom travaille avec ses fournisseurs sur des initiatives bas carbone. Fin septembre 2024, le Groupe a signé un accord avec le sidérurgiste SSAB pour la fourniture d'acier à faible émission de CO₂, contenant près de 95 % de ferraille recyclée. Ce nouveau matériau sera intégré dans la fabrication des premières locomotives à hydrogène Traxx Shunter™, conçues pour des opérations de manœuvre et de travaux sur les voies. Ce partenariat s'inscrit dans la stratégie d'achats responsables d'Alstom, qui vise à réduire de 30 % les émissions de carbone liées aux achats d'ici 2030.

Facteurs facilitants

Pour parvenir à la décarbonation de la chaîne d'approvisionnement, un plan visant à impliquer les parties prenantes internes et externes est en cours de déploiement. Ce plan s'articule autour de trois piliers.

Suivi et contrôle

En octobre 2024, Alstom a lancé le Procurement Alstom Carbon Tool, outil qui vise à collecter des données primaires auprès des fournisseurs et améliorer le suivi des émissions de GES tout au long de la chaîne d'approvisionnement. Les fournisseurs intégrés au processus ont été classés par ordre de priorité (l'accent initial étant mis sur les 300 principaux fournisseurs), avec un total de 3 000 fournisseurs à intégrer d'ici 2030. Les fournisseurs se verront attribuer un niveau de maturité en fonction de leur reporting sur les émissions de GES, de leurs objectifs et de l'empreinte carbone de leurs produits. Ils sont également invités à partager des informations complémentaires, telles que celles relatives au mécanisme d'ajustement carbone aux frontières (CBAM), des initiatives environnementales et d'autres préoccupations environnementales.

Initiatives et mesures incitatives de gouvernance interne

Alstom a mis en place des initiatives de gouvernance interne et des mesures incitatives afin d'améliorer ses performances environnementales et ses efforts en matière de développement durable. Ces initiatives comprennent :

- le renforcement des critères environnementaux dans les grilles de sélection des fournisseurs, en mettant l'accent sur la conformité aux exigences en matière d'éco-conception et sur les réductions d'émissions de GES ;
- le Comité environnemental des achats d'Alstom, qui a pour objectif de garantir l'engagement des fournisseurs les plus émetteurs. Le comité est dirigé par l'équipe des Achats durables et comprend les responsables des achats de produits, des ingénieurs éco-conception, le responsable de la stratégie de l'entreprise en matière de changement climatique et des experts EHS ;
- Alstom est un membre actif de Railsponsible et de France Supply Chain, et prend part à des ateliers traitant de la décarbonation des fournisseurs ainsi qu'à des échanges de bonnes pratiques.

Formation des fournisseurs et des parties prenantes

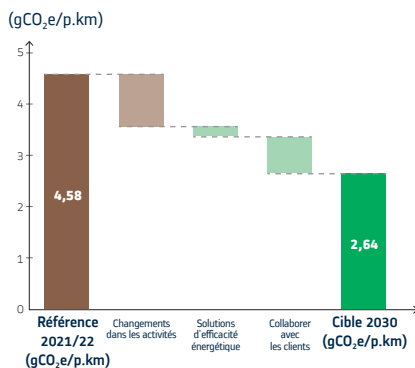
Alstom organise des formations, des jeux éducatifs et des actions de communication pour sensibiliser et renforcer les connaissances sur les émissions de GES et la décarbonation. Ces actions spécifiques comprennent :

- des webinaires pour les fournisseurs, les responsables des achats de produits et d'autres acteurs clés afin de les intégrer dans le parcours de décarbonation d'Alstom ;
- des modules de formation relatifs au Procurement Alstom Carbon Tool, disponibles dans l'outil et par le biais de l'Académie des fournisseurs d'Alstom ;
- des formations en ligne internes sur les « émissions de CO₂e dans la chaîne d'approvisionnement » et l'analyse de cycle de vie.

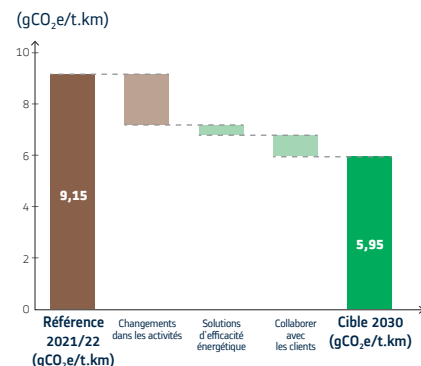
Conscients que les fournisseurs peuvent avoir besoin d'une aide supplémentaire pour s'engager pleinement dans cette démarche, BPI France et Alstom se sont associés pour soutenir les PME françaises dans la quantification et la réduction de leurs émissions de GES.

6.2.2.1.3.4.3 Chaîne de valeur en aval (Scope 3)

INTENSITÉ DES ÉMISSIONS DES SOLUTIONS DE TRANSPORT DE PASSAGERS D'ALSTOM VENDUES AU COURS DE L'ANNÉE FISCALE FEUILLE DE ROUTE DE DÉCARBONATION INITIALE



INTENSITÉ DES ÉMISSIONS DES SOLUTIONS DE TRANSPORT DE MARCHANDISES D'ALSTOM VENDUES AU COURS DE L'ANNÉE FISCALE - FEUILLE DE ROUTE DE DÉCARBONATION INITIALE



Les changements dans les activités font référence aux évolutions prévues des activités de l'entreprise, en lien avec les changements dans la dynamique du marché (par exemple, les perspectives de croissance ou la répartition géographique projetée des opportunités d'appels d'offres jusqu'en 2030).

Pour les intensités liées aux solutions de transport vendues au cours de l'exercice, la trajectoire ne prend pas en compte la potentielle décarbonation des mix électriques à horizon 2030.

Leviers

Efficacité énergétique dans la conception des produits

Dès la phase de conception, Alstom travaille sur l'optimisation de la consommation d'énergie du matériel roulant. Les actions mises en œuvre pour atteindre cet objectif comprennent :

- la réduction de masse grâce à l'utilisation de matériaux composites et d'autres matériaux légers et à la refonte de pièces ;
- l'optimisation de l'aérodynamisme ;
- l'amélioration de l'efficacité des systèmes de traction électrique (nouvelles chaînes de traction, auxiliaires de traction puissants) ;
- des équipements auxiliaires à basse consommation (éclairage, chauffage et climatisation).

Pour les solutions de transport de marchandises, le suivi de la consommation d'énergie est géré par le biais des procédures d'éco-conception, et il est estimé que les économies potentielles d'énergie pourraient atteindre 8 à 10 % pour ces solutions, par rapport à la référence. Les actions mises en place à cet effet incluent des aides à l'éco-conduite, la gestion de l'énergie et l'utilisation d'équipements auxiliaires basse consommation.

Ces améliorations réduisent l'énergie nécessaire au fonctionnement des trains sur toute leur durée de vie et contribuent ainsi à une réduction significative des émissions à long terme dans les opérations de transport de passagers et de marchandises.

Cette démarche d'analyse du bilan énergétique dans la phase de conception s'applique à l'ensemble du matériel roulant du portefeuille. Au cours de l'exercice financier en cours, tous les projets et contrats comportaient des exigences clients élevées en matière de réduction de la consommation d'énergie, en raison de la situation géopolitique et de la hausse des coûts énergétiques pour les clients.

Fort de son engagement à concevoir des solutions innovantes et efficaces énergétiquement, Alstom a signé un contrat de 323 millions d'euros avec Polo Logistica FS pour fournir 70 locomotives Traxx Universal, ainsi que 12 ans de services de maintenance complète, les premières livraisons étant prévues en 2025. Les locomotives Traxx Universal, fabriquées sur le site d'Alstom à Vado Ligure en Italie,

offrent une efficacité énergétique et une capacité de traction élevées, et certaines seront équipées de la technologie Last Mile pour améliorer l'efficacité de la manutention des marchandises. Ce contrat renforce l'engagement d'Alstom à fournir des technologies ferroviaires de pointe et à aider ses clients à atteindre leurs objectifs de développement durable grâce à des solutions innovantes et respectueuses de l'environnement.

Alstom a également introduit le nouveau tramway Citadis TW20, qui a commencé à circuler sur la ligne T1 du réseau Île-de-France Mobilités fin 2024. Destiné à remplacer progressivement les tramways les plus anciens du réseau, le TW20 réduit la consommation énergétique du système de traction d'au moins 30 % par rapport aux matériels roulants actuels, grâce à son moteur plus efficace. Le tramway optimise également l'utilisation de l'énergie grâce à une gestion avancée du confort climatique et à un éclairage 100 % LED.

Récupération, stockage et réutilisation de l'énergie en phase d'utilisation

Durant la phase d'utilisation des trains, les produits développés se concentrent sur l'efficacité au point d'utilisation et l'optimisation des opérations (pour les activités liées aux infrastructures et à la signalisation). Des efforts sont déployés pour minimiser les pertes d'énergie et maximiser la réutilisation de l'énergie dans le réseau local (équipements en gare ou réinjection dans le réseau électrique).

Hesop, la solution de sous-station électrique réversible avancée, permet de récupérer plus de 99 % de l'énergie de freinage disponible. L'énergie récupérée est soit réutilisée directement par les trains lors de leur phase d'accélération au sein du réseau local, soit stockée dans le réseau électrique. Cette solution est adoptée par des opérateurs dans plusieurs régions du monde. Elle a permis de récupérer une quantité d'énergie équivalente à celle nécessaire pour alimenter deux stations de métro de taille moyenne à Londres. Avec plus de 100 sous-stations Hesop en service commercial, cette solution démontre son efficacité opérationnelle pour les clients d'Alstom.

Enfin, Alstom étudie les avantages de la mutualisation de plusieurs réseaux grâce à des systèmes de réseaux et de recharge intelligents, en optimisant les flux d'énergie au-delà d'un seul réseau et en utilisant la même ressource énergétique.

Solutions de traction alternatives pour remplacer les trains à forte empreinte carbone

Les solutions de traction alternatives se concentrent sur la décarbonation de la traction à travers l'électrification, des solutions bimodes/hybrides et des solutions sans caténaire, à zéro émission directe.

Dans le cadre de son « offre de modernisation durable », Alstom Services propose à ses clients des solutions de traction durables. L'objectif est de fournir des alternatives à la traction diesel pour les lignes non électrifiées et à faible fréquence, ainsi que le déploiement de solutions à batterie et à l'hydrogène. Les efforts d'Alstom se concentrent également sur le développement de solutions hybrides pour réduire les émissions de GES et de NO_x.

En 2024, la région Grand Est en France a testé le premier train régional hybride. Ce train innovant, développé avec le groupe SNCF, est doté d'un système hybride bimode qui combine la traction électrique et la traction diesel, ce qui permet de réduire jusqu'à 20 % des émissions. Ce train peut circuler sur des voies non électrifiées grâce à son moteur diesel et passer en mode électrique sur les tronçons électrifiés, contribuant ainsi à la décarbonation du transport ferroviaire. La même année, Nexrail a élargi sa flotte avec deux locomotives Alstom Prima H3. Ces produits sont conçus pour réduire de près de 50 % la consommation de diesel dans des applications spécifiques grâce à leur système hybride électrique-diesel.

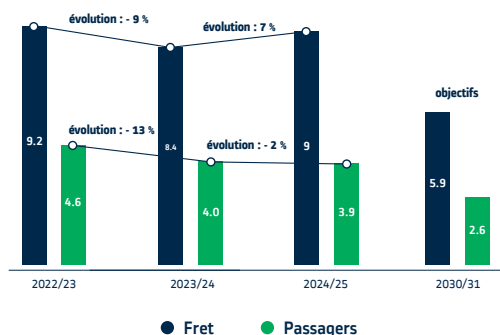
L'étape finale de décarbonation implique la mise en place de traction électrique, qui est le cœur d'expertise du Groupe, le rail électrifié étant l'une des formes de transport les plus durables. Une électrification accrue est logique pour de nombreuses lignes adaptées aux itinéraires à grande vitesse, à des itinéraires de banlieue à grande capacité et où il pourrait et devrait y avoir une intensification de l'itinéraire ou pour les lignes avec un besoin important d'exploitation de fret. Alstom a développé les connaissances et l'expertise nécessaires pour fournir une gamme complète de services d'électrification. En outre, l'électrification dispose des émissions les plus faibles, car il s'agit de l'approvisionnement en énergie le plus économe en énergie, du puits à la consommation finale (« well-to-wheel »).

Facteurs facilitants

Engagement auprès des clients

Alstom place la compréhension et la satisfaction des besoins de ses clients au cœur de sa mission qui consiste à fournir des solutions de transport de haute qualité. Maintenir un dialogue ouvert et continu avec toutes les parties prenantes de sa chaîne de valeur est essentiel pour relever efficacement les défis liés à l'atténuation de l'impact du secteur sur le changement climatique. Alstom s'engage ainsi à collaborer avec ses clients pour développer des solutions efficaces destinées à réduire l'impact climatique de leurs trains, comme la mise en œuvre de stratégies d'approvisionnement en énergies renouvelables, l'amélioration de l'efficacité énergétique et le renforcement de la circularité au sein de la chaîne de valeur. Alstom travaille également avec ses clients pour définir des solutions efficaces permettant de décarboner leur consommation d'énergie, comme des stratégies d'approvisionnement en énergies renouvelables.

ÉVOLUTION DES ÉMISSIONS DE CO₂E DES SOLUTIONS VENDUES PAR ALSTOM PENDANT CETTE ANNÉE FISCALE



Approche d'éco-conception

Alstom encourage une approche centrée sur le cycle de vie dans ses processus, notamment lors du développement de nouveaux produits et de la prise en compte des attentes des clients et des parties prenantes. En appliquant les principes de l'analyse du cycle de vie, des experts en éco-conception mettent en évidence des facteurs clés d'amélioration de la performance environnementale et mettent en œuvre des contrôles efficaces afin de réduire au minimum l'empreinte des solutions développées. Cette politique, applicable à l'ensemble du Groupe, a été progressivement étendue à toutes les nouvelles solutions développées grâce à des initiatives visant à intégrer l'éco-conception dans la culture du Groupe, à optimiser le développement des produits pour garantir leur conformité environnementale, et la promotion de solutions durables par le biais des déclarations environnementales de produit (EPD). De cette manière, Alstom a amélioré de 25,7 % l'efficacité énergétique de ses solutions par rapport à 2014, tout en utilisant de plus en plus de matériaux et de composants à faible empreinte carbone (comme indiqué dans la section « Scope 3 en amont » concernant les partenariats visant à promouvoir des produits à faible intensité carbone auprès des fournisseurs).

6.2.2.1.3.4.4 Stratégies transversales (économie circulaire)

Pour réduire les impacts liés au carbone sur sa chaîne de valeur, Alstom met en œuvre des principes d'économie circulaire en prolongeant le cycle de vie des produits et en réduisant les besoins en matières premières, par exemple en intégrant des matériaux recyclés, en concevant des produits plus faciles à réparer, en modernisant ou remettant à neuf des produits, et en réduisant les matériaux d'emballage. D'autres actions concernant les stratégies d'économie circulaire d'Alstom sont décrites dans la section 6.2.2.2 « ERS E5 – Économie circulaire ».

6.2.2.1.3.4.5 Synthèse des actions et des ressources engagées

	Valeur de départ/référence	Année de référence	Cible pour 2030/31	% de réduction par rapport à l'année de départ (contribution à la cible en %)
Émissions de GES des Scopes 1 et 2 « Opérations de l'entreprise »* 12	229 ktCO ₂ e	2021	137 ktCO ₂ e	-40 % en valeur absolue
Efficacité énergétique dans les activités de l'entreprise			-26 ktCO ₂ e	(18 %)
Utilisation d'électricité issue de sources renouvelables			-100 ktCO ₂ e	(67 %)
Émissions du Scope 3 Achats de biens et de Services	950 gCO ₂ e/€5 de valeur ajoutée (6 544 ktCO ₂ e en valeur absolue)	2022/23	665 gCO ₂ e/€ de valeur ajoutée (5 234 ktCO ₂ e en valeur absolue)	-30 % en intensité économique
Émissions du Scope 3 Transport en amont	176 gCO ₂ e/t.km (172 ktCO ₂ e en valeur absolue)	2022/23	123 gCO ₂ e/t.km (Pas d'estimation)	-30 % en intensité économique
Émissions du Scope 3 Utilisation des trains de passagers	4,6 gCO ₂ e/p.km (15 248 ktCO ₂ e en valeur absolue)	2021/22	2,6 gCO ₂ e/p.km (9 856 ktCO ₂ e en valeur absolue)	-42 % en intensité physique
Développement de solutions efficaces sur le plan énergétique			-0,2 gCO ₂ e/p.km	(10 %)
Collaborer avec les clients sur des initiatives bas carbone			-0,7 gCO ₂ e/p.km	(37 %)
Émissions du Scope 3 utilisation de train de fret	9,2 gCO ₂ e/t.km (26 774 ktCO ₂ e en valeur absolue)	2021/22	5,9 gCO ₂ e/t.km (10 024 ktCO ₂ e en valeur absolue)	-35 % en intensité physique
Développement de solutions efficaces sur le plan énergétique			-0,3 gCO ₂ e/t.km	(9 %)
Collaborer avec les clients sur des initiatives bas carbone			-0,95 gCO ₂ e/t.km	(30 %)

- (1) Aucune trajectoire validée après 2030 et donc non publiée.
(2) Les réductions attendues des émissions de GES mentionnées prennent en compte les évolutions de l'activité (par exemple, la croissance ou l'évolution des dynamiques de marché).
(3) L'horizon temporel ciblé pour l'objectif relatif aux Scopes 1 et 2 est la fin de l'année 2030.
(4) Cette année, Alstom a réajusté sa valeur de référence pour les émissions de CO₂e issues du transport et de la logistique.

Les réductions d'émissions de GES réalisées ne font pas l'objet d'un suivi interne. Les actions mises en œuvre pour atteindre les objectifs d'Alstom, établis pour pallier les impacts, risques et opportunités liés au changement climatique, sont principalement suivies à l'aide d'indicateurs clés de performance subséquents (p. ex. le pourcentage d'électricité renouvelable pour les Scopes 1 et 2) et d'une analyse des variations annuelles des émissions de GES.

En raison des limites des systèmes d'information et des pratiques opérationnelles, il est difficile d'isoler les CapEx ou les OpEx liés à la mise en œuvre des actions. Le Groupe prévoit, avec la stabilisation d'un système comptable mondial harmonisé d'obtenir les informations nécessaires au format requis.

6.2.2.1.3.4.6 Investissements et financement du plan de transition

La capacité d'Alstom à mettre en œuvre sa stratégie climat dépend fortement de la disponibilité et de l'allocation des ressources financières. La mise en œuvre de la stratégie de décarbonation du Groupe à l'horizon 2030 nécessitera :

- des investissements sur site pour améliorer l'efficacité énergétique et décarboner son mix énergétique par l'achat de certificats d'énergie, le développement de contrats d'achat d'électricité (PPA) ou l'installation de panneaux solaires permettant aux sites de gérer leur consommation d'énergie (renouvelable) de manière autonome. Le besoin de financement a été estimé à 51 millions d'euros sur les trois prochaines années, et le budget associé a été attribué en interne (voir détails ci-dessous) ;

- une demande accrue en R&D, notamment pour développer de nouvelles solutions visant à améliorer l'efficacité énergétique des matériels roulants, à continuer d'intégrer les principes de circularité dans les processus de conception et à démontrer la viabilité de ce modèle économique. Un budget limité pour mener ces recherches influencera notamment les résultats et la capacité du Groupe à atteindre ses objectifs ;
- la transformation de la chaîne de valeur, notamment vers des pratiques plus circulaires, respectueuses de l'environnement et du climat, qui s'accompagnera également d'externalités, telles que :
 - un besoin croissant de traitement des données pour suivre l'avancement de la mise en œuvre,
 - un accompagnement des fournisseurs et des parties prenantes dans leur montée en maturité pour répondre aux attentes du Groupe : suivi de leur empreinte carbone et déploiement d'une stratégie de décarbonation couvrant tous les Scopes (1, 2 et 3),
 - une demande croissante de matériaux recyclés est attendue à moyen terme (dans des quantités limitées),
 - un engagement des clients pour privilégier l'utilisation d'énergies à faible intensité carbone pour l'exploitation des solutions.

103 millions d'euros ont été alloués au plan de transition pour l'exercice 2024/25.

Indicateur	2024/25
Budget de dépenses opérationnelles (OpEx) ^[E1-1_05]	73 millions€
Budget de dépenses d'investissement (CapEx) ^[E1-1_06]	30 millions€

Les indicateurs clés de performance (KPI) des dépenses d'investissement (CapEx) et des dépenses d'exploitation (OpEx) alignés, publiés en vertu du règlement délégué (UE) n° 2021/2178 de la Commission, sont directement liés à l'alignement du chiffre d'affaires.

Investissements dans la décarbonation des Scopes 1 et 2

Un budget triennal a été alloué pour sécuriser la feuille de route de décarbonation 2024/26. Dans ce contexte, il a été estimé qu'un total de 51 millions d'euros (incluant les CapEx et les OpEx) serait nécessaire pour mettre en œuvre le plan d'action et atteindre les jalons intermédiaires de 2026. Les ressources financières restantes nécessaires pour atteindre les cibles de 2030 ont été estimées et seront affinées lors de la préparation du prochain plan triennal.

Dépenses opérationnelles : 21 millions d'euros entre 2024/25 et 2026/27.

Dépenses d'investissement : 30 millions d'euros entre 2024/25 et 2026/27.

Investissements dans la décarbonation du Scope 3

Les CapEx et les OpEx associées sont réparties entre les fonctions, les lignes de produits et le budget des régions.

Les dépenses opérationnelles pour la décarbonation des produits ont représenté environ 52 millions d'euros sur l'exercice 2024/25. Les dépenses d'investissement allouées seront communiquées au cours des prochaines années.

Alignement sur la taxonomie européenne

À la fin de l'exercice 2024/25, le Groupe a atteint un taux d'alignement de 71 % sur les CapEx et les OpEx selon les critères établis dans le règlement délégué 2021/2139 de la Commission. Alstom prévoit de porter les CapEx alignées sur la taxonomie à 75 % d'ici l'exercice 2025/26 et à 80 % d'ici l'exercice 2030/31, et de porter les OpEx alignées sur la taxonomie à 80 % d'ici l'exercice 2030/31.

Alstom n'a pas d'activité dans des industries liées aux ressources fossiles (charbon, pétrole et gaz).

Taxonomie européenne						
	Chiffre d'affaires		CapEx		OpEx	
	Éligible	Aligné	Éligible	Aligné	Éligible	Aligné
Objectif environnemental						
Total	100 %	66 %	100 %	71 %	100 %	71 %

6.2.2.1.3.5 Indicateurs clés de performance ^[E1-5]

6.2.2.1.3.5.1 Consommation d'énergie

Consommation d'énergie	2023/24	2024/25	Variation
Consommation d'énergie et mix énergétique			
Consommation de combustibles provenant du charbon et des produits du charbon (en MWh) ^[E1-5,10]	0	0	0 %
Consommation de combustibles provenant du pétrole brut et des produits pétroliers (en MWh) ^[E1-5,11]	58 258 (60 844)	56 598 (56 347)	-3 % (-8 %)
Consommation d'énergie (de butane/propane ou autres gaz) ^[E1-5,11]	14 980,8 (14 697,6)	16 632,6 (15 622,8)	11 % (6 %)
Consommation d'énergie (de fioul lourd résiduel) ^[E1-5,11]	81,5 (757)	130,4 (98)	60 % (-87 %)
Consommation d'énergie (de fioul domestique/gazole/fioul léger) ^[E1-5,11]	11 716,8 (14 077,7)	9 488,5 (9 197)	-19 % (-35 %)
Consommation d'énergie (d'essence pour les véhicules du Groupe) ^[E1-5,11]	10 138,4 (9 562,7)	12 222,1 (12 095,1)	21 % (26 %)
Consommation d'énergie (de gazole pour les véhicules du Groupe) ^[E1-5,11]	21 123,9 (21 560)	18 538 (19 207,7)	-12 % (-11 %)
Consommation d'énergie (d'autres combustibles) ^[E1-5,11]	216,8 (188,9)	104,7 (126,2)	-52 % (-33 %)
Consommation de combustibles provenant du gaz naturel (en MWh) ^[E1-5,12]	351 216 (346 239)	357 656 (356 588)	2 % (3 %)
Consommation de combustibles provenant d'autres sources fossiles (en MWh) ^[E1-5,13]	NA	NA	-
Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources fossiles (en MWh) ^[E1-5,14]	174 250 (190 350)	130 850 (130 501)	-25 % (-31 %)
Consommation totale d'énergie fossile (en MWh) ^[E1-5,02]	583 724 (597 433)	545 104 (543 436)	-7 % (-9 %)
Part des sources fossiles dans la consommation totale d'énergie (en %) ^[E1-5,15]	68 %	62 %	-
Consommation d'origine nucléaire (en MWh) ^[E1-5,09]	**	10 586 (10 522)	-
Part des sources nucléaires dans la consommation totale d'énergie (en %) ^[E1-5,04]	**	1 %	-
Consommation de combustibles pour les sources renouvelables, incluant la biomasse (comprenant également les déchets industriels et municipaux d'origine biologique, le biogaz, l'hydrogène renouvelable, etc.) (en MWh) ^[E1-5,06]	**	0	-
Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources renouvelables (en MWh) ^[E1-5,07]	292 957 (280 029)	324 939 (323 800)	11 % (16 %)
Consommation d'énergie renouvelable non combustible autoproduite (en MWh) ^{[E1-5,08][E1-5,17]}	4 493 (4 498)	5 660 (5 645)	26 % (26 %)
Consommation totale d'énergie renouvelable (en MWh) ^[E1-5,05]	297 450 (284 527)	330 598 (329 444)	11 % (16 %)
Part des sources renouvelables dans la consommation totale d'énergie (en %) ^[E1-5,09]	32 %	37 %	-
Consommation totale d'énergie liée aux opérations (en MWh) ^[E1-5,01]	881 174 (881 960)	886 288 (883 402)	0,6 % (0,15 %)
Autres filiales dans la consolidation financière			
Consommation totale d'énergie fossile (en MWh) ^[E1-5,02]	**	31 755 (31 740)	-
Consommation d'origine nucléaire (en MWh) ^[E1-5,03]	**	223 (224)	-
Consommation totale d'énergie renouvelable (en MWh) ^[E1-5,05]	**	0	-
Consommation totale d'énergie (en MWh) ^[E1-5,01]	**	31 979 (31 964)	-
CONSOMMATION TOTALE D'ÉNERGIE (MWH)		918 267 (915 366)	

* Les valeurs entre parenthèses sont calculées en année calendaire.

**Les valeurs ne sont pas estimées pour l'année 2023/24.

La consommation d'énergie reste stable, avec une légère augmentation attribuée à la variation des jours chauffés par rapport à l'année dernière. Les variations observées dans les postes liés à la consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de refroidissement achetées ou acquises sont liées à l'avancement de notre stratégie d'approvisionnement en énergies renouvelables, avec une couverture atteignant 88 % cette année, soit une augmentation de 13 points par rapport à l'année dernière.

Principes adoptés pour le calcul :

Le périmètre de reporting couvre les opérations du Groupe et les autres affiliés sous contrôle financier (opérations jointes ou en intégration globale) mais pour lesquelles les données de consommation d'énergie ne sont pas reportées au niveau du Groupe.

La consommation d'énergie fossile a été estimée en tenant compte de la quantité de combustibles fossiles consommée par les équipements stationnaires sur site et par les véhicules du Groupe. Ces quantités sont converties en MWh consommés en utilisant les pouvoirs calorifiques inférieurs (PCI) fournis par les fournisseurs lorsqu'ils sont disponibles, ou les valeurs par défaut dans le cas contraire.

La consommation d'électricité, de chaleur et de vapeur comprend les volumes (exprimés en MWh) consommés pour les opérations sur sites, à l'exception des importations provenant d'une autre entité d'Alstom, et englobe :

- l'électricité renouvelable achetée, couverte par des garanties d'origine ou des contrats d'achat d'électricité (PPA) ;
- l'électricité renouvelable produite sur site et auto-consommée ;
- l'électricité consommée d'origine nucléaire, calculée sur la base de l'électricité totale importée sur site et en utilisant la part du nucléaire dans les mix électriques nationaux ;
- l'électricité consommée d'origine fossile, déterminée en faisant la différence entre les importations totales et les indicateurs susmentionnés.

La consommation d'énergie des opérations d'Alstom est suivie sur une base calendaire en raison des contraintes de temps nécessaires pour obtenir les factures de consommation d'énergie pour les trois derniers mois de l'exercice financier du Groupe. Pour se conformer à l'exigence de la CSRD visant à aligner le reporting de durabilité et financier, le dernier trimestre de l'exercice fiscal a été estimé en fonction des tendances historiques de l'intensité énergétique par heures travaillées, en tenant compte de l'évolution des degrés jours. La consommation d'énergie associée aux autres affiliés sous contrôle financier a été estimée en faisant une extrapolation sur la base du chiffre d'affaires (entités sous intégration globale) ou des FTE (opérations conjointes).

Concernant l'approvisionnement en électricité renouvelable, Alstom utilise les instruments contractuels suivants :

- Les attributs groupés comprennent les contrats d'achat d'électricité (PPA) et les garanties d'origine fournies en vertu des conditions des contrats des fournisseurs d'électricité,
- Les attributs non groupés couvrent les achats de certificats auprès de négociants.

Type d'instruments contractuels ^(E1-6-19)	Part des instruments contractuels dans la vente et l'achat d'électricité ^(E1-6-18)	
	2024	2025
Electricité groupée avec des instruments contractuels sur le Scope 2 ^(E1-6-21)		
VPPA	0 %	45 %
Fournisseurs d'énergie (EAC)	36 %	24 %
Electricité non groupée sur le Scope 2 ^(E1-6-22)		
Négociants (EAC)	52 %	31 %

6.2.2.1.3.5.3 Intensité énergétique basée sur le revenu net

	2023/24	2024/25	Comparatif
Intensité énergétique par revenu net (MWh/M€) ^(E1-9-18)	50*	49,7	-1 %
Consommation totale d'énergie pour les activités dans les secteurs à fort impact climatique (en MWh)	881 174 (881 960)	918 267 (915 366)	4 % (4 %)

Note : Les valeurs entre parenthèses sont calculées en année calendaire.

* L'intensité énergétique par revenu net est calculée uniquement sur le périmètre des opérations pour 2023/24

La réduction de l'intensité énergétique des opérations de la Compagnie entre 2023/24 et 2024/25, de l'ordre de 4 %, est principalement attribuée à une augmentation des niveaux d'activité au cours de l'année, la consommation d'énergie étant principalement influencée par les variations des conditions climatiques d'une année sur l'autre.

Principes adoptés pour les calculs

En tant que Groupe opérant dans un secteur à fort impact climatique (transport) :

- la consommation totale d'énergie déclarée est prise en compte dans le calcul de l'intensité énergétique ;
- le revenu net utilisé pour le calcul de l'intensité énergétique correspond à celui déclaré selon l'IAS 1.82a, à l'exclusion des contreprises mises en équivalence, des activités abandonnées, des activités intragroupes et des subventions. Il est publié en tant que chiffre autonome dans les comptes consolidés ;
- Chiffre d'affaires total (états financiers) : 18 489 millions d'euros,
- Chiffre d'affaires net lié à des activités dans les secteurs à fort impact climatique utilisé pour calculer l'intensité énergétique : 18 489 millions d'euros,
- Revenu net (autres) : 0.

La méthode de calcul de la consommation totale d'énergie a été ajustée cette année pour inclure la consommation d'énergie provenant des sources mobiles, qui n'étaient pas prise en compte historiquement. Par conséquent, les valeurs publiées pour la consommation totale d'énergie pour 2023/24 dans les tableaux ci-dessus ont été modifiées pour refléter ce changement méthodologique (849 GWh associées aux opérations publiés dans le précédent document d'enregistrement universel, contre 881 GWh selon la méthode actuelle).

6.2.2.1.3.6 Scopes et émissions de GES ^[E1-6]

6.2.2.1.3.6.1 Émissions absolues de GES des Scopes 1, 2 et 3

		2023/24	2024/25	Variation
Opérations de l'entreprise (Scopes 1+2) ⁽¹⁾				
Émissions brutes de GES Scope 1 (tqCO ₂) ^{(2)[E1-6_07]}		86 708 (86 430)	87 318 (87 038)	1 % (1 %)
Pourcentage des émissions de GES Scope 1 provenant de systèmes réglementés d'échange de quotas (%) ^[E1-6_08]		0	0	-
Émissions brutes de GES Scope 2 « location-based » (tqCO ₂) ^[E1-6_09]		134 249 (131 678)	133 594 (133 303)	-0,5 % (1 %)
Émissions brutes de GES Scope 2 « market-based » ^{(1) (2)} (tCO ₂ eq) ^[E1-6_10]		50 367 (53 526)	40 568 (40523)	-19 % (-24 %)
Émissions brutes totales de GES Scopes 1+2 « location-based » (tqCO ₂)		220 957 (218 108)	220 912 (220 341)	0 % (1 %)
Émissions brutes totales de GES Scopes 1+2 « market-based » (tqCO ₂)		137 075 (139 956)	127 886 (127 561)	-7 % (-9 %)
Émissions brutes de GES Scopes 1+2 - Autres affiliés sous contrôle financier				
Émissions brutes totales de GES Scopes 1+2 « location-based » (tqCO ₂)		**	8 916	-
Émissions brutes totales de GES Scopes 1+2 « market-based » (tqCO ₂)		**	8 916	-
Émissions de la chaîne de valeur (Scope 3) ^[E1-6_11]				
Émissions de GES amont				
1	Achats de produits et de services	7 247 222	6 583 953	-9 %
2	Achats d'équipements et de biens	83 665	74 503	-11 %
3	Amont de l'énergie (coût de sa production)	74 532	77 595	4 %
4	Transport et logistique	**	136 076	-
5	Déchets issus de la production	5 342	4 903	-8 %
6	Déplacements professionnels	29 066	38 003	31 %
7	Trajets domicile-travail des salariés	122 107	97 126	-20 %
8	Actifs loués par l'entreprise	**	39 245	-
Émissions de GES aval				
9	Transport et distribution aval	Non concerné	Non concerné	-
10	Transformation des produits vendus	Non concerné	Non concerné	-
11	Utilisation des produits et services vendus	37 254 227	41 471 419	11 %
12	Traitement en fin de vie des produits vendus	**	137 416	-
13	Actifs loués à des tiers	Non concerné	Non concerné	-
14	Franchises	Non concerné	Non concerné	-
15	Investissements	**	14 470	-
Émissions brutes totales indirectes de GES (Scope 3) (tqCO₂)		44 816 161	48 597 113	8 %
Émissions totales de GES (Scopes 1+2+3)				
Émissions totales de GES (location-based) (tqCO ₂)		45 037 118	48 826 941	8 %
Émissions totales de GES (market-based) (tqCO ₂)		44 953 236	48 733 915	8 %

(1) Entre parenthèses : valeurs consolidées sur la base de l'année civile, car les cibles ont été fixées sur la base de l'année civile.

** Non estimé pour l'année 2023/24

Certains chiffres de l'année fiscale 2023/24 ont été ajustés pour refléter les ngements méthodologiques effectués au cours de l'année fiscale écoulée. Les catégories affectées sont les catégories 3, 4 et 7

du Scope 3. Le tableau ci-dessous représente ces catégories recalculées avec la précédente puis la nouvelle méthodologie.

Exercice fiscal comparé		Performance en utilisant la méthode de 2023/24	Performance en utilisant la méthode de 2024/25
Amont de l'énergie (Scope 3 cat.3)	2023/24	28 851	74 532
Transport et logistique (Scope 3 cat.4)	2024/25	51 135	136 076
Trajets domicile-travail des salariés (Scope 3 cat.7)	2023/24	84 081	122 107

La diminution observée des émissions Scopes 1 et 2 calculées en utilisant une approche « market-based » est principalement attribuée à la poursuite de la feuille de route visant à atteindre une consommation d'électricité 100 % renouvelable d'ici à 2025. Cette année, le taux de couverture a atteint 88 %, contre 75 % l'année dernière, avec de nouveaux pays entièrement couverts à partir de cette année (principalement le Canada, la République tchèque, la Roumanie et l'Australie). Ces progrès, combinés aux actions d'efficacité énergétique mises en œuvre sur les sites ont permis à Alstom d'atteindre son objectif de réduction de 40 % des émissions des Scopes 1 et 2 dès cette année, avec plus de cinq ans d'avance sur l'année cible initiale.

Alstom poursuit ses efforts de décarbonation, notamment en visant une consommation d'électricité 100 % renouvelable l'année prochaine.

Concernant les variations relatives aux émissions GES du Scope 3 :

- **Chaîne d'approvisionnement** : les émissions absolues liées aux biens et services achetés ont été réduites de 18 % entre l'exercice 2023/24 et l'exercice 2024/25, principalement grâce à la mise en œuvre de l'outil carbone. Celui-ci a permis d'intégrer dans le processus de reporting les données relatives à l'empreinte carbone de 160 fournisseurs matures dans ce domaine, qui représentent plus de 10 % des dépenses de l'entreprise.
- **Utilisation des produits** : L'augmentation des émissions absolues est principalement due au matériel roulant, dont les ventes ont augmenté, en particulier pour les locomotives. En conséquence, l'intensité en $\text{gCO}_2/\text{t.km}$ a augmenté de 7 % cette année, atteignant 9 $\text{gCO}_2/\text{t.km}$. Cette évolution peut être attribuée à des changements dans le portefeuille de contrats, car certains contrats exécutés dans des pays où le mix électrique est très intensif en carbone sont nettement plus représentés dans l'empreinte carbone en raison de leur association avec des ventes plus importantes. En outre, la performance carbone des solutions de transport passager s'est améliorée de 2 % cette année, restant ainsi alignée avec sa propre trajectoire de décarbonation.

Principes adoptés pour le calcul

Tous les résultats présentés dans cette section sont calculés selon les principes du GHG protocole.

- toutes les catégories du Scope 3 ont été incluses dans l'inventaire : (9) « transport et distribution aval », (10) « transformation des produits vendus », (13) les « actifs loués à des tiers » et (14) « franchises » sont considérées comme non applicables aux activités d'Alstom et ne sont donc pas présentées dans le tableau ;
- moins de 1 % de l'empreinte GES totale du Scope 3 a été calculé à l'aide de données primaires (c'est-à-dire des données représentatives des spécificités des activités au sein de la chaîne de valeur d'un groupe – par exemple, provenant des fournisseurs, en opposition aux moyennes de l'industrie). Pour augmenter ce pourcentage, le Groupe élabore un plan complet visant à améliorer la collecte de données primaires et à fixer des objectifs clairs afin d'accroître le recours à ces dernières pour le suivi des émissions de gaz à effet de serre.

Émissions de gaz à effet de serre d'origine fossile

Émissions Scopes 1 et 2 provenant des opérations

Ces émissions résultent de l'énergie directement achetée ou autoconsommée par les sites gérés et opérés par Alstom (sites de production, bureaux, dépôts). Les activités non permanentes (par exemple, les sites projet) sont présentées sous le Scope 3 catégorie 8.

Les facteurs d'émission proviennent :

- pour le gaz naturel, le butane, le ou les biocarburants sont issus de « IPCC Guidelines for National Greenhouse Gas Inventories (2006) ».

- pour l'électricité, sont issues soit de l'AIB (pour les facteurs d'émissions résiduels de l'approche « market-based », lorsqu'ils sont disponibles), soit de l'AIE, et sont mis à jour chaque année. La nature renouvelable de l'électricité consommée est établie sur la base des instruments contractuels détaillés dans la section 6.2.2.1.3.7.1. « Consommation d'énergie » du rapport de durabilité.
- Pour la chaleur et la vapeur, des facteurs d'émission spécifiques aux fournisseurs sont utilisés.

Les émissions des opérations d'Alstom sont suivies sur une base calendaire et calculées à partir de la consommation d'énergie et des émissions associées. En raison des estimations utilisées pour le calcul de la consommation d'énergie en année fiscale, les chiffres associés ne doivent pas être pris comme une valeur de référence pour le suivi du plan de décarbonation. Alstom met actuellement en œuvre un projet pour suivre les données réelles de consommation d'énergie, ce qui facilitera la publication de valeurs précises pour l'exercice fiscal et l'alignement de la trajectoire de décarbonation des Scopes 1 et 2 sur le reporting financier.

Émissions Scopes 1 et 2 provenant des autres affiliés sous contrôle financier

: toutes les émissions provenant d'affiliés qui appartiennent au groupe comptable consolidé (par exemple : sous intégration globale ou opérations conjointes) mais qui ne sont pas incluses dans le reporting environnemental et donc intégrées aux « opérations ». Ces émissions ont été estimées en utilisant une approximation qui relie les émissions Scopes 1 et 2 « location-based » des opérations à ces affiliés, en se basant soit sur le chiffre d'affaires (entités sous intégration globale) soit sur les FTE (opérations conjointes).

Les émissions directes d'Alstom ne sont pas soumises à un système réglementé d'échange de quotas.

Émissions en amont du Scope 3 :

- **Achats de produits et de services (cat.1)** : Les émissions « berceau à porte » (cradle-to-gate) résultant de l'achat de biens et de services obtenus par le biais de processus d'achats directs et indirects. Les émissions sont quantifiées à l'aide de la formule suivante : $\text{FE (kgéqCO}_2/\text{ke)} \times \text{facture annuelle (ke)}$. Lorsqu'ils sont disponibles, les facteurs d'émission sont basés sur les données de performance climat collectées auprès des fournisseurs par le biais du Procurement Alstom Carbon Tool et proviennent de la base de données CEDA autrement. 4 % des dépenses liées aux achats d'Alstom sont exclues du calcul. Les exclusions concernent principalement quelques codes d'achats non identifiés et des achats internes.
- **Transport et logistique (cat. 4)** : Les émissions provenant des opérations des prestataires de transport. Pour l'exercice 2024/25, Alstom a affiné sa méthodologie, en alignant chaque Code de Marché de transport et de logistique avec un facteur d'émission provenant de la base de données GLEC, en considérant des variables comme le type/mode de transport, le type de carburant et le facteur de charge. L'approche précédente avait recours à une méthode hybride qui consistait à collecter les déclarations d'émissions carbone des fournisseurs et à appliquer un calcul au prorata pour les dépenses restantes impliquant d'autres fournisseurs. Cette méthode s'est révélée peu représentative. Une nouvelle valeur de référence pour l'exercice 2022/23 a été établie afin de permettre un suivi précis de la trajectoire de décarbonation.
- **Autres émissions en amont (cat.2 and cat.6)** : Les émissions provenant des équipements et biens achetés par l'entreprise et des déplacements professionnels sont mesurées à l'aide d'une méthode équivalente basée sur les dépenses et de facteurs d'émissions provenant des bases de données CEDA ou DEFRA.

Émissions en aval du Scope 3 :

- **Utilisation des produits vendus (cat 11) :** Émissions directes et indirectes liées à l'utilisation des solutions (matériels roulants, infrastructures, signalisation, services) vendues aux clients. Pour chaque contrat, les émissions de GES sont calculées automatiquement à partir des ventes réalisées, de la « solution représentative » associée et de la localisation du contrat (pour attribuer le facteur d'émission d'électricité correspondant). Pour chaque contrat, la solution représentative est sélectionnée à partir d'une liste prédéfinie alimentée par des données provenant d'Analyses de Cycle de Vie ou de Déclaration Environnementale Produit, simulations de consommation d'énergie d'Alstom et de bases de données externes. Les émissions totales induites sur la durée de vie du produit sont attribuées à une année spécifique proportionnellement au pourcentage des ventes faites sur l'année par rapport aux ventes totales à la finalisation du contrat. Les facteurs d'émission utilisés pour l'électricité proviennent de la base de données de l'AIE. Les autres facteurs d'émission utilisés (par exemple le diesel et le gaz naturel) proviennent de la Base Empreinte de l'ADEME.
- **Traitement en fin de vie des produits vendus (cat. 12) :** Pour chaque ligne de produit (matériels roulants, infrastructures, signalisation), les émissions en fin de vie sont estimées sur la base d'une évaluation représentative des impacts climat générés sur l'ensemble du cycle de vie et en utilisant les mêmes données d'activité (passagers ou tonnes de fret transportées par km parcouru) que celles employées pour le calcul de l'utilisation des produits vendus.

Autres émissions du Scope 3 :

- **Activités liées au combustible et à l'énergie (non incluses dans le Scope 1 ou 2) (cat.3) :** Les émissions « du berceau à la porte » (cradle-to-gate) associées à l'énergie achetée sont basées sur les données de consommation d'énergie utilisées pour le calcul des Scopes 1 et 2, ainsi que sur les facteurs d'émission cradle-to-gate, fournis par l'ADEME pour les combustibles fossiles et par l'AIE pour l'électricité. La méthode de calcul pour cette catégorie a été ajustée cette année afin de prendre en compte les émissions cradle-to-gate liées aux imports d'électricité, de vapeur et de chaleur, qui n'étaient pas historiquement incluses.
- **Déchets d'exploitation (cat 5) :** Extrapolation à partir du total des déchets reportés sur l'année et des émissions historiques de GES des déchets.
- **Trajets domicile-travail des salariés (cat 7) :** les émissions sont estimées sur la base des résultats d'une enquête qui collecte des informations sur les habitudes de déplacement des salariés, réalisée tous les 3 ans, ainsi que sur les statistiques mondiales de l'AIE sur les émissions de GES « cradle-to-wheel » liées au transport de passagers. Celles-ci ont été ajustées cette année pour intégrer les données les plus récentes sur les émissions de GES associées au transport de passagers, datées de juin 2023.
- **Actifs loués par l'entreprise (cat 8) :** les émissions provenant d'entités qui ne sont pas incluses dans les Scopes 1 et 2 – principalement des dépôts opérés mais non gérés par le Groupe, estimées en utilisant une approximation qui relie les émissions des opérations d'Alstom (Scopes 1 et 2) à ces installations, sur la base du nombre d'employés.
- **Investissements (cat 15) :** les émissions associées aux investissements (notamment les mises en équivalence) qui ne sont pas inclus dans le périmètre des opérations d'Alstom, estimées à l'aide d'une approximation reliant les émissions « location-based » des opérations d'Alstom (Scopes 1 et 2) à ces investissements, sur la base du chiffre d'affaires et en tenant compte de la part détenue en capital (%) par le Groupe dans les entités investies.

Émissions de gaz à effet de serre biogéniques

- **Scope 1 :** les émissions résultant de la consommation de bioénergie (y compris le biogaz et les biocarburants) par Alstom. Les facteurs d'émission proviennent des Directives du GIEC pour les inventaires nationaux de gaz à effet de serre (2006). Aucune émission biogénique n'est à signaler à ce jour
- **Scope 2 :** le Groupe n'a pas connaissance d'électricité importée générée spécifiquement à partir de biomasse, de biogaz ou de biocarburants.
- **Scope 3 :** les émissions provenant de la consommation de bioénergie dans la chaîne de valeur (amont et aval) ne font pas l'objet d'un suivi interne dédié. Pour le Scope 3 « Utilisation de produits vendus » plus spécifiquement, aucune distinction n'est faite dans le calcul entre un train alimenté par du diesel et un autre alimenté par du biodiesel.

Alstom reconnaît que l'utilisation de biocarburants peut exposer le Groupe à des risques de transition, car ils produisent des émissions biogéniques et sont susceptibles d'être liés à la déforestation s'ils ne sont pas de seconde génération. Par conséquent, le Groupe a l'intention de mettre en œuvre un processus visant à suivre plus précisément l'utilisation des biocarburants au moment de l'exploitation de ses solutions et dans ses propres opérations.

Point spécifique sur les modifications du périmètre de reporting

Le Groupe n'est actuellement pas en mesure de fournir la ventilation des émissions de GES associées au groupe comptable consolidé par rapport aux entreprises détenues et aux arrangements contractuels pour lesquels Alstom exerce un contrôle opérationnel, car la mise en œuvre d'une telle exigence nécessite la réalisation d'une analyse approfondie du contrôle opérationnel pour toutes les activités qui ne sont pas déclarées comme faisant partie du groupe comptable consolidé, ce qui ne pourrait être accompli dans le temps imparti pour cette première année d'implémentation. Toutefois, le Groupe s'engage à effectuer cette analyse et à publier les chiffres conformément à l'article 50 de l'ESRS E1, et à explorer les modalités de mise à jour des objectifs relatifs aux Scopes 1 et 2 ainsi que de la feuille de route associée. En attendant, les activités potentiellement concernées sont présentées comme suit :

- dans le cadre des Scopes 1 et 2 « opérations » : émissions des sites de production, des dépôts, des bureaux, des sites projet gérés et opérés par Alstom, en cohérence avec le périmètre de reporting de la consommation d'énergie. Ces émissions sont couvertes par l'objectif Scopes 1+2 basé sur la science d'Alstom ;
- dans le cadre des Scopes 1 et 2 « autres affiliés sous contrôle financier » : émissions provenant d'affiliés qui appartiennent au groupe comptable consolidé (sous intégration globale ou opérations conjointes) mais qui ne sont pas incluses dans le reporting environnemental ;
- dans le cadre du Scope 3 catégorie 8 « actifs loués par l'entreprise » : émissions provenant d'autres activités non incluses dans la catégorie « opérations » (détaillées dans la section 6.2.2.1.3.9.1 « Émissions absolues de GES »), principalement des dépôts faisant l'objet de contrats d'exploitation et de maintenance (O&M) et des activités non permanentes (par exemple, liées à des projets) ;
- dans le cadre du Scope 3 catégorie 15 « Investissements » : tous les investissements non consolidés financièrement (notamment les mises en équivalence).

	Opérations	Autres affiliés sous contrôle financier (Scopes 1 & 2)	Autres activités (Scope 3 cat. 8)	Investissements (Scope 3 cat. 15)
Scopes 1+2 Market-based	127 561	8 916	39 245	14 470
Scopes 1+2 Location-based	220 341			

Pour estimer les émissions provenant d'autres activités, affiliés et investissements, Alstom a opté pour une approche prudente en supposant qu'aucune stratégie d'approvisionnement en énergies renouvelables n'avait été mise en œuvre au sein de ces entités lors de l'extrapolation des émissions.

6.2.2.1.3.6.2 Intensité des GES basée sur le revenu net

Intensité des GES par revenu net	2023/24	2024/25	Variation
Émissions totales de GES (location-based) par revenu net (en t _{éq} CO ₂ /unité monétaire)	2 556	2 641	3,3 %
Émissions totales de GES (market-based) par revenu net (en t _{éq} CO ₂ /unité monétaire)	2 551	2 636	3,3 %

Principes adoptés pour le calcul

Le revenu net utilisé pour le calcul de l'intensité des émissions de GES correspond à celui déclaré en vertu de l'IAS 1.82a, à l'exclusion des coentreprises mises en équivalence, des activités abandonnées, des activités intragroupes et des subventions. Il est publié en tant que chiffre autonome dans les comptes consolidés :

- Revenu net : 18 489 millions d'euros ;
- Revenu net utilisé pour calculer l'intensité des GES : 18 489 millions d'euros,
- Revenu net autre que celui utilisé pour calculer l'intensité des GES : 0.

6.2.2.1.3.6.3 Autres intensités d'émissions de GES

Intensité des émissions de GES	2023/24	2024/25	Variation
Intensités des émissions de GES liées aux produits et services vendus			
Intensité des émissions de CO ₂ e des solutions de transport de passagers d'Alstom vendues au cours de l'exercice (gCO ₂ e/pass.km) - Scope 3	4,0	3,9	-3 %
Intensité des émissions de CO ₂ e des solutions de transport de marchandises d'Alstom vendues au cours de l'exercice (gCO ₂ e/ton.km) - Scope 3	8,4	9,0	7 %
Intensités des émissions de GES liées à la chaîne d'approvisionnement			
Intensité des émissions de CO ₂ e des biens et services achetés (gCO ₂ e/€ de valeur ajoutée)	1 059	872	-18 %
Intensité des émissions de CO ₂ e du transport et de la logistique (gCO ₂ e/ton.km)	-	151	-

Principes adoptés pour le calcul

Ces intensités sont suivies selon le même périmètre et en utilisant les mêmes hypothèses que pour les émissions absolues.

6.2.2.1.4 Adaptation au changement climatique

Alstom aborde les impacts, les risques et les opportunités liés à l'atténuation et à l'adaptation au changement climatique par le biais des politiques suivantes : politique d'Environnement, de santé et de sécurité (EHS), politique de Développement durable et de Responsabilité sociale de l'entreprise, politique d'Approvisionnement durable et Charte éthique et développement durable pour les fournisseurs et les sous-traitants.

6.2.2.1.4.1 Impacts, risques physiques et opportunités

Les risques liés au climat, constitués uniquement de risques physiques, qu'Alstom considère comme matériels au regard des activités du Groupe sont présentés ci-après :

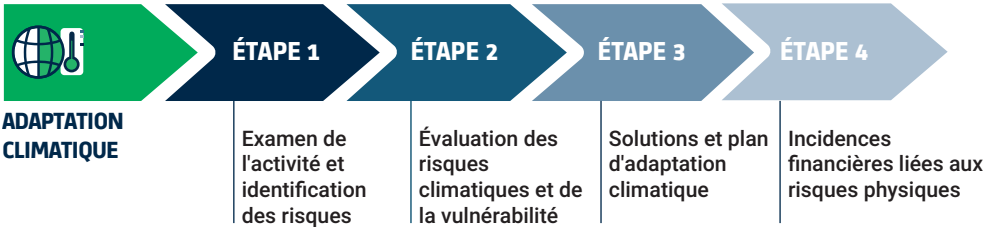
Type d'IRO	Sous-catégorie de risque	Description du risque ou de l'opportunité	Horizon temporel
Risque physique	Aigu	(i) Perte d'actifs, y compris de sites industriels, en raison de l'évolution des conditions climatiques et de phénomènes météorologiques extrêmes (ii) Perte de productivité due à la perturbation des conditions de travail et de l'accessibilité au lieu de travail en raison d'événements climatiques (iii) Perturbation de la chaîne d'approvisionnement en raison de l'évolution des conditions climatiques et d'événements météorologiques extrêmes	Court, moyen et long terme
	Chronique	(i) Dégradation progressive ou perte d'actifs en raison du changement progressif des conditions climatiques (ii) Réduction de la productivité, les changements climatiques à long terme affectant les performances du personnel et la viabilité opérationnelle globale	

6.2.2.1.4.1.1 Processus d'identification des risques physiques [ESRS 2 IRO-1]

En 2023, Alstom a réalisé, avec un expert externe, une analyse des « Catastrophes Naturelles » (Cat Nat) et un examen des risques climatiques futurs auxquels les actifs du groupe pourraient être exposés. L'analyse Nat Cat a évalué l'exposition actuelle de 344 sites

d'Alstom aux catastrophes naturelles en utilisant les meilleures cartes d'aléas climatiques disponibles. Les résultats de cette analyse ont servi de référence pour l'étude des futurs risques physiques chroniques et aigus.

PROCESSUS D'IDENTIFICATION ET DE TRAITEMENT DES RISQUES PHYSIQUES



L'analyse de résilience a été réalisée pour les actifs opérés par Alstom – comprenant 344 sites tels que des sites de production, des dépôts et des bureaux situés dans 49 pays – au cours de l'exercice 2024/25. Pour identifier les risques physiques, Alstom a passé au crible les risques climatiques chroniques et aigus, actuels et futurs, susceptibles d'avoir un impact matériel sur ses propres actifs d'ici 2030 et 2050, en utilisant le scénario SSP5-8.5 du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC). Ces horizons de temps sont cohérents avec les activités d'Alstom, qui englobent des opérations d'une durée supérieure à 30 ans. Plus précisément :

- tous les actifs (actuels et futurs) sont destinés à être exploités pendant 10 (par exemple : équipements et infrastructures) à 40 ans (par exemple : constructions lourdes et bâtiments de bureaux) ;
- les produits développés par le Groupe (par exemple : le matériel roulant, la signalisation, l'infrastructure) sont conçus pour durer entre 30 et 40 ans.

L'analyse des risques s'est concentrée sur une liste restreinte d'aléas climatiques jugés pertinents compte tenu des défis auxquels est confronté le secteur ferroviaire et de la position géographique des sites du Groupe.

Sur les 344 sites couverts par l'analyse de résilience, 69 actifs se distinguent par leur grande vulnérabilité aux aléas climatiques d'ici 2050. À cet horizon de temps, l'Inde, les États-Unis, le Canada et le Royaume-Uni sont les pays qui présentent les nombres d'aléas climatiques les plus élevés. Les tempêtes extratropicales, les inondations, le stress thermique, les glissements de terrain et les tornades sont considérés comme les principaux risques aigus, tandis que les changements de température de l'air et les sécheresses ou la pénurie d'eau ressortent comme les principaux risques chroniques d'ici 2050. La nature (en termes de probabilité que de vulnérabilité) des risques physiques auxquels la chaîne d'approvisionnement d'Alstom est exposée n'est pas encore connue et fera l'objet d'une analyse ultérieure. L'analyse de double matérialité n'a pas identifié de matérialité significative concernant l'impact du changement climatique sur les solutions vendues aux clients.

MATRICE POUR LES RISQUES LIÉS AU CLIMAT

	Liés à la température	liés au vent	liés à l'eau	liés à la masse solide
Chronique	Changement de température (air, eau douce, eau de mer)	Changement du régime des vents**	Modification des régimes et des types de précipitations (pluie, grêle, neige/glace)	Érosion côtière
	Stress thermique		Précipitations ou variabilité hydrologique**	Dégradation des sols
	Variabilité des températures		Acidification des océans	Érosion des sols
	Dégel du permafrost		Intrusion saline	Solifluxion
			Élévation du niveau de la mer**	
Aigu			Stress hydrique	
	Vague de chaleur	Cyclone, ouragan, typhon***	Sécheresse	Avalanche
	Vague de froid/gel	Tempête (y compris les blizzards, les tempêtes de poussière et de sable)	Fortes précipitations (pluie, grêle, neige/vergès)	Glissement de terrain
	Incendie de forêt	Tornado*	Inondations (côtières, fluviales, pluviales, eaux souterraines)	Subsidence
			Éruption d'un lac glaciaire	

* Les données pour cet indicateur ne sont disponibles que pour les États-Unis.
** Éléments pris en compte dans d'autres indicateurs - L'élévation du niveau de la mer est une composante des inondations côtières et l'hydrologie est une composante du stress hydrique.
*** Aucun consensus scientifique n'a été atteint en ce qui concerne l'évolution des régimes de vent. Périel couvert sans projections.
Données supplémentaires sur les périls non liés au climat : Tremblements de terre
Les risques liés au climat qui sont pertinents pour le client sont donc inclus dans l'analyse visant à évaluer si les actifs et les activités commerciales peuvent être exposés à ces risques.
Les risques liés au climat qui ne sont pas prioritaires compte tenu du secteur ou de la couverture géographique des activités d'Alstom. En outre, pour certains risques, le consensus scientifique n'a pas encore été atteint sur l'impact des changements climatiques.

6.2.2.1.4.2 Plan d'adaptation climatique

6.2.2.1.4.2.1 État d'avancement des travaux [ESRS 2 SBM-3]

En janvier 2025, la résilience des 69 sites identifiés comme étant à haut risque et vulnérables au changement climatique a été analysée. Une enquête a été menée pour déterminer s'ils ont mis en place des mesures liées à la structure des bâtiments pour atténuer les impacts des aléas climatiques actuels et futurs. Cette enquête a également abordé des questions de continuité des activités et de protection des employés.

Les résultats de cette enquête sont actuellement en cours d'analyse et visent à évaluer la pertinence des mesures préventives déployées à date sur site et dans l'ensemble du Groupe en rapport avec les risques climatiques jugés critiques à horizon 2050. Sur cette base, un inventaire des solutions nécessaires (techniques, financières, organisationnelles) à mettre en œuvre pour renforcer le niveau de résilience sera établi au niveau des sites et du Groupe. La faisabilité technique et financière de leur déploiement sera évaluée, ce qui permettra de clarifier la capacité du Groupe à ajuster ou à adapter sa stratégie et son modèle économique face au changement climatique.

6.2.2.1.4.2.2 Aperçu des objectifs d'Alstom [Et-4]

Étant donné qu'Alstom est encore en train d'analyser ses risques liés au changement climatique et travaille sur un plan pour améliorer son niveau de résilience, aucun objectif n'a été fixé à ce jour en ce qui concerne l'adaptation au changement climatique.

6.2.2.1.4.2.3 Actions et ressources déployées pour l'adaptation au changement climatique ^[E3-3]

Des mesures préventives ont déjà été mises en œuvre au sein de l'entreprise afin de limiter les effets du climat sur ses activités.

6.2.2.1.4.2.3.1. Activités propres

Les résultats préliminaires de l'enquête de résilience indiquent que la plupart des sites disposent d'un système d'alerte et ont mis en œuvre des mesures pour assurer la protection des employés en cas d'événement climatique. Les mesures d'adaptation déjà mises en œuvre sur les sites pour faire face aux risques liés au climat sont les suivantes :

Risques liés à la température (par exemple, le stress thermique) : des actions telles que la mise à disposition de la climatisation lorsque c'est possible, ou de ventilateurs à défaut. L'organisation des horaires de travail, l'accès à de l'eau pour les employés et la formation sur les comportements appropriés dans ces situations sont également des actions clés. Quelques sites travaillent sur des mesures pour adapter les conceptions des bâtiments afin de minimiser le transfert de chaleur.

Autres risques (liés à l'eau et au vent) : les mesures d'adaptation comprennent le renforcement de l'infrastructure des bâtiments pour améliorer les systèmes de drainage (par exemple, en cas d'inondation) et l'incorporation de règles architecturales paracycloniques dès l'étape de conception des bâtiments. Les sites travailleront dans les années à venir à la mise en place de plans ou protocoles (par exemple, plan d'intervention d'urgence, plan de contingence) traitant des aléas climatiques identifiés dans l'analyse des risques physiques.

6.2.2.1.4.2.3.2. Chaîne d'approvisionnement

Le Groupe procède à des revues régulières des vulnérabilités de la chaîne d'approvisionnement, met en œuvre les meilleures pratiques pour l'adaptation et collabore avec les fournisseurs pour renforcer leur résilience face au changement climatique.

6.2.2.1.4.2.3.3. Contribution à la résilience du ferroviaire face au changement climatique

Même si le sujet n'est pas considéré comme matériel à la suite de l'analyse de double matérialité, le Groupe est disposé, conformément à sa politique de RSE et de développement durable, à proposer une série de solutions visant à renforcer la résilience des produits et services vendus à ses clients face au changement climatique. Vous trouverez ci-dessous un aperçu des actions déjà mises en œuvre dans ce domaine.

Matériel roulant

Le Groupe a développé un portefeuille de solutions de matériel roulant résilientes au changement climatique, conçues pour résister à des conditions météorologiques extrêmes, avec des processus de tropicalisation permettant de fonctionner entre -25 °C et +45 °C, et d'hivernage permettant de fonctionner à -40 °C. En utilisant des matériaux de pointe, des composants fiables et des pratiques d'ingénierie robustes, ces véhicules garantissent fiabilité face aux défis climatiques. Cela inclut, par exemple, la capacité à maintenir l'efficacité du système de refroidissement même à des températures ambiantes de 40 °C, et jusqu'à 50 °C, bien que celle-ci soit partiellement réduite. Les solutions de transport hybride pour Riyad peuvent maintenir les systèmes de refroidissement opérationnels même à des températures extérieures de +58 °C et durant des pannes de courant, démontrant ainsi l'engagement du Groupe à relever les défis liés aux conditions météorologiques extrêmes.

Infrastructure

Alstom évalue et prend en compte les conditions climatiques actuelles dès la phase de conception de ses solutions d'infrastructure afin de s'assurer qu'elles résistent aux inondations, au stress thermique ou aux climats hivernaux extrêmes. Par exemple, Alstom a décidé en 2003 de renforcer sa technologie d'alimentation électrique dynamique au sol (APS) afin de permettre aux tramways de fonctionner même dans des conditions météorologiques extrêmes : le boîtier d'alimentation souterrain peut résister à la poussière et à une immersion temporaire et est tropicalisé pour garantir un fonctionnement ininterrompu même lorsque la température ambiante du boîtier atteint +70 °C. Cette technologie a été utilisée pour la première fois par le tramway de Bordeaux et a été adoptée plus récemment par onze autres villes dans le monde. Cette technologie a ainsi permis au tramway de Dubaï de fonctionner dans une zone désertique au cours des dix dernières années.

ILLUSTRATION - LE TRAMWAY DE DUBAÏ ALIMENTÉ PAR UN APS LORS D'UNE TEMPÊTE DE SABLE



Signalisation

Le design d'architecture proposé par Alstom permet d'éviter l'installation de certains composants, tels que les équipements de détection de la présence des trains sur les voies, ce qui contribue à réduire la vulnérabilité du système face aux événements climatiques. Cependant, le Groupe est conscient des limites spécifiques de ce système, en particulier de la nécessité de maintenir la continuité opérationnelle durant des événements climatiques extrêmes et localisés. Il développe donc des solutions, y compris des stratégies de gestion agile du trafic (par exemple en suggérant des itinéraires alternatifs en cas de perturbation temporaire ou prolongée d'un segment de voie) et des centres de contrôle de secours, pour répondre efficacement à ces défis.

Partenariats et collaborations

Alstom collabore avec diverses parties prenantes, y compris des gouvernements, des entreprises privées et des organisations internationales, pour développer des solutions de transport résilientes. Ces partenariats permettent le partage des meilleures pratiques. En outre, l'entreprise participe activement à des groupes de travail internationaux dédiés à l'établissement de normes sectorielles visant à promouvoir la résilience climatique dans le secteur des transports. Ces contributions facilitent le partage des connaissances, influencent les politiques et garantissent que les meilleures pratiques soient adoptées à l'échelle mondiale.

6.2.2.1.4.2.4 Ressources financières mobilisées pour
l'implantation du plan d'adaptation

Étant donné que le Groupe est encore en train d'évaluer ses risques liés au changement climatique et de développer un plan pour renforcer sa résilience, aucune donnée ne peut être communiquée concernant les dépenses d'investissement (CapEx) et les dépenses d'exploitation (OpEx) engagées, car ces informations ne sont pas encore consolidées au niveau central.

6.2.2.1.4.3 Compatibilité avec les états financiers ^[E1-9]

Les projets entrepris dans le cadre de la stratégie « Net Zero Mobility » d'Alstom pourraient avoir un impact sur la stratégie d'investissement du Groupe ainsi que sur ses dépenses en recherche et développement. Le Groupe évalue actuellement les effets financiers des risques physiques ainsi que des risques et opportunités liés à la transition. Ce travail de liaison entre les risques environnementaux avec les états financiers et le plan stratégique triennal permettra d'améliorer l'évaluation de la performance financière de l'Entreprise ainsi que la valorisation de ses actifs et passifs.

Au cours de l'exercice 2024/25, le risque climat est pris en compte dans les pratiques d'assurance du Groupe, spécifiquement à travers la considération des coûts de remise en état des bâtiments et de la dépréciation des stocks à cause d'événements climatiques.

6.2.2.1.5 Taxonomie européenne

Pour atteindre la neutralité carbone en Europe d'ici 2050, la Commission européenne a établi en 2020 le règlement sur la taxonomie européenne (règlement (UE) 2020/852). Ce règlement a été introduit pour rediriger les flux de capitaux vers des activités durables et une économie bas carbone.

Il s'agit d'un système de classification des activités économiques respectueuses de l'environnement.

Les publications suivantes ont été établies conformément au règlement (UE) 2021/2139 du Parlement européen et du Conseil. La foire aux questions (FAQ) publiée par la Commission européenne le 29 novembre 2024 « sur l'interprétation et la mise en œuvre de certaines dispositions juridiques des actes délégués sur la taxonomie européenne Environnement, Climat et Publication d'informations »

ainsi que les FAQ antérieures publiées par la Commission européenne ont également été prises en compte par l'entreprise lors de la préparation de ses publications conformément au règlement sur la taxonomie européenne pour l'exercice 2024/25.

Conformément au règlement, pour l'exercice clos le 31 mars 2025, le Groupe doit communiquer la part de :

- son chiffre d'affaires ;
- ses dépenses d'investissement (CapEx) ; et
- ses dépenses opérationnelles (OpEx) associées à ses activités économiques éligibles et alignées sur la taxonomie.

Les tableaux détaillés figurant dans le chapitre 6, section 6.2.2.1.5.10 de l'état de durabilité sont les tableaux réglementaires tels qu'exigés par les textes européens. Les tableaux figurant ci-après (dans la section « Évaluation par Alstom des activités économiques éligibles et alignées à la taxonomie ») en sont des synthèses. Ces tableaux détaillent la contribution d'Alstom à l'objectif d'atténuation du changement climatique.

Le calcul des ICP du Groupe est basé sur les données des états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2025, qui ont été préparés conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS) telles qu'adoptées par l'Union européenne (voir chapitre 3).

6.2.2.1.5.1 Évaluation par Alstom des activités
économiques éligibles et alignées
sur la taxonomie

Pour déterminer le degré de durabilité environnementale d'un investissement, une activité économique est considérée comme durable sur le plan environnemental si elle :

- est éligible à la taxonomie et donc décrite dans l'une des Annexes des actes délégués ;
- contribue substantiellement à un ou plusieurs des objectifs environnementaux ;
- ne cause de préjudices importants à aucun des autres objectifs environnementaux ;
- est exercée dans le respect des garanties minimales liées aux droits humains, aux règles de fiscalité, de concurrence et de lutte contre la corruption.

Objectifs de la Taxonomie	Acte Délégué Climat		Acte Délégué Environnement			
	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Utilisation durable et Protection des ressources aquatiques et marines	Transition vers une économie circulaire	Prévention et réduction de la pollution	Protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes
						

Les activités économiques d'Alstom consistent en une gamme complète d'équipements et de services, allant des trains à grande vitesse, trains régionaux, locomotives, métros, véhicules légers sur rail aux systèmes intégrés, services personnalisés, infrastructures, signalisation et solutions de mobilité numérique. Ces activités sont éligibles à l'objectif d'atténuation du changement climatique, sur la base de la définition du règlement sur la taxonomie (Article 10, point 1.c).

Une analyse des autres activités éligibles décrites dans l'acte délégué Climat et Environnement a été réalisée au cours de l'exercice 2024/25. Aucune part substantielle du chiffre d'affaires, des CapEx et des OpEx d'Alstom n'a été jugée éligible aux activités décrites dans l'acte délégué Environnement ou dans la section sur l'adaptation au changement climatique de l'acte délégué Climat.

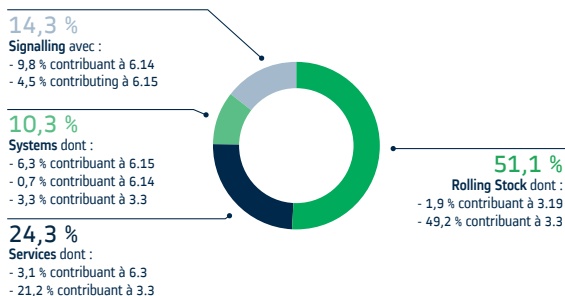
6.2.2.1.5.2 Évaluation par Alstom des activités économiques éligibles à la taxonomie européenne

Sur la base du processus d'examen annuel, cinq activités du Groupe ont été identifiées comme éligibles à la taxonomie européenne.

	Taxonomie européenne pour les activités économiques durables du point de vue de l'environnement	Activités économiques éligibles d'Alstom
3. Industrie manufacturière	3.3. Technologie de fabrication bas carbone pour le transport	Matériel roulant (à l'exclusion des composants) Service (à l'exception de l'exploitation des trains) D&IS* : système clé en main
	3.19. Fabrication de constituants ferroviaires	Vente directe de composants de matériel roulant
	6.3. Transports urbains et suburbains, transports routiers de voyageurs	Service : exploitation des trains
6. Transports	6.14. Infrastructures de transport ferroviaire	D&IS Fret & Minier
	6.15. Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics bas carbone	D&IS Infrastructure & Télécoms D&IS Signalisation & Services pour infrastructure D&IS Solutions clés en main

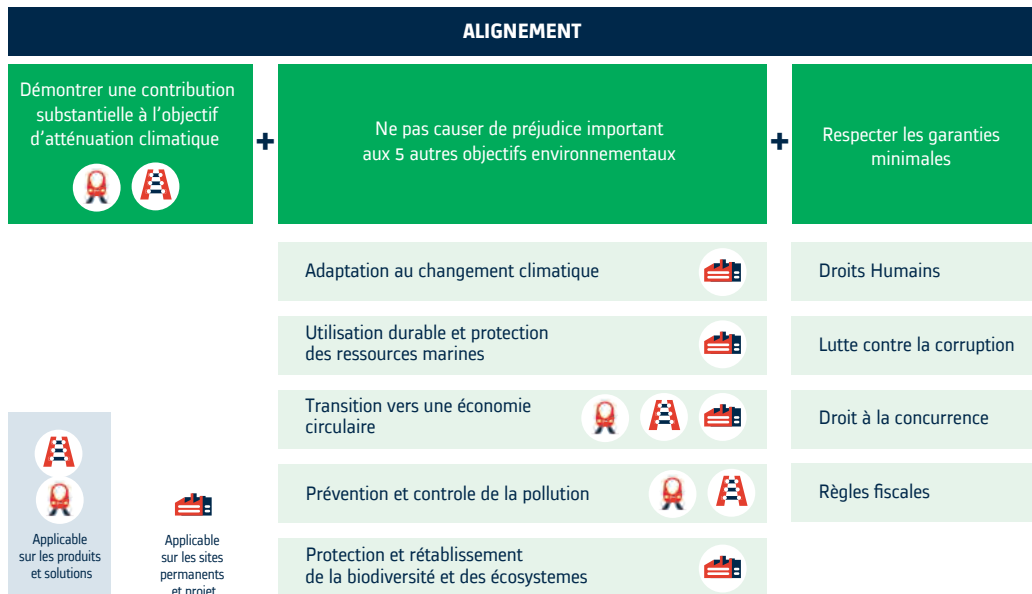
* Systèmes numériques et intégrés (D&IS).

VENTES 2024/25 PAR LIGNES DE PRODUITS D'ALSTOM ET CORRESPONDANCE AVEC LES ACTIVITÉS DE LA TAXONOMIE EUROPÉENNE



6.2.2.1.5.3 Évaluation par Alstom des activités économiques alignées sur la taxonomie européenne

Une approche en trois étapes est utilisée pour évaluer l'alignement des activités éligibles à la taxonomie européenne :



6.2.2.1.5.4 Critères d'examen technique

Les critères d'examen technique comprennent la validation des éléments suivants :

- critères de contribution substantielle ;
- principe consistant à ne pas causer de préjudice important ;
- garanties minimales.

La cartographie de l'ensemble du portefeuille de produits, solutions et services a été préparée en appliquant les TSC pour chaque activité et a ainsi permis d'identifier les produits/solutions remplissant les conditions mentionnées ci-dessus par rapport à l'objectif d'atténuation du changement climatique.

RÉSUMÉ DES CRITÈRES APPLICABLES AUX ACTIVITÉS DU GROUPE

Règles d'évaluation Alstom	3.3 Technologie de fabrication bas carbone pour le transport	3.19 Fabrication de constituants de matériel roulant ferroviaire	6.3. Transport urbain et suburbain, transport routier de voyageurs	6.14. Infrastructures de transport ferroviaire	6.15. Infrastructures favorables au transport routier et aux transports publics bas carbone
Contribution substantielle	Zéro émission de CO ₂ directe		Transport de passagers urbain ou suburbain sans émissions directes de CO ₂	Infrastructure électrifiée + infrastructure non dédiée au transport et au stockage des combustibles fossiles	Infrastructure électrifiée + infrastructure non dédiée au transport et au stockage des combustibles fossiles
Adaptation au changement climatique	Annexe A				
Utilisation raisonnable des ressources en eau	Annexe B		N/A	Annexe B	
Prévention et contrôle de la Pollution	Annexe C		Véhicules respectant les exigences des émissions polluantes Euro VI	Le cas échéant, le bruit et les vibrations liés à l'utilisation de l'infrastructure sont atténués. Des mesures sont adoptées pour réduire le bruit, la poussière et polluants au cours des travaux de construction ou de maintenance. Pour les activités de fabrication liées au 6.14, la conformité avec l'Annexe C est requise	
Économie circulaire	Conception de produits durables et recyclables prenant en compte le réemploi et la traçabilité des substances préoccupantes. Gestion des déchets dans le processus de fabrication.		Mesures en place pour gérer les déchets en phase d'utilisation (maintenance) et en fin de vie de la flotte	> 70 % des déchets de construction et de démolition sur les sites des projets sont réutilisés ou recyclés. Limitation de la production des déchets en phase de construction et démolition par les opérateurs. Pour les activités de fabrication liées au 6.14 : Conception de produits durables et recyclables prenant en compte le réemploi et la traçabilité des substances préoccupantes. Gestion des déchets dans le processus de fabrication.	
Biodiversité	Annexe D		N/A	Annexe D Pour l'activité 6.14, il convient de veiller à ce que les points suivants soient respectés : a) dans l'Union : l'activité n'a pas d'incidences significatives sur les sites Natura 2000 eu égard à leurs objectifs de conservation, sur la base d'une évaluation appropriée ; b) dans l'Union, dans n'importe quelle zone : l'activité n'est pas préjudiciable au rétablissement ou au maintien dans un état favorable de conservation des populations d'espèces protégées. L'activité n'est pas non plus préjudiciable au rétablissement ou au maintien dans un état favorable de conservation des types d'habitat concernés et protégés ; c) en dehors de l'Union, les activités sont menées conformément au droit applicable en matière de conservation des habitats et des espèces.	

Pour les critères DNSH validés au niveau des opérations (Annexes A, B, D et Déchets) et sur la base de la répartition financière du Groupe, la conformité d'une entité déclarée est validée dès lors que 80 % de ses sites (pondérés par les effectifs) sont conformes.

6.2.2.1.5.4.1 Évaluation de 3.3. Technologie de fabrication bas carbone pour le transport et 3.19 Fabrication de constituants ferroviaires

Critères de contribution substantielle

L'activité économique consiste à fabriquer, réparer, entretenir, rénover (74), transformer ou moderniser :

- les trains, voitures de voyageurs et wagons qui n'émettent aucune émission directe de CO₂ (à l'échappement) ;

- les trains, voitures de voyageurs et wagons qui n'émettent aucune émission directe de CO₂ à l'échappement lorsqu'ils sont exploités sur une voie dotée de l'infrastructure nécessaire, et qui utilisent un moteur conventionnel lorsque cette infrastructure n'est pas disponible (bi-mode).

Chez Alstom, la fabrication et l'entretien des trains électriques (alimentés par caténaire ou par batterie), des trains à hydrogène et des trains bi-modes ont été jugés conformes. La fabrication ou l'entretien de trains diesel et hybrides ont été jugés non conformes. Pour l'activité 3.19, seule la vente directe de composants utilisés pour les trains électriques et bi-mode est conforme.

Ne pas causer de préjudice important :

Adaptation au changement climatique : la conformité est vérifiée pour les activités de fabrication, au niveau des activités du Groupe. Par conséquent, les activités conformes concernent les sites des activités du Groupe conformes à l'Annexe A (section 6.2.2.15.4.4 « Conformité avec les annexes »).

Utilisation durable des ressources en eau : la conformité est vérifiée pour les activités de fabrication, au niveau des activités du Groupe. Par conséquent, les activités conformes sont celles réalisées sur des sites conformes à l'Annexe B (section 6.2.2.15.4.4 « Conformité avec les annexes »).

Prévention et réduction de la pollution : la conformité est vérifiée pour les activités de fabrication d'Alstom, au niveau des activités et des produits du Groupe (section 6.2.2.15.4.4 « Conformité avec les annexes »).

Protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes : la conformité est vérifiée pour les activités de fabrication, au niveau des activités du Groupe. Par conséquent, les activités conformes sont celles réalisées sur des sites conformes à l'Annexe D (section 6.2.2.15.4.4 « Conformité avec les annexes »).

Transition vers une économie circulaire :

Le premier critère est le suivant : l'activité évalue la disponibilité et, dans la mesure du possible, adopte des techniques qui prennent en charge :

- le réemploi et l'utilisation de matières premières secondaires et de composants réutilisés dans les produits fabriqués ;
- une conception améliorant la durabilité, la recyclabilité, la facilité de démontage et l'adaptabilité des produits fabriqués ;
- des informations sur les substances préoccupantes ainsi que leur traçabilité tout au long du cycle de vie des produits fabriqués.

Chez Alstom, l'application du processus d'éco-conception pour toutes les solutions nouvellement développées (détails dans le chapitre 6 section 6.2.2.2 « ESRS E5 Économie circulaire » du rapport de durabilité) renforce la conception pour la durabilité et la recyclabilité des produits en tenant compte du réemploi et de la traçabilité des substances dangereuses et de la gestion des déchets des opérations. Les critères du DNSH sont considérés comme conformes pour toutes les solutions du portefeuille conçues selon l'approche d'éco-conception.

Le second critère est le suivant : l'activité évalue la disponibilité et, dans la mesure du possible, adopte des techniques de gestion des déchets privilégiant le recyclage plutôt que l'élimination, dans le processus de fabrication.

La conformité est vérifiée pour les activités de fabrication, au niveau des opérations propres. Sur ses principaux sites (regroupant les unités de fabrication, de maintenance et d'installation), le Groupe s'engage à gérer ses déchets et à atteindre ses objectifs de recyclage (détails dans le chapitre 6 section 6.4.2.4 « Déchets » de l'état de durabilité). L'économie circulaire est également incluse dans le processus de gestion des déchets du Groupe et couverte par la certification ISO 14001. Par conséquent, les activités conformes concernent les sites des activités du Groupe qui respectent le principe de l'ISO 14001 de gestion rationnelle des déchets, en privilégiant le recyclage plutôt que l'élimination.

6.2.2.1.5.4.2 Évaluation de 6.3. Transport urbain et suburbain, transport routier de voyageurs

Critère de contribution substantielle

Le critère de contribution substantielle est le suivant : l'activité assure le transport urbain ou suburbain de passagers et ses émissions directes de CO₂ (à l'échappement) sont nulles.

Les activités éligibles au point 6.3 du portefeuille d'Alstom sont liées à l'exploitation des transports urbains, représentant moins de 5 % du portefeuille du Groupe. Les trains urbains sont tous électriques et remplissent l'exigence d'émissions de CO₂ directes nulles.

Le critère DNSH n'a pas pu être évalué en détail pour les activités 6.3 du Groupe. Par conséquent, toutes les activités 6.3 sont considérées comme non conformes au critère « Ne pas causer de préjudice important ».

6.2.2.1.5.4.3 Évaluation des activités 6.14. Infrastructures de transport ferroviaire et 6.15. Infrastructures favorables au transport routier et aux transports publics bas carbone

Les critères de contribution substantielle pour l'activité 6.14 sont les suivants :

- (1) L'infrastructure n'est pas destinée au transport/stockage de combustibles fossiles ;
- Et l'un des critères supplémentaires :
 - (2.1) Infrastructure de voie électrifiée et sous-systèmes associés (solutions de signalisation),
 - (2.2) Intégration des infrastructures nouvelles et existantes le long des voies dans le plan d'électrification (avec un délai de 10 ans à compter du début de l'activité).

Chez Alstom, concernant les projets relatifs au 6.14, les lignes non électrifiées et/ou les lignes dédiées exclusivement au fret ou à usage industriel (mines) susceptibles de transporter des combustibles fossiles ont été isolées et identifiées comme non conformes en appliquant une approche prudente.

Comme les autres solutions grandes lignes sont principalement dédiées au transport de passagers (1), elles ont été classées comme contribuant de façon substantielle dès lors que la ligne d'exploitation a été confirmée comme électrifiée ou planifiée pour le devenir (2.1 et 2.2).

Les critères de contribution substantielle sont les suivants pour l'activité 6.15 :

- (1) L'infrastructure n'est pas destinée au transport/stockage de combustibles fossiles ;
- (2) Et les infrastructures et installations sont dédiées aux transports publics urbains et suburbains de passagers, y compris les systèmes de signalisation associés pour les systèmes de métro, de tramway et de chemin de fer.

Pour les produits Alstom relevant de l'activité 6.15, toutes les solutions répondent aux critères de contribution substantielle : les trains urbains (2) sont majoritairement électriques, n'entraînent donc aucune émission directe de CO₂ et sont dédiés au transport de passagers (1).

Ne pas causer de préjudice important :

Adaptation au changement climatique : la conformité est vérifiée pour les activités de fabrication, au niveau des opérations propres. Par conséquent, les activités conformes sont celles qui sont menées sur les sites des activités propres de l'entreprise, y compris les sites de projet conformes à l'Annexe A.

Utilisation durable des ressources en eau : la conformité est vérifiée pour les activités de fabrication, au niveau des opérations propres. Par conséquent, les activités conformes sont celles réalisées sur des sites conformes à l'Annexe B. Voir l'Annexe B du DNSH.

Transition vers une économie circulaire : les solutions et produits de signalisation sont également considérés comme conformes, car ils génèrent un volume de déchets négligeable par rapport à d'autres sous-systèmes. Pour l'installation d'équipements électriques de signalisation (généralement attachés sur des palettes en bois), le type de déchets est limité à l'emballage de ces équipements électroniques. Par conséquent, les équipements de signalisation ont été évalués comme étant alignés sur le critère d'économie circulaire.

Pour les projets d'infrastructure, le plan AZDP (Alstom Zero Deviation Plan) intègre des exigences en matière de gestion des déchets, y compris les déchets de construction et de démolition sur les sites des projets. Les mesures prises pour réduire le bruit, la poussière et les émissions polluantes pendant les travaux de construction ou de maintenance sont également intégrées comme exigences pour les projets d'infrastructure. Pour les projets, liés à la fabrication de composants listés dans l'activité 6.14, le critère lié à l'économie circulaire est considéré comme respecté pour tous les produits développés dans le respect de l'approche éco-conception du Groupe.

Prévention et réduction de la pollution : les activités d'infrastructure peuvent générer du bruit et des vibrations pendant les phases de construction ou d'utilisation, tandis que le bruit et les vibrations résultant des équipements électroniques (signalisation) sont négligeables. C'est pourquoi les équipements de signalisation ont été considérés comme alignés sur le critère de pollution du DSNH.

Pour les projets d'infrastructure en Europe, les requis des règles européennes sont appliqués :

- la mise en place d'un plan de management des risques qui inclut la gestion des risques de pollution et la mise en place d'action de réduction de la pollution (regroupement des activités les plus polluantes pour éviter l'allongement des périodes de pollution, suivi du bruit via des capteurs sur chantiers, utilisation d'équipements électriques moins bruyants par exemple)
- la mise en place obligatoire d'une étude d'impact avant et au cours du projet, impliquant la mise en place d'un plan de gestion de la pollution

Pour les projets développés hors de l'Union européenne, la conformité avec les requis est évaluée au cas par cas.

Protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes : la conformité est vérifiée pour les activités de fabrication, au niveau des opérations propres. Par conséquent, les activités conformes concernent les sites des activités de l'entreprise conformes à l'Annexe D. Voir l'Annexe D du DSNH.

6.2.2.1.5.4.4 Conformité avec les annexes

DSNH Annexe A :

- **Adaptation au changement climatique** : au cours de l'exercice 2023/24, Alstom a initié une étude pour évaluer la résilience climatique de ses actifs et les impacts potentiels sur son activité. Pour plus de détails concernant l'étude, se référer à au chapitre 6, section 6.2.2.1.4 « Adaptation au changement climatique » de l'état de durabilité. Les activités menées sur des sites à risque climatique faible ou modéré ainsi que sur des sites à risque élevé pour lesquels des plans d'adaptation ont été mis en place sont considérées comme conformes.

DSNH Annexe B :

- **Utilisation durable et Protection des ressources aquatiques et marines** : bien que la consommation d'eau ne soit pas considérée comme un thème matériel pour Alstom, le Groupe cherche néanmoins à améliorer son efficacité en matière de gestion de l'eau et surveille à la fois la quantité et la qualité des rejets d'eaux dans le cadre de sa stratégie Environnement, Santé et Sécurité (ESS). La gestion de l'eau fait partie du système global de gestion environnementale certifié ISO 14001. Cette année, toutes les

unités ont conservé leur certification ISO 14001, qui garantit l'identification des risques liés à l'utilisation et à la préservation de l'eau, la mise en œuvre d'un plan de gestion de l'utilisation et de la protection de l'eau, et le déploiement de mesures de contrôle appropriées pour les risques identifiés. Des informations complémentaires sur la performance de l'eau pour 2023/24 sont disponibles dans le chapitre 6, section 6.4.2.2 « Eau » du Document d'enregistrement universel.

DSNH Annexe C :

Alstom, en tant que membre de l'Union des industries ferroviaires européennes (UNIFE), respecte les règles applicables à l'industrie.

L'UNIFE a élaboré la liste des substances de l'industrie ferroviaire (RISL⁽¹⁾), qui indique les contrôles de substances applicables à l'industrie ferroviaire dans l'Union européenne, en Australie, au Canada, au Royaume-Uni (RU), aux États-Unis (USA) et en Suisse. Alstom utilise la même norme établie par l'UNIFE dans toutes ses implantations géographiques. Par conséquent, les activités du Groupe ne conduisent pas à la fabrication, à la mise sur le marché ou à l'utilisation :

- de polluants organiques persistants (figurant aux Annexes I ou II du règlement (UE) 2019/1021), sauf dans le cas de substances présentes en tant que contaminant non intentionnel à l'état de trace ;
- de mercure et de composés du mercure, de leurs mélanges et de produits contenant du mercure ajouté tels que définis à l'Article 2 du règlement (UE) 2017/852 du Parlement européen et du Conseil (2) ;
- de substances appauvrissant la couche d'ozone (figurant aux Annexes I ou II du règlement (CE) n° 1005/2009) ;
- de substances non conformes à la directive RoHS et présentes dans la liste des restrictions d'utilisation de certaines substances dangereuses dans les équipements électriques et électroniques (Annexe II de la directive 2011/65/UE), sauf en cas de conformité totale avec l'Article 4 (1), de cette directive. L'industrie ferroviaire est exclue du champ d'application de la directive RoHS. En effet, tout équipement spécifiquement conçu pour être installé dans des moyens de transport (c'est-à-dire des véhicules ferroviaires) ou qui fait partie d'une « installation fixe à grande échelle » est exempté (portes, PCB de commande des trains, balises de voie...). En revanche, les équipements qui ne sont pas installés sur des trains ou qui ne sont pas considérés comme faisant partie d'une « installation fixe à grande échelle » doivent être conformes à la directive RoHS ;
- de substances dont la concentration est supérieure à 0,1 % en poids, qui répondent aux critères définis à l'Article 57 du règlement (CE) n° 1907/2006 (REACH) et qui ont été identifiées conformément à l'Article 59 (1), dudit règlement pendant une période d'au moins 18 mois, sauf s'il est évalué et documenté par les exploitants qu'aucune autre substance ou technologie de remplacement appropriée n'est disponible sur le marché et qu'elles sont utilisées dans des conditions contrôlées.

En ce qui concerne le dernier critère de l'Annexe C, en raison de la grande complexité de la vérification requise, l'évaluation du Groupe s'est appuyée sur la RISL. Le Groupe a vérifié que ses activités ne conduisent pas à la fabrication, à la présence dans le produit ou produit final, ou à la mise sur le marché, d'autres substances mentionnées dans la RISL, à une concentration supérieure à 0,1 % en poids, couvrant partiellement les substances qui répondent aux critères de classification, d'étiquetage ou d'emballage du règlement (CE) n° 1272/2008 (CLP) pour l'une des classes de danger ou catégories de danger mentionnées à l'Article 57 du règlement REACH. Cette liste représente un volume important de substances et, en concertation avec ses partenaires de l'UNIFE, Alstom travaille à une meilleure compréhension et à une meilleure conformité à l'avenir.

(1) Rail industry substance list - UNIFE

Un critère supplémentaire stipule que « le cas échéant, les véhicules ne contiennent pas de plomb, de mercure, de chrome hexavalent et de cadmium, conformément à la directive 2000/53/CE ». La directive 2000/53/CE s'applique aux véhicules routiers et ne concerne donc pas les activités d'Alstom.

DNHS Annexe D :

- **Protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes** : afin d'évaluer les impacts de ses activités sur la biodiversité, Alstom a mené au cours de l'année 2023 un screening environnemental sur les principaux sites d'opérations. Suite aux premiers points relevés par cette évaluation, l'exercice 2024/25 a permis de faire une cartographie détaillée des sites situés à proximité de zones sensibles sur le plan de la biodiversité. 96 % des sites du groupe ont été évalués. Lorsqu'un site se trouve dans un rayon de 10 km d'un site clé de biodiversité ou d'un site Natura 2000 ou à proximité directe d'un site du Patrimoine de l'UNESCO, Alstom vérifie que les lois et règlements relatifs à la biodiversité sont respectés. Pour les principaux sites d'opération du Groupe, les équipes EHS ont défini une feuille de route triennale pour évaluer en détail les impacts sur la Biodiversité. Au cours de l'exercice 2024/25, 11 sites ont été évalués permettant de confirmer l'absence d'impact matériel ou la définition de mesures de compensation. La thématique de la biodiversité n'a pas été considérée comme matérielle lors de l'analyse de double matérialité. Le Groupe a néanmoins élaboré une stratégie spécifique, avec une feuille de route lancée au cours de l'exercice 2024/25. Cette feuille de route s'appuie sur une évaluation détaillée de l'impact sur la biodiversité et sur des plans de biodiversité sur des sites clés. De plus amples détails sur l'approche de la biodiversité sont disponibles dans le chapitre 6, section 6.4.2.3 « Biodiversité » du Document d'enregistrement universel.

Par principe, une approche prudente a été appliquée lorsque la documentation disponible n'était pas suffisante pour valider l'un des critères « Ne pas causer de préjudice important ».

Garanties minimales

Comme le stipule l'Article 3 du règlement relatif à la taxonomie, pour être considérée comme durable sur le plan environnemental, une activité doit également être exercée conformément au respect de garanties minimales. Ces garanties minimales couvrent les activités d'Alstom SA et de ses filiales entièrement consolidées. L'analyse s'est appuyée sur :

- les processus appliqués et déployés par le Groupe et la chaîne de valeur, incluant, mais sans s'y limiter, le Code d'éthique, la politique d'Achats responsables, le Plan de Vigilance ;
- l'absence d'infraction grave ou de condamnation liée aux 4 dimensions (droits humains, corruption, concurrence loyale et fiscalité).

Des processus de vigilance raisonnable sur les droits humains, incluant les droits du travail, la corruption, la fiscalité et la concurrence loyale sont en place (voir chapitre 6, section 6.2.4.1 « Conduite des affaires » de l'état de durabilité). Au cours de

l'exercice 2024/25, aucune responsabilité finale du Groupe n'a été constatée en ce qui concerne des manquements à l'un de ces thèmes.

- **Droits humains** : Alstom s'efforce de respecter les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales et les principes directeurs des Nations unies. Cet engagement est repris dans le Code d'éthique d'Alstom. La communication concernant le plan d'action et les résultats des actions est disponible dans le Plan de Vigilance d'Alstom (chapitre 6, section 6.4.6 « Plan de Vigilance » de l'état de durabilité). Le respect des droits humains concerne l'ensemble de la chaîne de valeur du Groupe. Chaque année, Alstom mène une enquête sociale pour s'assurer de l'absence de tout incident concernant le travail des enfants, le travail forcé ou la liberté d'association, et surveille les alertes relatives aux droits humains signalées par le biais de sa Procédure d'alerte. Alstom assure également le suivi d'autres types d'alertes, comme celles émanant d'ONG, de médias ou de plateformes en ligne. Les questions soulevées par le Centre de ressources pour les entreprises et les droits humains (BHRRC) ou par un point de contact national de l'OCDE sont également traitées.

Au cours de l'exercice 2024/25, Alstom n'a pas été tenu responsable ou reconnu coupable de violation du droit du travail ou des droits humains.

Fiscalité : Alstom adhère aux normes internationales telles que les principes directeurs de l'OCDE relatifs à la fiscalité, l'UE et le cadre juridique fiscal national des pays dans lesquels il opère. L'équipe fiscale d'Alstom s'efforce de promouvoir et de renforcer les mécanismes de bonne gouvernance fiscale, la fiscalité équitable et la transparence fiscale mondiale afin de lutter contre la fraude, l'évasion et l'optimisation fiscales. Alstom a mis en place des stratégies de gestion du risque fiscal (disponible dans la section 6.4.4.1 « Pratiques fiscales responsables » du Document d'enregistrement universel de l'état de durabilité) ainsi que des processus adéquats avec une équipe d'experts fiscaux. Les obligations fiscales, et donc la contribution fiscale, sont alignées sur l'activité commerciale et économique des opérations d'Alstom. Au cours de l'exercice 2024/25, Alstom n'a pas été condamné par un tribunal pour une violation majeure de la législation fiscale.

Se référer à la Note [33] « Contentieux » des états financiers consolidés au 31 mars 2025 pour plus de détails sur les procédures et enquêtes relatives aux questions d'éthique et de conformité impliquant le Groupe ou auxquelles il participe.

Le protocole pour déterminer les critères d'éligibilité et d'alignement a été documenté précisément dans un manuel de reporting sur la taxonomie européenne. L'alignement des activités a été évalué avec l'aide d'un groupe de travail spécialisé conduit par des experts en Finance et en RSE et soutenu par la contribution d'experts internes comme l'ESS et l'Écoconception, ainsi que d'experts externes. Le manuel sera remis à jour tous les ans.

Présentation de la taxonomie européenne d'Alstom pour l'exercice 2024/25

		Chiffre d'affaires		CapEx		OpEx	
Objectif environnemental	Activité économique	Éligible	Alignée	Éligible	Alignée	Éligible	Alignée
Atténuation du changement climatique (CCM)	3.3 Technologie de fabrication bas carbone pour le transport	74 %	53 %	71 %	53 %	54 %	41 %
	3.19 Fabrication de constituants de matériel roulant ferroviaire	2 %	2 %	4 %	3 %	15 %	12 %
	6.3. Transport urbain et suburbain, transport routier de voyageurs	3 %	0 %	1 %	0 %	0 %	0 %
	6.14. Infrastructures de transport ferroviaire	11 %	7 %	15 %	10 %	19 %	12 %
	6.15. Infrastructures favorables au transport routier et aux transports publics bas carbone	11 %	5 %	9 %	4 %	11 %	5 %
TOTAL		100 %	66 %	100 %	71 %	100 %	71 %

Le rapport et les ICP de la taxonomie européenne sont préparés conjointement par les équipes RSE et Finance du Groupe chaque trimestre. Elles sont présentées au cours de Comité interne dédié à la taxonomie européenne. Ces revues trimestrielles assurent une amélioration continue et permettent au Groupe de prendre en compte les évolutions réglementaires et de déployer des plans d'action tout au long de l'année en lien avec sa stratégie de développement durable. Cette année, en s'appuyant sur l'ensemble du travail initié l'année dernière, Alstom a pu renforcer la méthodologie appliquée et industrialiser l'outil de consolidation des indicateurs.

La version finale est présentée et validée par le Comité d'audit avant publication.

Pour plus d'informations, se référer aux tableaux relatifs au chiffre d'affaires, aux CapEx et OpEx.

6.2.2.1.5.5 Part des activités économiques éligibles et alignées sur la taxonomie liée à l'objectif d'atténuation du changement climatique

La cartographie produits et la cartographie DNSH des entités du Groupe sont utilisées et appliquées dans l'outil de consolidation pour le calcul des indicateurs clés de performance sur le chiffre d'affaires, les dépenses d'investissements (CapEx) et les dépenses d'exploitations (OpEx).

Il convient de noter qu'il n'y a pas eu de changement dans les critères utilisés et/ou les méthodologies de calcul appliquées pour obtenir les indicateurs d'éligibilité et d'alignement par rapport à l'exercice précédent.

6.2.2.1.5.6 Chiffre d'affaires éligible et aligné sur la taxonomie

Le chiffre d'affaires du Groupe s'élève à 18 489 milliards d'euros avec un taux d'éligibilité de 100 % et un taux d'alignement de 66 %.

Le chiffre d'affaires (dénominateur) correspond au chiffre d'affaires consolidé du Groupe calculé conformément à la norme IAS 1.82(a) et présenté dans le chapitre 3, section 3.1.1 « Compte de résultat consolidé » de ce rapport.

Les méthodes comptables relatives au chiffre d'affaires éligible et aligné sur la taxonomie sont fondées sur l'interprétation du Groupe de l'Annexe I de l'acte délégué Publication d'informations (règlement délégué (UE) 2021/4987 de la Commission) et sur les principes directeurs disponibles de la Commission européenne.

Le taux d'alignement du chiffre d'affaires montre une augmentation de + 6 % en ligne avec l'amélioration continue de l'évaluation DNSH pour toutes les activités.

6.2.2.1.5.7 Dépenses d'investissement (CapEx) éligibles et alignées sur la taxonomie

Les dépenses d'investissement du Groupe s'élèvent à 0,859 milliard d'euros avec un taux d'éligibilité de 100 % et un taux d'alignement de 71 % :

Les dépenses d'investissement (dénominateur) comprennent des ajouts aux immobilisations corporelles, incorporelles et droits d'utilisation au cours de l'exercice, avant toute dépréciation, amortissement, réévaluation, à l'exclusion de toute réévaluation, dépréciation et variation de la juste valeur telles que présentées dans les états financiers consolidés. Cela comprend les investissements provenant de regroupements d'entreprises durant l'exercice fiscal. Le goodwill acquis est exclu des calculs. Les dépenses d'investissement effectuées au cours de l'année ont été considérées au taux de change de clôture.

Le numérateur des CapEx comprend la partie des dépenses d'investissement liée aux actifs associés aux activités économiques alignées sur la taxonomie.

6.2.2.1.5.8 Dépenses d'exploitation (OpEx) éligibles et alignées sur la taxonomie

Les dépenses d'exploitation du Groupe (telles que définies par le règlement sur la taxonomie) s'élèvent à 0,654 milliard d'euros avec un taux d'éligibilité de 100 % et un taux d'alignement de 71 %.

Les dépenses d'exploitation ne représentent qu'une partie des dépenses d'exploitation totales du Groupe telles qu'elles figurent dans les états financiers consolidés. Les dépenses d'exploitation, telles que qualifiées dans la taxonomie (dénominateur), correspondent aux coûts directs non capitalisés liés à la recherche et au développement, à la rénovation et à la réparation des bâtiments, aux contrats de location à court terme, aux frais de personnel, à la maintenance générale et aux frais de service liés à l'entretien quotidien des immobilisations corporelles.

Le numérateur des OpEx comprend la part des dépenses opérationnelles liées aux activités alignées sur la taxonomie.

Les KPI CapEx et OpEx augmentent de + 14 % en raison de l'amélioration de l'alignement du chiffre d'affaires des activités liées au transport et des ajustements CapEx liés aux contrats (voir le chapitre 3, section 3.1, Note 12 « Immobilisations corporelles »).

6.2.2.1.5.9 Les prochaines étapes

L'alignement des ICP (66 % pour le chiffre d'affaires, 71 % pour les CapEx et 71 % pour les OpEx) pour l'exercice 2024/25 reflète l'impact des activités du Groupe sur l'atténuation du changement climatique en favorisant une mobilité plus durable. Alstom déploie sa stratégie de durabilité en ligne avec les exigences DNSH de la taxonomie européenne, notamment en améliorant la résilience de ses actifs au changement climatique, en favorisant l'inclusion d'une stratégie de biodiversité dans ses opérations et d'une stratégie d'économie circulaire et d'éco-conception dans ses produits et dans sa chaîne de valeur.

À long terme, le Groupe entend utiliser le règlement européen sur la taxonomie comme boussole pour guider ses actions et décisions dans le cadre de sa stratégie globale RSE.

6.2.2.1.5.10 Tableaux réglementaires détaillés de la taxonomie européenne

PART DU CHIFFRE D'AFFAIRES D'ALSTOM ASSOCIÉ À DES ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES ALIGNÉES SUR LA TAXONOMIE – PUBLICATION D'INFORMATIONS POUR L'EXERCICE 2024/25

		Critères de contribution substantielle										Critères d'absence de préjudice important (« critères DNSH »)									
Activités économiques	Codes	Chiffre d'affaires 2024/25	Part du chiffre d'affaires 2024/25	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Prévention et réduction de la pollution	Économie circulaire	Biodiversité et écosystèmes	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Prévention et réduction de la pollution	Économie circulaire	Biodiversité et écosystèmes	Garanties minimales	Part du chiffre d'affaires alignée sur la taxonomie 2023/24	Catégorie activité habilitante	Catégorie activité transitoire		
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)		
		M€	%	O ; N ; N/EL	O ; N ; N/EL	O ; N ; N/EL	O ; N ; N/EL	O ; N ; N/EL	O ; N ; N/EL	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	%	H	T		
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE																					
A. 1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)																					
3.3 Technologie de fabrication bas carbone pour le transport	CCM 3.3	9 733	53 %	O	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	NA	O	O	O	O	O	O	49 %	H	-		
3.19 Fabrication de constituants de matériel roulant ferroviaire	CCM 3.19	313	2 %	O	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	NA	O	O	O	O	O	O	2 %	H	-		
6.3. Transports urbains et suburbains, transports routiers de voyageurs	CCM 6.3	0	0 %	O	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	NA	O	O	O	O	O	O	0 %	-	-		
6.14. Infrastructures de transport ferroviaire	CCM 6.14	1 237	7 %	O	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	NA	O	O	O	O	O	O	6 %	H	-		
6.15. Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics bas carbone	CCM 6.15	965	5 %	O	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	NA	O	O	O	O	O	O	3 %	H	-		
Chiffre d'affaires des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1.)		12 248	66 %	O	-	-	-	-	-	NA	O	O	O	O	O	O	60 %				
Dont habitantes		12 248	66 %	O	-	-	-	-	-	NA	O	O	O	O	O	O	60 %	H	-		
Dont transitoires		0	0 %	NA						-	-	-	-	-	-	-	0 %		-		
A.2. Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)																					
3.3 Technologie de fabrication bas carbone pour le transport	CCM 3.3	3 867	21 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL										25 %		
3.19 Fabrication de constituants de matériel roulant ferroviaire	CCM 3.19	40	0 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL										0 %		
6.3. Transports urbains et suburbains, transports routiers de voyageurs	CCM 6.3	581	3 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL										3 %		
6.14. Infrastructures de transport ferroviaire	CCM 6.14	716	4 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL										6 %		
6.15. Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics bas carbone	CCM 6.15	1 017	5 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL										6 %		
CapEx des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2.)		6 221	34 %																40 %		
TOTAL A (A.1. + A.2.)		18 468	100 %																		
B. Activités non éligibles à la taxonomie																					
Chiffre d'affaires des activités non éligibles à la taxonomie (B)		21	0 %																		
TOTAL A + B		18 489	100 %																		

PART DES CAPEX D'ALSTOM ISSUE DE PRODUITS OU DE SERVICES ASSOCIÉS À DES ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES ALIGNÉES SUR LA
TAXONOMIE – PUBLICATION D'INFORMATIONS SUR L'EXERCICE 2024/25

Activités économiques	Codes	Critères de contribution substantielle										Critères d'absence de préjudice important (« critères DNSH »)							Part des CapEx alignée sur la taxonomie 2023/24	Catégorie activité habitante	Catégorie activité transitoire
		CapEx 2024/25	Part des CapEx 2024/25	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Prévention et réduction de la pollution	Économie circulaire	Biodiversité et écosystèmes	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Prévention et réduction de la pollution	Économie circulaire	Biodiversité et écosystèmes	Garanties minimales					
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)		
		M€	%	O ; N ; N/EL	O ; N ; N/EL	O ; N ; N/EL	O ; N ; N/EL	O ; N ; N/EL	O ; N ; N/EL	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	%	H	T		
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE																					
A. 1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)																					
3.3 Technologie de fabrication bas carbone pour le transport	CCM 3.3	459	53 %	O	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	NA	O	O	O	O	O	O	41 %	H	-		
3.19 Fabrication de constituants de matériel roulant ferroviaire	CCM 3.19	28	3 %	O	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	NA	O	O	O	O	O	O	4 %	H	-		
6.3. Transports urbains et suburbains, transports routiers de voyageurs	CCM 6.3	0	0 %	O	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	NA	O	O	O	O	O	O	0 %	-	-		
6.14. Infrastructures de transport ferroviaire	CCM 6.14	82	10 %	O	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	NA	O	O	O	O	O	O	8 %	H	-		
6.15. Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics bas carbone	CCM 6.15	37	4 %	O	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	NA	O	O	O	O	O	O	4 %	H	-		
CapEx des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1.)		607	71 %	O	-	-	-	-	-	NA	O	O	O	O	O	O	57 %				
Dont habitantes		607		O	-	-	-	-	-	NA	O	O	O	O	O	O	57 %	H			
Dont transitoires		0	0 %	NA						-	-	-	-	-	-	-	0 %		-		
A. 2. Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)																					
3.3 Technologie de fabrication bas carbone pour le transport	CCM 3.3	151	18 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								22 %				
3.19 Fabrication de constituants de matériel roulant ferroviaire	CCM 3.19	7	1 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								2 %				
6.3. Transports urbains et suburbains, transports routiers de voyageurs	CCM 6.3	6	1 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								1 %				
6.14. Infrastructures de transport ferroviaire	CCM 6.14	45	5 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								9 %				
6.15. Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics bas carbone	CCM 6.15	43	5 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								8 %				
CapEx des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2.)		252	29 %														42 %				
TOTAL A (A.1. + A.2.)		859	100 %	100 %																	
B. Activités non éligibles à la taxonomie																					
CapExs des activités non éligibles à la taxonomie (B)		0,3	0 %																		
TOTAL A + B		859	100 %																		

PART DES OPEX D'ALSTOM ISSUE DE PRODUITS OU DE SERVICES ASSOCIÉS À DES ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES ALIGNÉES SUR LA TAXONOMIE EUROPÉENNE – PUBLICATION COUVRANT L'EXERCICE 2024/25

Critères de contribution substantielle																			Critères d'absence de préjudice important (« critères DNSH »)				Part des OpEx alignée sur la taxonomie 2023/24	Catégorie activité habitante	Catégorie activité transitoire
Codes	OpEx 2024/25	Part des OpEx 2024/25	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Prévention et réduction de la pollution	Économie circulaire	Biodiversité et écosystèmes	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Prévention et réduction de la pollution	Économie circulaire	Biodiversité et écosystèmes	Garanties minimales										
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)						
		M€	%	O ; N ; N/EL	O ; N ; N/EL	O ; N ; N/EL	O ; N ; N/EL	O ; N ; N/EL	O ; N ; N/EL	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	%	H	T						
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE																									
A. 1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)																									
3.3 Technologie de fabrication bas carbone pour le transport	CCM 3.3	267	41 %	0	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	NA	0	0	0	0	0	0	30 %	H	-						
3.19 Fabrication de constituants de matériel roulant ferroviaire	CCM 3.19	80	12 %	0	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	NA	0	0	0	0	0	0	12 %	H	-						
6.3. Transports urbains et suburbains, transports routiers de voyageurs	CCM 6.3	0	0 %	0	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	NA	0	0	0	0	0	0	0 %	-	-						
6.14. Infrastructures de transport ferroviaire	CCM 6.14	81	12 %	0	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	NA	0	0	0	0	0	0	11 %	H	-						
6.15. Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics bas carbone	CCM 6.15	33	5 %	0	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	NA	0	0	0	0	0	0	4 %	H	-						
OpEx des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A. 1.)		461	71 %	0	-	-	-	-	-	NA	0	0	0	0	0	0	57 %								
Dont habitantes		461	71 %	0	-	-	-	-	-	NA	0	0	0	0	0	0	57 %	H							
Dont transitoires		0	0 %	NA						-	-	-	-	-	-	-	0 %		-						
A. 2. Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)																									
3.3 Technologie de fabrication bas carbone pour le transport	CCM 3.3	88	13 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL									17 %							
3.19 Fabrication de constituants de matériel roulant ferroviaire	CCM 3.19	20	3 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL									4 %							
6.3. Transports urbains et suburbains, transports routiers de voyageurs	CCM 6.3	3	0 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL									2 %							
6.14. Infrastructures de transport ferroviaire	CCM 6.14	44	7 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL									12 %							
6.15. Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics bas carbone	CCM 6.15	38	6 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL									8 %							
OpEx des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A. 2.)		193	29 %															43 %							
TOTAL A (A. 1. + A. 2.)		654	100 %																						
B. Activités non éligibles à la taxonomie																									
OpEx des activités non éligibles à la taxonomie (B)		0.1	0 %																						
TOTAL A + B		654	100 %																						

ANNEXE XII – MODÈLES STANDARD POUR LA PUBLICATION DES INFORMATIONS VISÉES À L’ARTICLE 8 (6) ET (7) MODÈLE 1 – ACTIVITÉS LIÉES À L’ÉNERGIE NUCLÉAIRE ET AU GAZ FOSSILE

Activités liées à l'énergie nucléaire		
1.	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de recherche, de développement, de démonstration et de déploiement d'installations innovantes de production d'électricité à partir de processus nucléaires avec un minimum de déchets issus du cycle du combustible.	NON
2.	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction et d'exploitation sûre de nouvelles installations nucléaires de production d'électricité ou de chaleur industrielle, notamment à des fins de chauffage urbain ou aux fins de procédés industriels tels que la production d'hydrogène, y compris leurs mises à niveau de sûreté, utilisant les meilleures technologies disponibles.	NON
3.	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités d'exploitation sûre d'installations nucléaires existantes de production d'électricité ou de chaleur industrielle, notamment à des fins de chauffage urbain ou aux fins de procédés industriels tels que la production d'hydrogène, à partir d'énergie nucléaire, y compris leurs mises à niveau de sûreté.	NON
Activités liées au gaz fossile		
4.	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction ou d'exploitation d'installations de production d'électricité à partir de combustibles fossiles gazeux.	NON
5.	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction, de remise en état et d'exploitation d'installations de production combinée de chaleur/froid et d'électricité à partir de combustibles fossiles gazeux.	NON
6.	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction, de remise en état ou d'exploitation d'installations de production de chaleur qui produisent de la chaleur/du froid à partir de combustibles fossiles gazeux.	NON

TABLEAUX CONFORMÉMENT À LA NOTE DE BAS DE PAGE (C) DE L'ACTE DÉLÉGUÉ ENVIRONNEMENT ANNEXE V3

Part du revenu/revenu total	alignée par objectif	éligible par objectif
Atténuation du changement climatique (CCM)	66 %	100 %
Adaptation au changement climatique (CCA)	0 %	0 %
Ressources aquatiques et marines (WTR)	0 %	0 %
Prévention et réduction de la pollution (PPC)	0 %	0 %
Économie circulaire (CE)	0 %	0 %
Biodiversité et écosystèmes (BIO)	0 %	0 %
Part des CapEx	alignée par objectif	éligible par objectif
Atténuation du changement climatique (CCM)	71 %	100 %
Adaptation au changement climatique (CCA)	0 %	0 %
Ressources aquatiques et marines (WTR)	0 %	0 %
Prévention et réduction de la pollution (PPC)	0 %	0 %
Économie circulaire (CE)	0 %	0 %
Biodiversité et écosystèmes (BIO)	0 %	0 %
Part des OpEx	alignée par objectif	éligible par objectif
Atténuation du changement climatique (CCM)	71 %	100 %
Adaptation au changement climatique (CCA)	0 %	0 %
Ressources aquatiques et marines (WTR)	0 %	0 %
Prévention et réduction de la pollution (PPC)	0 %	0 %
Économie circulaire (CE)	0 %	0 %
Biodiversité et écosystèmes (BIO)	0 %	0 %

6.2.2.2 ESRS E5 – Utilisation des ressources et économie circulaire

ESRS E5 - Utilisation des ressources et économie circulaire			
Principales politiques		● Politique d'Achats responsables et Charte éthique et développement durable pour les fournisseurs et les sous-traitants (EDD) ● Politique d'Éco-conception	
Principales actions		● Intégration de la circularité et de l'efficacité des ressources dès la phase de conception ● Déploiement d'un processus systématique d'éco-conception sur toutes les plateformes ● Utilisation d'analyses du cycle de vie (ACV) pour évaluer les impacts environnementaux ● Conception de trains avec une haute recyclabilité ● Revues trimestrielles pour suivre les objectifs d'éco-conception ● Catalogue de matériaux et composants à faible impact ● Intégration de contenu recyclé dans les composants des trains ● Reconditionnement et revente de pièces détachées électroniques d'occasion ● Promotion des matières premières secondaires via la plateforme StationOne ● Facilitation des échanges d'économie circulaire entre opérateurs et mainteneurs ● Prolongation de la durée de vie via rénovation, modernisation et maintenance prédictive ● Fourniture de manuels de fin de vie pour un recyclage sûr et optimisé	
Questions relatives à l'ESG		IRO matériels	Stratégie 2030
Utilisation de ressources entrantes	Impact négatif : Extraction de matières premières épuisant les stocks naturels et contribuant à la raréfaction des ressources		Contribuer à la préservation des ressources
Conception circulaire des produits et services	Impact positif : Réduction de la pression sur les ressources en proposant des produits qui utilisent des matériaux de qualité, facilement démontables et réutilisables à long terme		

6.2.2.2.1 Gestion des impacts, des risques et des opportunités [ESRS 2 - IRO 1]

Alstom a passé au crible ses activités et son portefeuille afin d'identifier les impacts, les risques et les opportunités réels et potentiels dans ses activités ainsi que dans la chaîne de valeur en amont et en aval. Ce processus de sélection est géré par les équipes chargées de la stratégie RSE, des achats et de l'éco-conception du Groupe, ainsi qu'avec les projets et les plateformes de produits. Dans le cadre de cette approche, Alstom a mené des entretiens directs et des enquêtes auprès de parties prenantes internes et externes (principalement des clients et des fournisseurs) afin de mieux comprendre les impacts les plus importants au cours du cycle de vie des produits. Ces consultations ont également permis d'identifier les risques et les opportunités liés à l'utilisation des matériaux et des ressources. Ce processus a débouché sur des analyses de cas dans lesquelles les opportunités et les risques potentiels ont été évalués pour les différentes lignes de produits du Groupe.

En interne, cette réflexion a été intégrée à l'évaluation de la double matérialité, en impliquant des équipes clés telles que les achats, la stratégie et l'innovation. Cette évaluation a permis l'élaboration

d'analyses de cas évaluant les risques et les opportunités potentiels pour les différentes lignes de produits au sein du Groupe.

En externe, Alstom s'est engagé auprès de ses clients pour mieux comprendre leurs stratégies et leurs priorités en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire. Ces consultations ont été menées par le biais d'entretiens dirigés par un consultant externe au cours de la phase de dialogue avec les parties prenantes.

Par ailleurs, les communautés affectées n'ont pas été impliquées dans la phase de consultation liée à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire.

Explication de l'impact négatif : les trains contiennent jusqu'à 80 % de métaux ferreux ainsi que d'autres matières premières provenant de ressources non renouvelables. L'extraction de ces matières premières épuise les ressources naturelles et contribue à leur raréfaction.

Explication de l'impact positif : le Groupe fabrique des systèmes de transport dont la durée de vie et la durabilité sont supérieures à la durée de vie moyenne des autres modes de transport, ce qui a un impact positif sur l'environnement.

6.2.2.2.2 Politiques liées à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire [Es-1]

Thème	IRO	Description de l'IRO	Horizon Temporel	Politique
Utilisation de ressources entrantes	Impact négatif	Extraction de matières premières épuisant les stocks naturels et contribuant à la raréfaction des ressources	Court terme	Politique d'Éco-conception Politique d'Achats responsables
Conception circulaire des produits et services	Impact positif	Réduction de la pression sur les ressources en fournissant des produits durables et à longue durée de vie.	Long terme	Politique d'Éco-conception Politique d'Achats responsables

La politique d'Éco-conception publiée en 2024 est alignée sur la politique plus large de développement durable et de RSE d'Alstom, présentée dans le chapitre 6, section 6.2.2.1.1.1 « Politique de Développement durable et de Responsabilité sociale de l'entreprise » de l'état de durabilité, intégrant les défis environnementaux et sociaux dans la stratégie et les processus de l'entreprise. La politique d'Éco-conception décrit les engagements d'Alstom pour fournir des solutions de mobilité durable, en innovant pour soutenir ses parties prenantes dans leurs efforts de

décarbonation, d'efficacité des ressources et de résilience des systèmes ferroviaires. La politique encourage l'utilisation de l'éco-conception pour réduire au maximum les impacts tout au long du cycle de vie.

Selon la politique, la performance environnementale des produits doit être atteinte par (avec les principaux leviers) :

- l'efficacité énergétique des solutions (valorisation de l'énergie de freinage, réduction du poids, stockage de l'énergie, réduction de la résistance au mouvement du train) ;

- l'utilisation de matériaux à faible empreinte environnementale, recyclés et recyclables (gérer les substances dangereuses, éviter les matériaux indésirables, réduire l'intensité des ressources, utiliser des matériaux à faible impact) ;
- la réduction du bruit et des vibrations (comportement aérodynamique ; réduction du bruit des principaux contributeurs HVAC, du transformateur principal, des convertisseurs auxiliaires) ;
- la réduction des émissions atmosphériques (émissions diesel : NO_x et particules, poussières et particules de freinage) ;
- la mise en avant de l'économie circulaire (conception pour la recyclabilité et la circularité, développement de la réutilisation).

L'objectif d'économie circulaire met l'accent sur l'utilisation de matériaux à faible empreinte environnementale, recyclables et naturels, en limitant l'extraction de matières premières et en favorisant l'utilisation de contenus recyclés dans la conception du matériel roulant. Afin d'apporter une valeur ajoutée aux principales parties prenantes, la performance environnementale des produits et solutions du Groupe est améliorée en continu tout au long de leur cycle de vie. En outre, la stratégie d'éco-conception comprend des processus de dialogue avec les parties prenantes afin de répondre aux attentes des clients.

La politique d'Éco-conception est affichée dans tous les bâtiments d'Alstom et disponible sur le site web externe de l'entreprise. Elle est revue régulièrement et ses objectifs sont inclus dans le système de gestion environnementale pour la certification ISO 14001. Le Directeur de la Technologie est chargé de superviser et d'assurer la mise en œuvre de la politique. Cette politique s'applique aux activités d'Alstom, ainsi qu'à la chaîne de valeur en amont (transmission en cascade des exigences aux fournisseurs) et en aval (collecte et application des exigences des clients). Tous les salariés travaillant sur l'éco-conception reçoivent une formation sur les processus et les avantages de l'éco-conception.

Les relations avec les fournisseurs tiers externes sont couvertes par la politique d'Achats responsables. À travers cette politique, Alstom demande à ses fournisseurs et sous-traitants de s'engager à gérer les ressources de manière responsable, notamment en effectuant une transition vers les principes de l'économie circulaire en augmentant l'utilisation des matériaux recyclés et en minimisant le recours aux ressources vierges.

Conformément à ses engagements environnementaux, Alstom demande à ses fournisseurs d'adopter les principes de l'éco-conception et de promouvoir l'approvisionnement durable en intégrant des évaluations du cycle de vie, des stratégies de réduction des déchets et un approvisionnement responsable dans leurs activités afin d'atténuer les impacts sur l'environnement. Pour plus de détails concernant la politique d'Achats responsables et la charte EDD, se reporter respectivement au chapitre 6, sections 6.2.4.1.2.1 « Politique d'Achats responsables » et 6.2.3.2.2.1 « Charte EDD » de l'état de durabilité, respectivement.

Pour décliner les engagements des politiques d'Éco-conception et d'Achats responsables dans les projets et solutions développés, une stratégie RSE 2030 dédiée à l'économie circulaire a été publiée en décembre 2024. Elle définit le développement d'un schéma d'économie circulaire ainsi que l'amélioration des performances à travers un nouvel ensemble d'actions. Dans le but d'allonger la durée de vie globale des produits, la stratégie se concentre sur les thèmes suivants :

Conception et construction : promouvoir une approche centrée sur le cycle de vie et impliquer les fournisseurs afin d'optimiser l'empreinte environnementale des produits et services, en augmentant la proportion de contenu recyclé dans les pièces métalliques, en développant des intérieurs modulaires, en créant un catalogue d'éco-conception mettant en avant des matériaux à faible impact et davantage de standardisation.

Exploitation et maintenance : la durée de vie d'un train pouvant s'étendre sur 30 à 40 ans en moyenne, Alstom propose une gamme de services comprenant la maintenance conditionnelle et prédictive, la modernisation et la réparation, et permettant de prolonger la durée de vie du train et des systèmes tout en améliorant leur performance. L'utilisation d'outils numériques et d'outils d'impresion en 3D sera accélérée, et un programme de gestion des pièces, des recharges et des reprises sera mis en place.

Rénovation et modernisation : modernisation du matériel roulant pour prolonger sa durée de vie et réduire au maximum l'empreinte écologique grâce à des programmes de valorisation, de remise à neuf et de revente de pièces d'occasion.

Réemploi et recyclage : Alstom contribue à la gestion de la fin de vie par des actions de recyclage visant à réduire la mise en décharge et à favoriser l'utilisation efficace des ressources dans l'industrie ferroviaire :

- StationOne : plateforme de vente de pièces (d'occasion) ;
- centre européen de démantèlement des trains ;
- mise en place de filières de recyclage (batteries, composites).

Alstom est également impliqué dans des actions et initiatives collectives visant à augmenter la circularité des produits et des matériaux. L'entreprise commune « Europe's Rail Joint Undertaking » (« programme ERJU »), un partenariat européen sur la recherche et l'innovation dans le domaine ferroviaire, en est un exemple. L'ERJU soutient des actions visant à améliorer l'efficacité des ressources et la circularité dans le secteur ferroviaire grâce à l'innovation dans les systèmes ferroviaires durables. Dans le cadre de ce programme, l'équipe d'Éco-conception pilote une offre spécifique sur l'économie circulaire (réemploi des matériaux, extension de la durée de vie, recyclage...) incluant plusieurs partenaires, des opérateurs ferroviaires aux fabricants de rails en passant par les universitaires.

RÉDUIRE L'IMPACT DU CYCLE DE VIE EN UTILISANT LES RESSOURCES DE MANIÈRE EFFICACE ET EFFICIENTE



6.2.2.2.3 Actions et ressources liées à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire ^[Es-2]

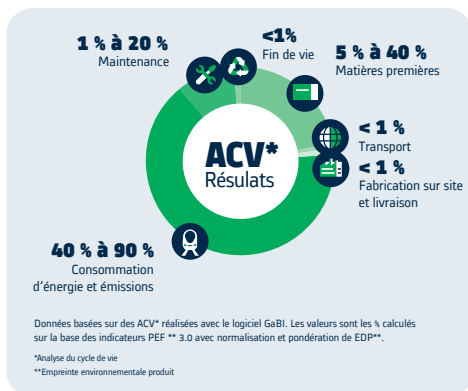
Conformément à ses politiques et à sa stratégie CSRD 2030, Alstom met en œuvre des actions pour concevoir des produits et des solutions prenant en compte dès le départ, la circularité et l'utilisation efficace des ressources.

Actions liées à « l'extraction de matières premières épuisant les stocks naturels et contribuant à la raréfaction des ressources »

Conception et construction

Pour quantifier l'impact environnemental de ses produits, Alstom réalise des analyses du cycle de vie (ACV). Les résultats, résumés dans le graphique « Empreinte environnementale moyenne du cycle de vie du matériel roulant », montrent que la consommation d'énergie et les émissions pendant la phase d'utilisation des produits et la consommation de matières premières représentent les impacts environnementaux les plus importants.

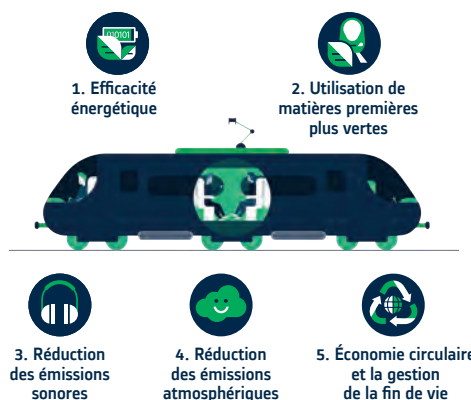
EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE MOYENNE DU CYCLE DE VIE DU MATÉRIEL ROULANT⁽¹⁾



Par conséquent, au cours de l'exercice 2024/25, Alstom a poursuivi le déploiement de son processus d'éco-conception avec l'ambition d'avoir 100 % de solutions éco-conçues dans son portefeuille à la fin de l'exercice. Le processus d'éco-conception, applicable à toutes les plateformes, repose sur la définition d'objectifs d'éco-conception pour chaque solution du portefeuille et de programmes de R&D. Les objectifs du processus d'éco-conception sont de :

- traiter toutes les étapes du cycle de vie des produits et des solutions ; et
- exiger la démonstration d'améliorations et de gains environnementaux sur des aspects clés, sans entraîner de transfert significatif de pollution.

LES PRIORITÉS DÉFINIES DANS LA POLITIQUE D'ÉCO-CONCEPTION D'ALSTOM INTÈGRENT



Les critères utilisés pour mesurer les améliorations environnementales portent sur ces deux objectifs et comprennent :

La gestion de l'utilisation des produits vendus par le biais de :

- la réduction de la consommation d'énergie ;
- la réduction des émissions atmosphériques et l'amélioration de la qualité de l'air ;
- la réduction des émissions sonores et des vibrations.

(1) Les valeurs maximales ont été calculées à partir des données relatives aux trains à grande vitesse, tandis que les valeurs minimales ont été calculées à partir des données relatives aux tramways urbains.

La gestion des matériaux et composants par le biais de :

- la limitation et le contrôle des substances dangereuses ;
- l'augmentation du potentiel de recyclabilité ;
- l'augmentation du pourcentage de contenu recyclé pour la gestion de la fin de vie.

En fonction des exigences des clients et des plateformes, l'utilisation de matériaux bas carbone, recyclables et naturels a également été suivie pour mesurer les gains environnementaux. Les exemples ci-dessous illustrent les actions entreprises conformes au processus d'éco-conception.

Les actions liées à l'utilisation de produits vendus dans le respect de l'efficacité énergétique et de la réduction de la consommation d'énergie sont détaillées dans le chapitre 6, section 6.2.2.1 « ESRS E1 - Atténuation du changement climatique » de l'état de durabilité. Les actions liées à la réduction des émissions atmosphériques et sonores et des substances dangereuses sont détaillées dans le chapitre 6, section 6.4 du Document d'Enregistrement Universel.

Augmentation du potentiel de recyclabilité : amélioration de l'économie circulaire, de la durée de vie, de la gestion de la fin de vie et de la recyclabilité des systèmes et sous-systèmes. En moyenne, les produits vendus par Alstom au cours de l'exercice 2024/25 étaient recyclables à 94 %.

Fabriqués avec plus de 95 % de matériaux recyclables, les trains Coradia Stream™ incarnent cette démarche d'éco-conception en analysant le cycle de vie du produit, de sa conception à son recyclage. La dernière génération de trains régionaux Alstom Coradia Stream™, autre exemple d'utilisation de matières premières durables, présente des planchers fabriqués à partir de PET recyclé provenant de déchets de bouteilles en plastique. En novembre 2024, le premier train régional Coradia Stream™ livré en Roumanie a commencé ses services de transport de passagers, marquant une étape dans l'engagement continu d'Alstom à soutenir une économie circulaire en réutilisant des matériaux qui deviendraient autrement des déchets.

Les processus internes permettent au Groupe d'adopter des pratiques robustes et normalisées. Des ACVs de différents services ont été réalisées sur la conversion de trains diesel en traction verte et sur l'optimisation de la maintenance.

Réemploi et recyclage

Augmentation du pourcentage de contenu recyclé : Alstom intègre également des niveaux élevés de contenu recyclé dans ses trains. Les

caisses en acier inoxydable des rames de métro peuvent contenir jusqu'à 75 % de matériaux recyclés.

La remise à neuf et la fourniture de pièces détachées électroniques d'occasion par Alstom permettent à ses clients d'accéder à des pièces obsolètes qui ne sont plus fabriquées et d'obtenir des pièces plus rapidement. Depuis le début du programme en 2022, la vente de pièces détachées électroniques d'occasion remises à neuf a permis d'éviter près d'1,7 tonne de déchets d'équipements électriques et électroniques.

Alstom contribue en outre à la lutte contre l'épuisement des ressources en favorisant l'utilisation de matières premières secondaires grâce à sa plateforme StationOne, qui propose plus de 20 000 pièces remises à neuf, réparées et d'occasion. Par exemple, Railtech Welding Equipment a acquis une machine de maintenance des rails à un prix compétitif auprès d'Alstom Dubai. En facilitant les échanges de pièces issues de l'économie circulaire entre opérateurs, techniciens de maintenance et équipementiers, Alstom améliore la visibilité des équipements d'occasion viables, permettant ainsi à l'industrie ferroviaire de réduire sa dépendance aux nouvelles matières premières en prolongeant la durée de vie des composants existants.

Utilisation au cas par cas (client/plateforme) de matériaux à faible empreinte environnementale : Alstom a défini des critères pour qualifier les matériaux et composants à faible impact et a développé un catalogue proposant des solutions par catégorie de composants/pièces, comprenant des écolabels.

Des bilans trimestriels avec les plateformes ont permis de suivre les objectifs et d'atteindre la cible de 100 % de solutions éco-conçues. À la fin de l'exercice 2024/25, Alstom a atteint son objectif d'éco-concevoir toutes les nouvelles solutions de son catalogue. Ce processus, désormais ancré dans les méthodes de travail du Groupe, sera poursuivi pour toutes les solutions à venir du portefeuille.

Exploitation et maintenance

Actions liées à la « réduction de la pression sur les ressources en fournissant des produits avec une longue durée de vie et de durabilité »

Produits durables et à longue durée de vie

Avec un portefeuille complet de solutions de rénovation, de maintenance prédictive et de modernisation, Alstom offre à ses clients la possibilité de prolonger la durée de vie de leurs systèmes tout en permettant l'amélioration des performances, du confort et des services. Alstom fournit également des manuels de fin de vie axés sur un recyclage optimisé et sécurisé.

Cette année, Alstom a mis en place de nombreuses revitalisations de pièces et composants pour les proposer sur le marché de l'occasion avec un accès direct sur la plateforme StationOne.

6.2.2.2.4 Cibles de l'économie circulaire [E5-3]

Cibles [E5.MDR.T_01-13]	Valeur de référence	Année de référence	Cibles 2024/25	Résultats 2024/25	Cibles 2029/30
% des nouvelles solutions développées éco-conçues*	51 %	2021/2022	100 %	100 %	Maintien à 100 %
% de contenu recyclé dans les nouvelles solutions développées pour le matériel roulant (incluant les infrastructures à partir de 2025/2026)	22,5 %	2022/2023	25 %	25,8 %	40 %

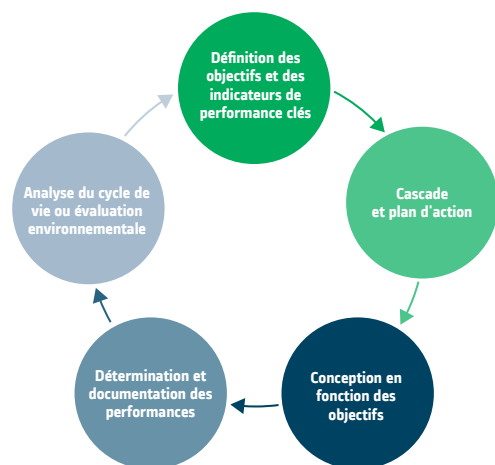
* 51 % du chiffre d'affaires du Groupe provient de solutions nouvellement développées et éco-conçues.

Les cibles d'Alstom, décrites dans le plan stratégique du Groupe « Alstom in Motion 2025 », permettent de mesurer l'efficacité de la politique d'éco-conception d'Alstom. Ces cibles s'alignent sur les objectifs de la politique, mettant l'accent sur les résultats attendus pour l'environnement, ainsi que sur les impacts, risques et opportunités matériels de l'entreprise.

La cible « % des nouvelles solutions développées éco-conçues » fait référence au pourcentage de solutions dans les programmes de R&D du portefeuille et des solutions qui incluent des objectifs d'éco-conception et suivent le processus d'éco-conception. La méthode de calcul du pourcentage de solutions éco-conçues comporte plusieurs étapes clés. Dans un premier temps, les aspects environnementaux et les attentes des clients sont identifiés à l'aide d'une analyse du cycle de vie afin de déterminer les priorités. Ces objectifs sont ensuite déclinés en exigences spécifiques et en plans d'action, en veillant à ce qu'ils soient intégrés dans les caractéristiques du produit. Au cours de la phase de conception, la conception est mise à l'épreuve pour atteindre ces objectifs, et les améliorations de performance sont documentées. Une analyse du cycle de vie ou une évaluation environnementale est réalisée afin de vérifier la performance environnementale des solutions. Tous les objectifs et performances en matière d'environnement sont répertoriés dans un tableau de bord d'éco-conception. Enfin, le pourcentage de solutions éco-conçues est calculé en comparant le nombre de solutions répondant aux critères d'éco-conception au nombre total de solutions développées.

Les activités de développement de produits, d'appels d'offres et de projets suivent le même processus d'éco-conception, représenté par un cycle qui reflète les principes d'éco-conception d'Alstom, avec quelques spécificités.

PROCESSUS DE PRISE EN COMPTE DES OBJECTIFS D'ÉCO-CONCEPTION



Tout au long de ce processus, les objectifs et les performances en matière d'environnement sont consignés dans un tableau de bord d'éco-conception sous la responsabilité d'un expert en éco-conception.

La cible « % de contenu recyclé dans les nouvelles solutions développées pour le matériel roulant » fait référence au pourcentage moyen de contenu recyclé en poids pour le matériel roulant. En s'efforçant d'augmenter le pourcentage de contenu recyclé dans ses produits, le Groupe contribue à la réduction de l'utilisation des ressources non renouvelables et ralentit l'épuisement des ressources naturelles.

Les cibles ont été définies en fonction du positionnement d'Alstom et des attentes des clients ainsi que des parties prenantes. Les parties prenantes externes et internes ont été impliquées dans des discussions visant à caractériser les attentes reflétées dans les cibles. La définition et les règles des ICP d'éco-conception ont été mises à jour en juin 2023 afin de préciser la méthodologie à appliquer au portefeuille de services. Les cibles ci-dessus sont définies par Alstom et ne sont pas imposées par la législation.

La stratégie RSE 2030 comprend un indicateur sur l'intensité des ressources pour les lignes de produits Signalisation et Services. Des plans d'action concrets sont en place pour faire progresser cet objectif à court, moyen et long terme. La ligne de produits Services (24 % des ventes du Groupe) porte sur la maintenance et la prolongation de la durée de vie des trains.

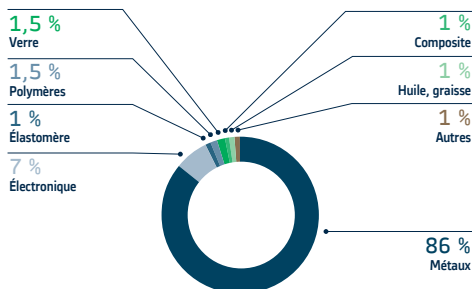
6.2.2.2.5 Flux de ressources entrants ^[ES-4]

Les informations sur les flux de ressources entrants sont saisies au cours de la phase de conception des produits Alstom grâce à un document, le « Modèle d'enregistrement des matériaux et du potentiel de recyclabilité », fourni par les fournisseurs, lorsque ceux-ci sont en charge de la conception. Les fournisseurs transmettent la nomenclature dans laquelle ils déclarent leurs composants avec les différentes familles de matériaux et fournissent des informations sur la présence de contenu recyclé dans les composants.

Les principaux matériaux utilisés dans les produits sont les métaux (ferreux et non ferreux), qui représentent 75 % du total des matériaux entrants, ce qui garantit une forte part de recyclabilité pour les solutions Alstom. Les autres matériaux comprennent le verre, les polymères ainsi que les équipements électriques et électroniques.

Le matériel roulant et ses composants contiennent de 75 à 90 % de métaux (ferreux et non ferreux). Les équipements électriques et électroniques sont les deuxièmes contributeurs, avec jusqu'à 8 % de la masse totale des produits. Les élastomères et les composites, avec jusqu'à 3 %, sont la troisième famille de matériaux la plus utilisée. Cette composition garantit une recyclabilité élevée des produits RSC (calculée sur la base des normes ISO 22628 et ISO 21106).

RÉPARTITION MOYENNE DES MATÉRIAUX DES TRAINS À GRANDE VITESSE



Le poids total des produits et des matériaux techniques et biologiques utilisés au cours de la période de reporting est détaillé ci-dessous :

Poids total utilisé	Poids technique utilisé	Poids biologique utilisé
844 569,95 tonnes	833 837,8 tonnes	10 732,1 tonnes

Les valeurs sont calculées sur la base des ventes internes et externes de l'exercice 2024/25 et tiennent compte de tous les produits et services fournis aux clients (conformément au principe de reconnaissance des revenus) au cours de l'exercice.

Les matériaux d'emballage et les matériaux biologiques (bois, caoutchouc, textile naturel et cuir utilisés dans les trains) représentent environ 1 % du total des matériaux employés dans les produits vendus par le Groupe. Par conséquent, sur la base des seuils de matérialité, le pourcentage de matériaux biologiques issus de sources durables ainsi que le pourcentage d'emballages n'ont pas été évalués ni reportés. Néanmoins, Alstom continue de faire progresser sa stratégie d'achats en faveur de la réduction des emballages et des déchets d'emballage, ainsi que de l'acquisition de composants intégrant des matériaux biologiques provenant de sources durables. Par exemple, des sièges, planchers et revêtements comportant des éléments éco-labellisés certifiés FSC®, PEFC® et OEKO® font partie des produits livrés aux clients

Pour le poids total des matériaux techniques et biologiques, les calculs sont effectués en utilisant des solutions représentatives, en fonction du ratio des ventes internes et externes. Le poids est calculé par contrat, chaque contrat étant associé à une solution représentative, ce qui permet d'éviter le double comptage.

Composants et matériaux secondaires réemployés ou recyclés

À la fin de l'exercice 2024/25, les produits et services d'Alstom contenaient 11 802 tonnes de composants et matériaux secondaires réemployés ou recyclés (y compris les emballages), soit 25,8 % du contenu recyclé. Cette valeur absolue est calculée pour les solutions de matériel roulant uniquement, sur un nombre limité de solutions nouvellement éco-conçues.

	2024/25
Poids absolu des composants secondaires réutilisés ou recyclés, des produits intermédiaires secondaires et des matériaux secondaires utilisés pour fabriquer les produits et services de l'entreprise (y compris les emballages) ^[ES-4_04]	11 802 tonnes
Pourcentage de composants secondaires réutilisés ou recyclés, de produits intermédiaires secondaires et de matériaux secondaires ^[ES-4_05]	25,8 %

6.2.2.2.6 Flux de ressources sortants ^[ES-5]

Les produits et solutions d'Alstom, détaillés dans le chapitre 1, section 1.2 « Activités d'Alstom » en 2024/25 du présent Document d'enregistrement universel, sont classés en quatre lignes de produits principales :

- Matériel roulant et composants ;
- Signalisation ;
- Services
- Systèmes et Infrastructures.

Suite au processus d'éco-conception utilisé pour concevoir toutes les nouvelles solutions, les exigences liées aux principes circulaires sont applicables et complémentaires aux spécifications des clients :

- exigences en matière de substances et de matériaux, incluant les matériaux à faible impact : déclaration des substances dangereuses, déclaration des matières premières critiques, inclusion de contenu recyclé, fluides biodégradables, produits écolabellisés. Contenu recyclé du train : calcul du taux de contenu recyclé total du train sur la base du taux de contenu recyclé des principaux équipements ;
- contenu renouvelable du train : calcul du taux de contenu renouvelable total du train sur la base du taux de contenu renouvelable des principaux équipements ;
- recyclabilité et récupérabilité : calcul du potentiel de recyclabilité et de récupérabilité conformément aux normes ISO 22628, ISO 21106 et UNI-LCA-001 ;
- disponibilité d'un manuel de fin de vie pour le matériel roulant.

La durabilité attendue des produits mis sur le marché est détaillée ci-dessous :

Groupe de produits	Durabilité attendue (en années) ^[ES-S_02]
Matériel roulant	33
Signalisation	21
Infrastructure	37

Ces durées de vie sont des valeurs théoriques et des exigences minimales des clients qui sont en général dépassées (le MP73 de la ligne 6 du métro parisien a été mis hors service en 2024 après plus de 50 ans d'utilisation).

Le taux de contenu recyclable dans les produits Alstom est de 94 % en moyenne. La recyclabilité par ligne de service est la suivante :

Le taux de contenu recyclable dans des produits ^[ES-S_04]	2024/25
Matériel roulant	96 %
Signalisation	84 %
Services	98 %
Infrastructure	95 %
En moyenne	94 %

Le calcul du taux de recyclage est la moyenne du taux de recyclabilité par ligne de produits multipliée par la part des ventes pour chaque ligne de produits. Actuellement, la norme utilisée par Alstom pour le taux de recyclage est la norme ISO 22628 et évolue progressivement vers la norme ISO 21106. Le Groupe collecte les informations nécessaires auprès des fournisseurs pour réaliser ce calcul. Lorsque les fournisseurs ne transmettent pas d'informations, des extrapolations sont utilisées pour calculer le taux de recyclage pour les projets concernés.

Les informations relatives à la durabilité sont disponibles dans une base de données du Groupe pour chaque produit. Alstom utilise la même base de données pour la durabilité des produits que pour le

calcul de l'utilisation des produits vendus du Scope 3. La durée moyenne pondérée des solutions représentatives par ligne de produits est ensuite calculée sur la base des ventes de la ligne de produits.

Les produits d'Alstom sont conçus pour être réparables chaque fois que cela est possible et économiquement viable. Alstom dispose de centres de réparation dans le monde entier pour ses produits et fournit des manuels pour la maintenance et la réparation de ses produits. Le processus de gestion de l'obsolescence d'Alstom (IEC 62402:2019) garantit la disponibilité des composants pour l'entretien de ses produits tout au long de leur cycle de vie de conception.

6.2.3 SOCIAL [ESRS S1][ESRS S2][ESRS S3][ESRS S4]

6.2.3.1 ESRS S1 - Personnel de l'entreprise

ESRS S1 - Personnel de l'entreprise		
Principales politiques	- Politique d'Éthique et de Conformité d'Alstom - Politique de Développement durable et de Responsabilité sociale d'entreprise d'Alstom - Politique d'Alstom en matière d'Environnement, de santé et de sécurité (EHS)	
Principales actions	- Enquête sur l'engagement - Enquête sociale - Gestion de la performance et des talents - Solutions de formation – Alstom University - Mobilité interne - Marque employeur - Ambition mondiale de recrutement des talents - Intégration de nouveaux collaborateurs - Rémunérations globales - Systèmes de rémunération liés à la performance - Programmes d'actionnariat - Organisation rationalisée, rentable et agile - AZDP (« Alstom Zero Deviation Plan ») - APSYS (« Alstom Performance SYStem ») - Formations et retour d'expérience - Initiatives en matière de santé et de bien-être	
Questions relatives à l'ESG	IRO matériels	Stratégie 2030
Santé, sécurité et bien-être des salariés	Impact négatif : conditions de travail contribuant à mettre en danger l'intégrité physique et la santé mentale des salariés.	
Dialogue social et négociations collectives avec les salariés	Impact positif : garantie du bien-être des salariés par un accès à la protection sociale.	
Formation des salariés et développement de talents	Impact négatif : détérioration de l'employabilité des salariés en raison d'une quantité et d'une qualité de formation inadéquates. Risque financier : baisse du chiffre d'affaires due à l'incapacité de répondre aux attentes des clients et d'innover sans un développement de talents approprié. Risque financier : pénalités liées aux retards de livraison en cas de pénurie de talents.	Améliorer le bien-être et le développement des collaborateurs
Conditions de travail, incluant des salaires décents	Risque financier : démission des salariés et perte de compétences si les conditions de travail (y compris les salaires) ne sont pas compétitives.	

6.2.3.1.1 Santé, sûreté, bien-être et sécurité des salariés

6.2.3.1.1.1 Gestion de la sécurité au travail et des activités à haut risque [S1-SBM.3 & S1-2]

Alstom s'engage à garantir la santé et la sécurité de toutes les personnes impliquées dans ses opérations et activités (telles que l'exposition au bruit, aux substances, aux polluants et autres risques opérationnels), y compris les employés, les sous-traitants et les non-employés. En matière de santé, sécurité au travail, l'analyse des impacts a permis d'identifier l'impact potentiel des activités et opérations d'Alstom sur la santé des salariés (pollution et exposition au bruit, à des substances, risques liés aux activités de construction, etc.). Tout le personnel d'Alstom (salariés, travailleurs extérieurs et sous-traitants) est soumis à ces impacts. En ce qui concerne les conditions de travail contribuant à la mise en danger de l'intégrité physique, les salariés exerçant des activités à haut risque sont plus exposés. Les activités à haut risque comprennent, mais sans s'y limiter, les travaux suivants :

- travaux nécessitant une opération de verrouillage/étiquetage ;
- travaux exposant à des risques électriques ;

- travaux comportant un risque d'interférence avec des véhicules de chantier ou ferroviaires en mouvement ;
- travaux en hauteur ;
- opérations de levage ;
- travaux dans des espaces confinés ;
- travaux d'excavation ;
- installation, entretien et utilisation de machines ;
- travaux exposant à des radiations (ionisantes ou non ionisantes) ;
- activités de sécurité.

Les sous-traitants et les salariés participant à des activités à haut risque font l'objet d'un suivi et d'un engagement spécifiques, car ces groupes sont les plus vulnérables aux risques majeurs en matière de santé et de sécurité.

Dans le cadre des processus d'engagement sur les impacts avec le personnel de l'entreprise et les représentants du personnel, Alstom mène des enquêtes d'engagement incluant également les sous-traitants. Ces enquêtes fournissent des informations précieuses sur les conditions de travail, la sécurité et le bien-être général du personnel.

Comités de santé et sécurité

En parallèle, les réunions du Comité EHS jouent un rôle crucial dans l'intégration du retour d'information du personnel dans le processus décisionnel. Ces réunions permettent d'examiner et de suivre les actions liées aux principales préoccupations sur le lieu de travail. Les discussions portent sur les mesures prises à la suite d'initiatives d'appel à l'action, d'analyses du retour d'expérience et d'exercices sur les leçons tirées. Elles incluent également l'évaluation des accidents et des événements graves potentiels, en veillant à ce que des mesures préventives soient mises en place. Les plans de formation, y compris les certifications légalement requises en matière de sécurité au travail, sont régulièrement évalués. Les progrès de l'auto-évaluation sur l'AZDP, ainsi que les actions d'amélioration connexes, sont examinés afin de garantir l'alignement sur les objectifs du Groupe. En outre, les comités surveillent les performances environnementales, notamment la consommation d'énergie, la gestion des déchets et les émissions de CO₂, tout en suivant les progrès réalisés dans le cadre des initiatives liées à la santé. Le respect des réglementations locales en matière de travail et le suivi des inspections sur le lieu de travail sont examinés afin de garantir le respect permanent des normes de sécurité et le bien-être des salariés.

En intégrant le point de vue du personnel dans les discussions stratégiques, le Groupe renforce sa capacité à gérer les impacts réels et potentiels tout en améliorant continuellement les conditions de travail, la santé et la sécurité dans l'ensemble de ses activités.

Afin de garantir un dialogue structuré et continu, Alstom a mis en place différents canaux d'engagement visant à gérer les impacts importants affectant les salariés et les sous-traitants, à recueillir des points de vue et à partager des informations :

- enquête sur l'engagement comprenant des questions relatives à la santé physique et mentale et au bien-être en matière de sécurité (voir chapitre 6, section 6.2.3.1.2.2 « Enquête sur l'engagement » de l'état de durabilité).
- boîtes à idées disponibles sur tous les sites du Groupe ;
- webinaires EHS régionaux (webinaires trimestriels EHS dirigés par le VP EHS) avec la communauté EHS pour partager les retours d'expérience des projets ;
- panneaux APSYS et EHS (les salariés reçoivent les mises à jour et les informations) ;
- réunions du Comité EHS (processus lié à l'EHS, contrôlé et dirigé par l'équipe EHS).

Type de salariés	Canal d'engagement	Stade	Fréquence	Responsable
Personnel de l'entreprise	Formations EHS et formations spécifiques à l'emploi	Intégration (inclus dans le plan d'intégration)	Plan de développement annuel	Managers
Personnel de l'entreprise	Formations	Au cours du développement de carrière	Plan de développement annuel	Managers
Personnel de l'entreprise + sous-traitants	Boîtes à idées	Au cours du développement de carrière	Disponible à tout moment	VP RH
Communauté EHS	Webinaires EHS	-	Trimestrielle	VP EHS
Personnel de l'entreprise	Panneaux APSYS et EHS	Au cours du développement de carrière	Disponible à tout moment	VP EHS
Représentants du personnel	Réunions du Comité EHS Livret de gestion EHS	Sur toute la durée de vie d'un site	Mensuelle	Directeurs généraux des sites
Sous-traitants	Formation EHS, incluant les exigences AZDP, l'intégration sur site, l'exposé sur les mesures de contrôle des risques et la formation sur les activités à haut risque applicables.	Avant le début des travaux sur le site et lors de l'intégration Instruction EHS-WMS-013	Pour chaque commande passée à un sous-traitant critique en matière d'EHS	Directeurs généraux des sites
Sous-traitants	Formations spécifiques à l'emploi	Pendant l'exécution du contrat	Disponible à tout moment	Managers

6.2.3.1.1.2 Renforcement des politiques en matière de santé, de sécurité et de bien-être ^[S1-1]

Thème	IRO	Description de l'IRO	Horizon Temporel	Politique
Santé, sûreté, bien-être et sécurité des salariés	Impact négatif	Conditions de travail contribuant à mettre en danger l'intégrité physique et la santé mentale des salariés.		Politique EHS

Politique en matière d'Environnement, de santé et de sécurité (EHS)

La politique d'Alstom en matière d'Environnement, de santé et de sécurité (EHS), mise à jour en août 2024 et signée par le VP EHS du Groupe, souligne le fort leadership et l'engagement du Groupe à garantir la santé, la sécurité et le bien-être de toutes les personnes travaillant chez Alstom. Cette politique s'applique à toutes les entités d'Alstom et concerne les salariés, les intérimaires et les sous-

traitants. Comme indiqué explicitement, Alstom aspire à être reconnu comme le leader en matière d'EHS dans le secteur ferroviaire.

En outre, la politique EHS d'Alstom garantit la mise en place d'un système de prévention et de gestion des accidents du travail, renforçant ainsi l'engagement du Groupe à réduire les risques et à favoriser un environnement de travail sûr pour l'ensemble de ses salariés et de ses sous-traitants.

Stratégie EHS d'Alstom

Pour atteindre ces ambitions, Alstom a développé une stratégie EHS structurée reposant sur quatre piliers clés :

Performance EHS La performance EHS est une valeur et une condition de notre activité. Nous améliorons continuellement notre performance EHS au moyen d'objectifs et de cibles « SMART » (spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes et en temps utile).	Système de gestion EHS efficace Pour garantir la conformité avec les normes, réglementations et autres exigences en matière d'EHS, et conjointement avec notre politique d'Eco-conception, les risques en matière d'EHS sont évalués et des mesures proactives sont mises en œuvre afin de prévenir les accidents, les incidents et les maladies professionnelles et s'améliorer/apprendre en continu par le biais du retour d'expérience.
Dialogue avec les parties prenantes Continuer à mettre l'accent sur notre culture EHS par le biais d'un leadership actif, de la participation et de la consultation de nos parties prenantes et en particulier de nos salariés et/ou de leurs représentants.	Organisation et personnel Continuer à garantir les compétences et les formations EHS à tous les niveaux de l'organisation et promouvoir des professionnels EHS locaux compétents et partagés soutenus par l'expertise régionale et « métier ».

Ambitions

La politique EHS définit des ambitions claires visant à renforcer la culture de la sécurité et la responsabilité environnementale d'Alstom :

- zéro accident et zéro incident, la priorité étant les mesures préventives ; soutenues par notre plan « Alstom Zero Deviation Plan » (AZDP) ;
- zéro dommage causé à l'environnement, prévenir la pollution, réduire en continu l'impact de nos activités sur l'environnement en ligne avec nos plans d'économie d'énergie et nos stratégies en matière de biodiversité et de gestion des déchets ; et travailler de manière durable en vue d'une amélioration et d'une innovation continues ;

- continuer à améliorer la santé et le bien-être des salariés et des sous-traitants ; créer une culture positive et un lieu de travail attrayant qui favorisent et développent la santé et le bien-être des salariés ainsi que des sous-traitants, et favoriser les facteurs sociaux, mentaux et de santé.

Communication et accessibilité de la politique

Afin de garantir une large sensibilisation et le respect des règles, la politique EHS est diffusée par de multiples canaux. Elle est accessible sur le site web externe ainsi que sur des plateformes internes comme l'intranet et le moteur de recherche du Groupe. La politique est également affichée sur des panneaux de communication ainsi qu'à d'autres endroits stratégiques dans les locaux d'Alstom. En outre, elle est directement communiquée aux salariés et aux sous-traitants, renforçant ainsi l'engagement d'Alstom en faveur de la sécurité et du bien-être sur le lieu de travail.

6.2.3.1.1.3 Plans d'action et suivi des performances pour des conditions de travail plus sûres [51-4]

Thème	IRO	Description de l'IRO	Actions et ressources
Santé, sûreté, bien-être et sécurité des salariés	Impact négatif	Conditions de travail contribuant à mettre en danger l'intégrité physique et la santé mentale des salariés.	AZDP, APSYS, formations, plan de santé et de bien-être au travail, ergonomie.

AZDP (« Alstom Zero Deviation Plan »)

Sur la base de l'analyse des principaux risques en matière de sécurité, Alstom a identifié les activités à haut risque qui sont associées aux activités que réalise la société. Qu'elles soient effectuées directement par Alstom ou indirectement par un sous-traitant, ces activités sont définies dans le plan « Alstom Zero Deviation Plan » (AZDP). Le plan AZDP s'applique à tous les collaborateurs et sous-traitants d'Alstom, y compris aux nouveaux sites et projets. Il couvre 12 directives de sécurité, chacune portant sur une activité spécifique à haut risque (par exemple le travail en hauteur). Ce plan comprend une évaluation des risques et, pour les activités à haut risque identifiées, des mesures d'atténuation et de prévention sont mises en œuvre afin d'éviter des événements graves et irréversibles.

Le programme AZDP a été mis à jour en 2024 : 72 exigences ont été identifiées comme étant critiques et devant faire l'objet d'un audit. Les 239 autres exigences définies comme non critiques doivent être vérifiées par le biais d'une auto-évaluation. Toutes ces exigences doivent être couvertes par un plan d'action afin d'assurer une amélioration continue. Au cours de l'exercice 2024/25, le Groupe a atteint 82 % de conformité pour les exigences critiques. En outre, à l'échelle du Groupe, un plan d'audits annuel AZDP, piloté de façon centralisée, est déployé pour couvrir aussi bien les grands sites industriels que les activités de moindre ampleur, comme les dépôts ou les chantiers.

Suite aux audits 2022/2023, trois axes d'améliorations ont été identifiés : la gestion des sous-traitants, le travail en hauteur et la gestion des produits chimiques. Ces domaines ont été identifiés comme des points focaux pour les auto-évaluations AZDP de l'exercice 2023/24 par chaque site, pour les audits formels AZDP et pour les campagnes externes de l'AFNOR en vue de la certification ISO 45001. La formation AZDP déployée couvre les 12 directives, y compris celles relatives à la gestion des sous-traitants, au travail en hauteur et à la gestion des matières dangereuses. En outre, à l'échelle du Groupe, un plan d'audits annuel AZDP, piloté de façon centralisée, est déployé pour couvrir aussi bien les grands sites industriels que les activités de moindre ampleur, comme les dépôts ou les chantiers. La cible pour l'année était de réaliser 100 audits ; il a été atteint avec 116 audits réalisés.

APSYS (« Alstom Performance SYStem »)

Alstom a développé le programme APSYS (Alstom Performance SYStem) qui permet de mesurer les progrès réalisés sur différents thèmes opérationnels. Cette feuille de route couvre différents points, notamment le leadership et la vision de l'entreprise, la santé et le bien-être, l'environnement et la sécurité. Chaque année, les équipes industrielles réalisent des évaluations APSYS conformément au référentiel APSYS. L'objectif de cette évaluation est de mesurer les progrès réalisés en ce qui concerne les exigences opérationnelles du Groupe, y compris les aspects de sécurité et d'ergonomie directement liés à l'environnement opérationnel.

Au cours de l'exercice 2024/25, Alstom a mené 47 évaluations, en se concentrant sur l'évaluation des risques, la gestion des sous-traitants et les constats de sécurité selon les visites d'atelier. Les résultats et les actions sont suivis au niveau du site avec le soutien de la Direction EHS régionale. Afin de favoriser l'amélioration continue dans les sites, le Groupe a l'habitude d'organiser des concours Kaizen au niveau du site ou de la région. Cette année, par exemple, dans l'usine EKZ d'Astana (Kazakhstan), un tel défi a été organisé pour encourager les salariés à faire preuve de créativité et à présenter des idées et des solutions innovantes en vue d'optimiser les processus et d'améliorer l'environnement de travail.

Formations et retour d'expérience

En complément des formations requises par les diverses réglementations, Alstom conçoit et déploie aussi des modules de formation à la sécurité pour répondre à ses besoins spécifiques. Le Groupe adapte en permanence son offre de formation interne. Sept programmes de formation sont dispensés par Alstom University, dont un en ligne (« Activités à haut risque ») qui a été mis à jour en 2023. Tous les managers ont accès à une application EHS afin de rapporter des situations dangereuses ou des écarts. Grâce à la géolocalisation, cette application transmet automatiquement le rapport au point de contact EHS pour une action rapide. En cas d'accident avec arrêt de travail ou d'accident grave ou potentiellement grave, une procédure de notification immédiate (24 heures) est mise en place. Chaque événement indésirable grave ou potentiellement grave est analysé afin d'en identifier les causes profondes et de prendre des mesures préventives et correctives.

Santé et bien-être

Au niveau mondial, après le premier déploiement de la feuille de route Santé et bien-être, Alstom a lancé de nombreuses initiatives, parmi lesquelles une formation sur le bien-être pour les responsables et les salariés, un guide des bonnes pratiques, des webinaires sur le thème de la santé et du bien-être, avec pour ambition d'améliorer le bien-être au travail de ses salariés. Au cours de l'exercice 2023/24, une norme sur la santé et le bien-être a été publiée. Cette norme couvre des thématiques multiples : l'organisation, la santé mentale, la gestion du stress, les conditions physiques, etc., et vise à accompagner les sites dans la mise en place d'un système de management de la santé et du bien-être. Cette norme, accompagnée de sa liste de contrôle pour l'auto-évaluation de la santé et du bien-être, a été largement diffusée pour aider les sites à comprendre leur niveau de maturité en matière de gestion de la santé et du bien-être et à identifier les domaines à améliorer.

Au cours de l'exercice 2024/2025, la liste de contrôle pour l'auto-évaluation de la santé et du bien-être associée à la nouvelle norme a été mise à l'essai. Au total, 96 sites ont participé au déploiement initial.

En outre, les principes directeurs relatifs à la flexibilité d'un lieu de travail agile sont disponibles dans l'ensemble du Groupe. Ils définissent une approche commune de la flexibilité et proposent des solutions pour organiser un travail hybride. Au niveau local, des plans d'action ont été mis en œuvre sur le télétravail, la garde des enfants et les congés parentaux, afin de s'adapter aux situations locales. Sachant que le retour au travail après une telle interruption peut s'avérer difficile, Alstom explore différentes manières de soutenir les parents qui reprennent le travail après la naissance d'un enfant.

L'enquête annuelle sur l'engagement des salariés, intitulée My Voice en 2024/2025, comprend des questions relatives au bien-être physique, à la santé mentale et à la sécurité. Les réponses à ces questions d'une année sur l'autre fournissent des indicateurs permettant de suivre la perception qu'ont les salariés des améliorations en matière de santé et de bien-être et de soutenir le développement de la stratégie pour les années à venir. L'auto-évaluation du site sur les normes de santé et de bien-être fournira des mesures supplémentaires à ce sujet.

Ergonomie

En 2022, un réseau axé sur les thèmes de l'ergonomie a été mis en place pour améliorer les conditions de travail selon l'analyse du lieu de travail et des activités. La mission de ce réseau est de concevoir un lieu de travail pour satisfaire l'anthropométrie globale, en limitant le risque de blessures ergonomiques présentes et futures pour les collaborateurs d'Alstom.

Les exemples incluent l'automatisation et la robotisation des activités, l'utilisation d'équipements exosquelettes, l'utilisation de l'outil d'évaluation posturale d'Alstom (APET) développé en interne et la réalité augmentée pour l'installation et le contrôle qualité. Le déploiement de cette stratégie est soutenu par les référents ergonomiques industriels des sites ainsi que les membres actifs du réseau ergonomique des domaines de l'industrialisation et de l'EHS. En 2023, l'équipe a défini une feuille de route pour les deux années à venir incluant la création de normes, de listes de contrôle, de matrices de compétences et le développement de formations, dont la technologie de réalité virtuelle, etc. En outre, des groupes de travail en ergonomie ont été mis en place pour mobiliser des équipes transverses sur l'amélioration et l'innovation en ergonomie chez Alstom. En 2023/24, un forum trimestriel sur l'EHS et l'ergonomie a été mis en place pour lancer des plans d'action conjoints visant à promouvoir la santé et la sécurité grâce à des solutions ergonomiques sur le lieu de travail.

Processus pour les sous-traitants critiques

Pour les sous-traitants critiques réalisant des activités à haut risque pour le compte d'Alstom, des actions clés intégrées dans le processus correspondant sont définies afin de gérer les impacts importants pendant l'exécution du projet. Ce processus s'applique aux sous-traitants de niveau 1 ayant des activités à haut risque et, dans des cas spécifiques, aux sous-traitants dans des pays à risque, lorsque l'hébergement est organisé par Alstom ou par les sous-traitants.

Ce processus comprend :

- la signature des exigences EHS préalable à l'attribution du marché au fournisseur : avec le soutien de l'équipe EHS, l'équipe chargée des achats identifie les sous-traitants dont les activités sont potentiellement à haut risque en matière d'EHS (comme défini dans l'AZDP). Les sous-traitants présentant des risques identifiés doivent signer les exigences d'Alstom en matière d'EHS et appliquer ses principes tout au long de l'exécution du contrat. La gestion des sous-traitants en matière d'EHS est régulièrement vérifiée lors des audits AZDP et APSYS sur les sites d'Alstom ;
- des contrôles spécifiques lors de la passation de marché avec le fournisseur (un représentant EHS étant invité) pour chaque passation de marché liée à des sous-traitants critiques en matière d'EHS ;
- des formations : le superviseur ou le représentant EHS veille à ce que les salariés des sous-traitants critiques reçoivent une formation EHS adaptée au travail, comprenant au minimum les éléments suivants : exigences AZDP, intégration sur site, exposé des mesures de contrôle des risques et formation sur les activités à haut risque applicables. Cette formation est dispensée par le sous-traitant critique en matière d'EHS ou par Alstom ;

- une inspection mensuelle de la conformité EHS : une inspection mensuelle (ou à d'autres intervalles dans le cas de contrats de courte durée) des activités des sous-traitants critiques par rapport aux exigences EHS définies dans le contrat est effectuée à la fois par le superviseur et le représentant EHS. Elle est basée sur l'inspection de conformité pour les sous-traitants critiques en matière d'EHS (EHS-FRM-031) » ou un document équivalent. Le résultat de la notation est communiqué aux Achats :

- score inférieur à 50 % => le fournisseur doit cesser ses activités à haut risque jusqu'à nouvel ordre en matière d'EHS,
- score entre 50 % et 80 % => le fournisseur doit mettre en place un plan d'amélioration EHS,
- score supérieur à 80 % => le fournisseur est conforme.

En cas de doute, ou de risque intolérable, l'activité du sous-traitant est interrompue. Les dossiers d'inspection de conformité constituent une base pour l'examen régulier des performances EHS des sous-traitants critiques ;

- un examen mensuel des performances EHS, assorti de plans d'actions correctives si nécessaire ;

- une évaluation EHS des conditions de vie et de travail : dans certains pays (Dubai, Qatar, Inde, Arabie saoudite, Philippines, Tanzanie, etc.), Alstom s'engage également à ce que les travailleurs des sous-traitants critiques en matière d'EHS pour lesquels un logement est organisé (par Alstom ou les sous-traitants critiques) bénéficient d'un niveau de bien-être minimum. Le représentant EHS doit procéder à une évaluation des conditions de vie et/ou de travail du sous-traitant, en utilisant le questionnaire adéquat. Pour tous les fournisseurs dont le score est inférieur à 80 %, un plan d'amélioration doit être mis en œuvre dans les trois mois.

Lorsqu'un impact important réel est identifié, les actions déterminées sont suivies par la direction du site afin d'assurer la mise en œuvre de la série d'actions correctives appropriée ainsi qu'un suivi continu par le biais d'inspections et d'audits réguliers pour confirmer que les actions ont été correctement appliquées.

Pour chaque décès accidentel, blessure grave, autre accident grave et événement potentiellement grave, un processus formel de gestion et de notification est défini.

PROCESSUS DE TRAITEMENT DES INCIDENTS LIÉS À LA SANTÉ ET À LA SÉCURITÉ



Pour les événements graves, une revue est réalisée dans les 48 heures, avec le Directeur des Opérations, la Directrice des Ressources Humaines, la Vice-Présidente EHS, les Directeurs EHS Région et l'équipe locale. Les leçons tirées de ces événements sont systématiquement partagées au sein de la communauté EHS à travers des sessions de retour d'expérience.

Afin de garantir l'enregistrement mais aussi le traitement des problèmes soulevés, les préoccupations et les impacts signalés lors des réunions du Comité EHS sont suivis et contrôlés au moyen d'un plan d'action mensuel garantissant une surveillance et un suivi continus.

Dans le cadre de la procédure dédiée, des examens de l'efficacité sont effectués dans les trois mois suivant des événements majeurs afin de s'assurer que les mesures appropriées restent en place et produisent les résultats escomptés.

Grâce à ces processus rigoureux, Alstom n'a enregistré aucun décès accidentel, ce qui souligne l'efficacité de ses actions de prévention et de réparation.

En assurant un contrôle, un suivi et un audit continus, Alstom renforce son engagement en faveur de la sécurité et du bien-être sur le lieu de travail.

Alstom a mis en place un processus spécifique d'évaluation des risques qui garantit que tous les risques liés au travail sont systématiquement identifiés et que des mesures de contrôle sont définies afin de réduire au maximum les dangers majeurs.

En outre, un processus structuré permet de déterminer les actions appropriées nécessaires en réponse à des impacts négatifs réels ou potentiels. Ce processus comprend :

- des mesures de confinement immédiates ;
- une enquête sur l'incident ;
- des mesures correctives ou préventives incluant des retours d'expérience (REX) ;
- des contrôles d'efficacité pour évaluer les mesures mises en œuvre.

Pour soutenir ces efforts, des ressources sont allouées à la gestion des impacts importants, l'équipe Santé et sécurité supervisant les actions nécessaires et révisant l'organigramme associé.

Grâce à cette approche structurée, Alstom s'assure de la mise en œuvre effective des mesures préventives et correctives, réduisant ainsi la probabilité d'impacts négatifs importants sur son personnel.

6.2.3.1.1.4 Définition et suivi des cibles et des indicateurs pour la santé et la sécurité des salariés ^[S1-5 & S1-14]

Plusieurs cibles ont été fixées pour améliorer les performances RH.

Actuellement, seule l'équipe de direction EHS participe à la définition des cibles. Les cibles et leur réalisation font néanmoins l'objet d'un examen périodique lors des réunions du Comité EHS avec les représentants du personnel et sont communiquées aux salariés par le biais de bulletins d'information.

Santé et sécurité (personnel de l'entreprise)	2023/24	2024/25	Cible 2029/30
Personnel couvert par un système de gestion de la santé et de la sécurité ^{[S1-14_01] (1) (2)}	73 %	79 %	80 %
Nombre d'accidents du travail déclarés ^[S1-14_04]	309	284	-
Taux d'accidents de travail déclarés ^[S1-14_05] (« Taux d'accidents déclarés »)	1.5	1.4	1.7
Nombre de décès dus à des accidents du travail dans le personnel de l'entreprise ^{[S1-14_02] (3) N/A}	0	2	0
Nombre de décès résultant d'accidents du travail d'autres travailleurs travaillant sur les sites de l'entreprise ^{[S1-14_03] (3)}	0	0	0
Nombre de jours perdus en raison de blessures liées au travail et de décès dus à des accidents liés au travail ^{[S1-14_07] (1) (3)}	5 375	6 654	-
Nombre de cas de maladies professionnelles déclarés chez les salariés ^[S1-14_06]	60	46	
Accidents graves/liés à l'AZDP	5	4	0
Accidents avec arrêt de travail des salariés	132	127	-
Nombre d'audits formels AZDP menés au cours de l'exercice	105	116	100

(1) Concerne uniquement le personnel de l'entreprise.

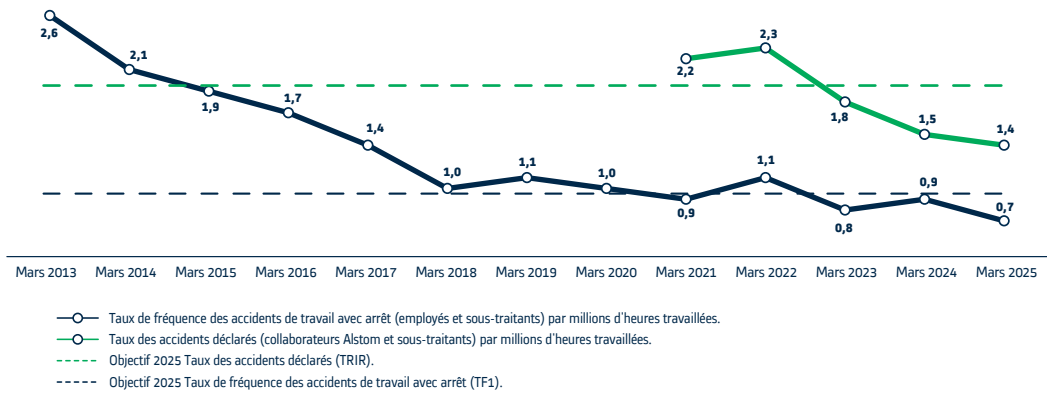
(2) Au 31 décembre 2024.

(3) Ne couvre pas les maladies professionnelles, car Alstom n'est pas encore en mesure de suivre cet indicateur.

Autres indicateurs de santé et sécurité spécifiques à l'entité	2023/2024	2024/25
Heures travaillées par les salariés	157 125 091	164 919 447
Heures travaillées par les sous-traitants	46 121 866	44 621 901
Nombre d'autres blessures déclarées par les salariés	118	102
Nombre d'autres blessures déclarées par les sous-traitants	18	25
Taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt (IFR1) - salariés	0,8	0,8
Taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt (IFR1) - sous-traitants	0,9	0,6
Taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt (IFR1) - total	0,9	0,7
Nombre de décès accidentels lors d'un trajet (salariés Alstom)	0	0
Taux de gravité des accidents (collaborateurs Alstom)	0,03	0,03
% de collaborateurs d'Alstom formés aux activités à haut risque à l'aide du module de formation en ligne*	73 %	72,3 %
Nombre de maladies professionnelles reconnues durant l'année civile	60	46

* Alstom déploie un programme de formation en ligne portant sur les activités à haut risque, qui est destiné à l'ensemble de ses collaborateurs. Le tableau indique le pourcentage de collaborateurs inscrits aux effectifs du Groupe qui ont suivi la formation à la fin de l'année calendaire.

TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS DE TRAVAIL ET TAUX DES ACCIDENTS DÉCLARÉS



6.2.3.1.2 L'engagement d'Alstom pour un personnel responsable et mobilisé

6.2.3.1.2.1 Intégration de la durabilité sociale dans la stratégie et le modèle économique d'Alstom [S1-SBM-3]

Les informations relatives au personnel d'Alstom englobent les salariés et les travailleurs extérieurs susceptibles d'être matériellement impactés par les activités du Groupe. Les sections suivantes présentent la composition du personnel ainsi que les impacts, risques et opportunités importants identifiés dans le cadre de l'évaluation du Groupe.

Tout le personnel d'Alstom susceptible d'être matériellement impacté est inclus dans le périmètre de publication sous ESR5 2.

Les catégories suivantes sont incluses dans la définition du personnel de l'entreprise, enregistrées et déclarées dans ESR5 S1 :

- personnel de l'entreprise : salariés ayant une relation de travail avec Alstom et travaillant pour une filiale d'Alstom consolidée dans les états financiers du Groupe. Les stagiaires et les apprentis font partie du personnel de l'entreprise ;
- travailleurs extérieurs : à la fois les sous-traitants individuels fournissant de la main-d'œuvre à l'entreprise (« travailleurs indépendants ») et les personnes mises à disposition par des entreprises exerçant principalement des « activités d'emploi ». Chez Alstom, cette catégorie est également appelée « personnel embauché ». Les travailleurs extérieurs sont exclus de l'effectif général mais sont enregistrés dans le système d'information RH du Groupe ;
- les sous-traitants sont des fournisseurs impliqués dans des activités dans le cadre d'un contrat de service ou d'un contrat de sous-traitance sur un site d'Alstom, un consortium ou chez un client. Les travailleurs des sous-traitants n'ont pas de relation d'emploi directe avec Alstom.

Malgré ces risques identifiés, les impacts négatifs importants restent limités chez Alstom. Il s'agit d'impacts exceptionnels et isolés, plutôt que d'événements généralisés ou systémiques.

Trois risques importants découlant des dépendances à l'égard du personnel de l'entreprise ont été identifiés :

- l'augmentation des coûts de remplacement (y compris les frais de recrutement) due à la démission de salariés dont les conditions de travail (y compris les salaires) ne sont pas compétitives ;
- la baisse du chiffre d'affaires due à l'incapacité de répondre aux attentes des clients et d'innover sans un développement de talents approprié ;
- les pénalités liées aux retards de livraison en cas de pénurie de talents.

À ce stade, aucune opportunité importante n'a été identifiée en ce qui concerne les dépendances du personnel.

En proposant des solutions de transport plus propres, les activités d'Alstom sont au cœur de la transition climatique. Par conséquent, la formation interne des talents comprend un large éventail d'offres de formation liées aux technologies bas carbone. En outre, aucune zone géographique ni aucun site n'est consacré exclusivement aux technologies à forte intensité de carbone, ce qui permet d'éviter toute restructuration ou perte d'emploi directe liée aux plans de transition climatique.

Pour les impacts et les risques liés aux conditions de travail, aux salaires et à la formation des salariés, tous les salariés sont scrutés sur ces risques sans spécificité identifiée.

Enfin, les risques importants liés aux dépendances du personnel d'Alstom sont gérés au niveau mondial plutôt que d'être liés à des groupes de salariés spécifiques. Le Groupe applique une approche globale de la gestion du personnel, en veillant à ce que les risques soient atténués par des politiques et des pratiques stratégiques.

6.2.3.1.2.2 Processus de dialogue avec le personnel de l'entreprise et les représentants du personnel sur les impacts et les préoccupations [S1-2 & S1-3]

Dialogue tout au long de l'année

Alstom dialogue activement avec son personnel pour s'assurer que ses points de vue éclairent la prise de décision et contribuent à l'amélioration continue. Les mécanismes de dialogue, y compris les enquêtes et les interactions directes, fournissent des informations précieuses sur les besoins et les préoccupations des salariés.

Divers canaux de communication permettent de prendre en compte le point de vue des salariés dans la prise de décision et de gérer efficacement les impacts importants liés au personnel.

L'engagement est intégré dans les processus RH annuels, en particulier dans les domaines de la formation, de la gestion des compétences, du développement professionnel et du bien-être. L'engagement avec les représentants du personnel suit une approche structurée, garantissant une interaction continue sur des thèmes clés comme la récompense et la reconnaissance, les conditions de travail, la santé et la sécurité, et le développement de carrière. Le cadre structuré de l'engagement avec le personnel d'Alstom comprend également des négociations annuelles obligatoires avec les représentants du personnel sur la rémunération et les avantages.

Alstom favorise un environnement de travail ouvert et transparent où les salariés et leurs représentants sont régulièrement impliqués dans les discussions concernant les politiques, les conditions de travail et les changements organisationnels. Le Groupe veille à ce que les questions liées au personnel soient communiquées et gérées efficacement à différents niveaux de l'organisation.

L'ENGAGEMENT DES EMPLOYÉS CHEZ ALSTOM



Enquête sur l'engagement

Dans un souci d'amélioration continue, Alstom mène chaque année une enquête sur l'engagement des salariés afin de mesurer leur engagement

et d'identifier les domaines à améliorer. L'enquête sur l'engagement des salariés (rebaptisée « My Voice » en 2024) s'adresse à tous les salariés permanents et est disponible en 16 langues. Tous les salariés permanents et les apprentis ayant plus de trois mois d'ancienneté sont éligibles et se voient proposer un moyen de répondre à l'enquête, via leur propre ordinateur ou un appareil partagé mis à disposition à cet effet. Depuis 2023, la plupart des salariés (s'ils disposent d'un compte Alstom) ont également la possibilité de répondre via leur propre appareil.

L'enquête annuelle sur l'engagement des salariés intègre de nouveaux paramètres caractérisant la relation entre les salariés et leur environnement de travail au sens large, afin de mieux identifier les points d'amélioration et les défis attachés aux conditions de travail des salariés d'Alstom. Les sujets liés au développement professionnel, à la récompense et à la reconnaissance, à la santé et au bien-être sont de plus en plus à l'ordre du jour dans le dialogue avec les partenaires sociaux.

Le tableau de bord de l'enquête sur l'engagement des salariés permet d'obtenir une vue détaillée des préoccupations des salariés. Des actions d'amélioration sont définies et suivies de près dans les régions. Elles sont résumées dans le « rapport d'action d'amélioration EHS ».

Alstom veille à ce que l'engagement se fasse à la fois directement avec les salariés et par l'intermédiaire de leurs représentants. Pour atténuer les risques affectant l'intégrité physique et la santé mentale, les points de vue des salariés sont recueillis via des mécanismes d'engagement structurés, incluant les réunions du Comité EHS.

Le Groupe évalue l'efficacité de l'engagement de son personnel par le biais d'un suivi continu, d'une analyse du retour d'information et d'un suivi structuré des actions. Le processus d'enquête sur l'engagement des salariés est un outil essentiel pour identifier les tendances en matière de sentiment du personnel et orienter l'action de l'entreprise.

En 2024, plus de 59 400 salariés se sont exprimés en répondant à l'enquête, atteignant un taux de participation élevé de 78 %.

Enquête annuelle sur l'engagement des salariés – Extraits

	2023/2024	2024/25
Indice mondial d'engagement des salariés	68 %	67 %
« Je suis fier de travailler pour Alstom »	80 %	80 %
« Je recommanderais Alstom comme une entreprise où il fait bon travailler »	74 %	74 %
« J'ai le sentiment que ma santé physique et ma sécurité sont bien prises en compte chez Alstom (notamment les conditions de travail, l'ergonomie, etc.) »	72 %	71 %
« J'estime que l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée est bien pris en compte chez Alstom »	60 %	61 %
« J'estime que ma santé mentale est bien prise en compte chez Alstom »	58 %	57 %
« J'ai accès à des opportunités d'apprentissage et de développement chez Alstom »	74 %	72 %

Pour les affirmations, le % présenté correspond à la somme des réponses « Oui, absolument » et « Oui, partiellement ».

Ces chiffres montrent un niveau stable d'engagement et de confiance des salariés envers Alstom et sont considérés comme un signe positif après une année de défis en 2024.

Préoccupations

Alstom a mis en place un processus structuré permettant aux salariés de faire part de leurs préoccupations, en garantissant la transparence, la confidentialité et l'absence de représailles. Ce processus, la Procédure d'alerte, comprend des mécanismes de suivi, des initiatives de sensibilisation ainsi que des politiques destinées à protéger les salariés utilisant les canaux de signalement.

De plus amples détails sur la Procédure d'alerte sont fournis dans le chapitre 6, section 6.2.4.1.1.6 « Procédure d'alerte » de l'état de durabilité.

En outre, Alstom met à la disposition des salariés et des sous-traitants d'autres canaux leur permettant de faire part à tout moment de leurs préoccupations en

matière de santé, de bien-être et de sécurité : boîtes à idées disponibles sur tous les sites, réunions du comité EHS auxquelles participent des représentants du personnel et des syndicats, etc. La gestion de ces canaux est clairement définie. Les équipes RH et de la direction du site supervisent les boîtes à idées, tandis que les réunions du comité EHS sont organisées conformément au guide de gestion de l'environnement, de la santé et de la sécurité. Cette approche structurée garantit l'accessibilité, la réactivité et la responsabilité dans le traitement efficace des préoccupations des salariés.

Grâce à la Procédure d'alerte et à la procédure d'enquête sur l'engagement, le Groupe s'assure que ses propres pratiques ne causent pas ou ne contribuent pas à des impacts négatifs importants sur le personnel de l'entreprise. Les deux procédures sont anonymes.

La Procédure d'alerte d'Alstom permet à tout salarié ayant une préoccupation liée au Code d'éthique ou aux règles et politiques d'Alstom, ou un rapport sur une violation possible, de communiquer cette préoccupation sans crainte de représailles.

L'enquête sur l'engagement d'Alstom recueille l'opinion des salariés sur plusieurs thèmes, notamment le sens du travail, la santé et le bien-être, la récompense et la reconnaissance, le développement professionnel, etc.

Alstom s'assure que les salariés connaissent les canaux disponibles pour faire part de leurs préoccupations grâce à une formation obligatoire sur la Procédure d'alerte et à de la documentation. Ces sessions de formation renforcent l'importance du signalement éthique et guident les salariés sur la manière d'utiliser efficacement les canaux de signalement.

Des politiques de protection contre les représailles pour les personnes utilisant ces canaux sont en place. La politique d'éthique et de conformité d'Alstom

assure une enquête et un traitement rapides de tous les rapports, tout en garantissant une confidentialité totale et l'absence de représailles à l'encontre de tout salarié faisant un rapport de bonne foi. Elle veille également à ce que des mesures disciplinaires appropriées soient prises à l'encontre de tout salarié enfreignant les règles d'éthique et de conformité (E&C).

Le Groupe s'assure que les salariés font confiance aux canaux de communication disponibles en menant les Yearly Integrity Review et la Speak Up Survey. Le suivi du taux de reporting anonyme dans la Procédure d'alerte est également une vérification de confiance et de la perception qu'ont les salariés de l'efficacité de ces structures.

Le tableau ci-dessous donne un aperçu des principaux mécanismes d'engagement du personnel, de leurs étapes, de leur fréquence et des fonctions responsables :

Type de salariés	Canal d'engagement	Thème abordé	Fréquence	Responsable
Personnel de l'entreprise	Enquête sur l'engagement (« My Voice »)	Engagement des salariés	Annuelle	Directeur des Ressources Humaines
Personnel de l'entreprise	Cycle annuel de performance	Formation, conditions de travail, rémunération	Tout au long de l'année	Directeur des Ressources Humaines
Représentants du personnel	Négociations annuelles obligatoires	Rémunération et avantages	Annuelle	Directeurs RH des pays
Représentants du personnel	Autres négociations	Représentation européenne Divers thèmes relatifs au personnel	Tous les 4 ans	Directeur des Ressources Humaines/Directeurs généraux des sites
Comité DEI et réseau de salariés identifiés	Réunions	Discrimination, diversité	Chaque trimestre	Directeur des Ressources Humaines
Comités EHS	Réunions avec les représentants du personnel	Santé et sécurité	Mensuelle	Directeurs généraux des sites

6.2.3.1.2.3 Profils des salariés d'Alstom [S1-6, S1-7 & S1-9]

6.2.3.1.2.3.1 Données démographiques clés sur les salariés [S1-6]

CARACTÉRISTIQUES DES SALARIÉS [S1-6_01]

Genre	Nombre de salariés (effectif)	
	2023/24	2024/25
Femme	17 526	18 310
Homme	67 219	67 726
Autre	0	1
Non indiqué	3	2
TOTAL DES SALARIÉS [S1-6_02]	84 748	86 039**
Nombre moyen de salariés (effectif) ⁽¹⁾ [S1-6_03]	82 773	84 849 ⁽²⁾

(1) L'effectif moyen est défini par Alstom comme la moyenne de l'effectif à la fin de chaque mois calendaire.

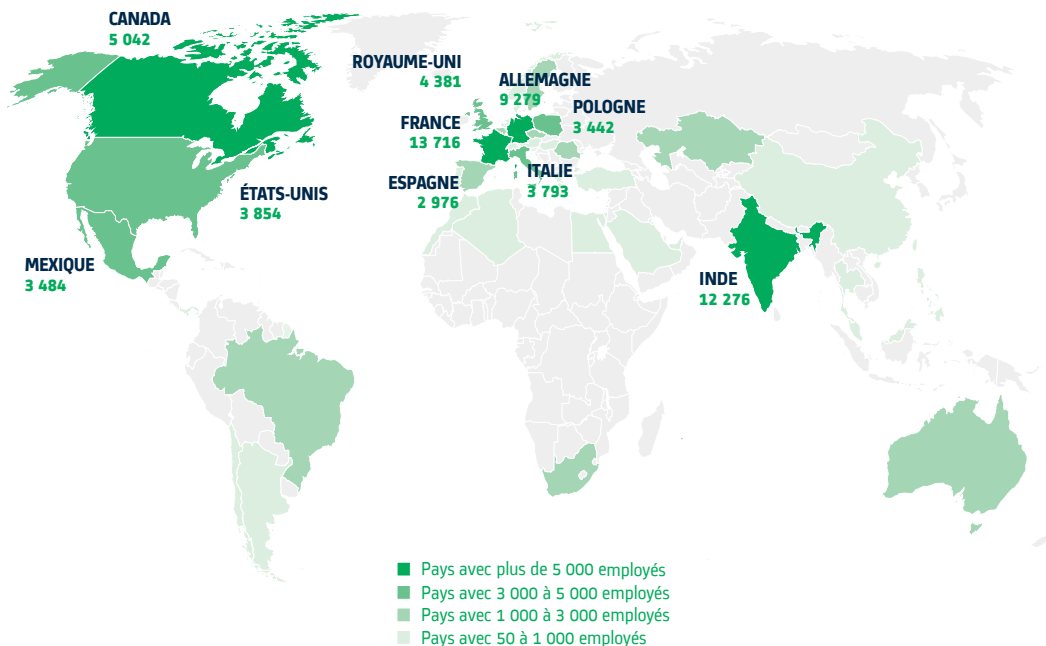
(2) Total des salariés à la fin de l'année fiscale ainsi que l'effectif moyen durant la période de reporting est en ligne avec la Note 31 des états financiers consolidés du chapitre 3.

SALARIÉS PAR PRINCIPAUX PAYS

Nombre d'employés dans les pays de 50 employés ou plus [S1-6_05]

Pays	Femme	Homme	Autre	Total
France	3 060	10 656		13 716
Inde	2 970	9 305	1	12 276
Allemagne	1 573	7 706		9 279
Canada	908	4 133	1	5 042
Royaume-Uni	645	3 735	1	4 381
États-Unis	699	3 155		3 854
Italie	694	3 099		3 793
Mexique	631	2 853		3 484
Pologne	783	2 659		3 442
Espagne	531	2 445		2 976
Autres	5 742	17 777		23 519
Nombre total d'employés dans les pays de 50 employés ou plus	18 236	67 523	3	85 762 (99,7 %)
TOTAL	18 310	67 726	3	86 039 (100 %)

NOMBRE D'EMPLOYÉS DANS LES PAYS DE 50 EMPLOYÉS OU PLUS



RÉPARTITION PAR RÉGION

	Au 31 mars 2024					Au 31 mars 2025				
	Europe	Amériques	Asie/Pacifique	Afrique/Moyen-Orient/Asie centrale	Total	Europe	Amériques	Asie/Pacifique	Afrique/Moyen-Orient/Asie centrale	Total
Employés	47 173	15 284	16 571	5 720	84 748	47 528	14 737	17 397	6 377	86 039
% d'employés	55,7 %	18,0 %	19,6 %	6,7 %	100 %	55,2 %	17,1 %	20,2 %	7,4 %	100 %
Dont absences longue durée	1 004	314	17	72	1 407	1 159	317	59	84	1 619

Source : Alstom SIRH.

RÉPARTITION PAR TYPE DE CONTRAT

Au 31 mars 2024						Au 31 mars 2025					
Total des employés	% de CDI	% de CDD	% d'heures non garanties	% de temps plein	% de temps partiel	Total des employés	% de CDI	% de CDD	% d'heures non garanties	% de temps plein	% de temps partiel
84 748	92,8 %	7,2 %	NA	97,9 %	2,1 %	86 039	92,4 %	7,6 %	0 %	97,9 %	2,1 %

RÉPARTITION PAR TYPE DE CONTRAT ET PAR GENRE

	Au 31 mars 2025					
	Total des employés	% de contrats à durée Indéterminée	% de contrats à durée déterminée	% d'heures non garanties	% de temps plein	% de temps partiel
Homme	18 310	92,4 %	7,6 %	0 %	95,4 %	4,6 %
Femme	67 726	92,5 %	7,5 %	0 %	98,5 %	1,5 %
Autre	1	0 %	100 %	0 %	100 %	0 %
Non communiqué	2	100 %	0 %	0 %	100 %	0 %

RÉPARTITION PAR GENRE

	Au 31 mars 2024			Au 31 mars 2025		
	Nombre de cadres dirigeants (%)	Nombre de Managers / Ingénieurs / Professionnels (MEP) (%)	Nombre d'autres employés (non-MEP) (%)	Nombre de cadres dirigeants (%)	Nombre de Managers / Ingénieurs / Professionnels (MEP) (%)	Nombre d'autres employés (non-MEP) (%)
Femme	84 (20,0 %)	12 692 (24,7 %)	4 834 (14,5 %)	89 (20,9 %)	13 475 (25,6 %)	4 835 (14,4 %)
Homme	336 (80,0 %)	38 592 (75,3 %)	28 627 (85,5 %)	336 (79,1 %)	39 092 (74,4 %)	28 634 (85,5 %)
Autre	0 (0 %)	0 (0 %)	3 (0,01 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	3 (0,01 %)
Total	420 (0,5 %)	51 284 (60,5 %)	33 464 (39,5 %)	425(0,5 %)	52 567 (61,1 %)	33 472 (38,9 %)

	2023/24	2024/25
Pourcentage de femmes : cadres dirigeants & cadres supérieurs	19,6 %	20,1 %
Pourcentage de femmes dans les postes liés au STEM MEP*	17,5 %	18,7 %

* STEM défini selon les fonctions suivantes : Ingénierie, Industrie, Transformation Digitale, Systèmes d'information et Technologies (IS&T), Gestion de projets et des appels d'offres (BID).

RÉPARTITION DU TOP MANAGEMENT PAR GENRE

	Direction générale* (effectif) ^[S1-9_01]	Direction générale* (%) ^[S1-9_02]
Femme	566	20,1 %
Homme	2 248	79,9 %
Autre	0	0 %
Genre non divulgué	0	0 %

* Le top management est défini par Alstom pour les salariés qui se situent à un niveau de rémunération spécifique (AG11 selon la classification interne du Groupe ou au-dessus de ce niveau).

TAUX DE ROTATION TOTAL

Rotation des salariés	2023/2024	2024/2025
Nombre total de départs de salariés (effectif) ^[S1-6_12]	9 916	9 953
Taux de rotation des salariés (%) ^[S1-6_12]	12,0 %	11,7 %

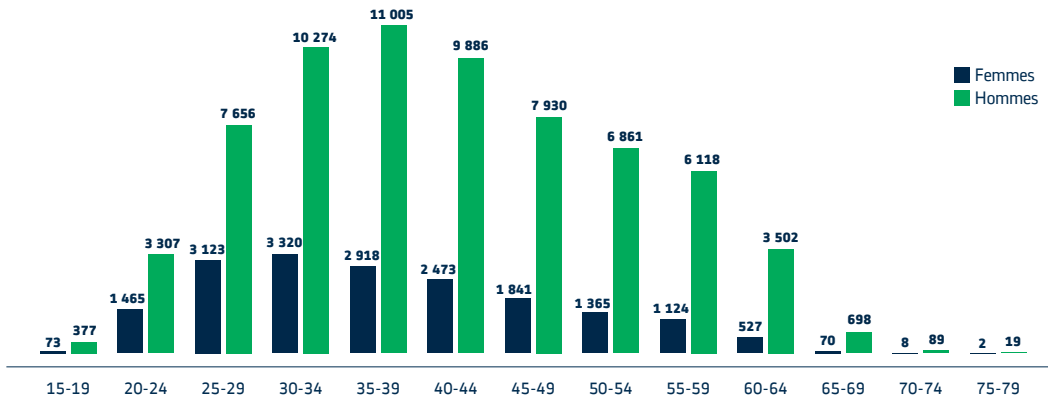
Au 31 mars 2024							Au 31 mars 2025						
Taux de rotation total	% de cadres et ingénieurs	% autres collaborateurs	% de femmes	% d'hommes	% de CDI	% de CDD	Taux de rotation total	% de cadres et ingénieurs	% autres collaborateurs	% de femmes	% d'hommes	% de CDI	% de CDD
12,0 %	10,7 %	13,9 %	12,4 %	11,9 %	11,1 %	23,3 %	11,7 %	10,1 %	14,2 %	12,2 %	11,6 %	10,5 %	29,7 %

Source : Alstom SIRH.

RÉPARTITION DES SALARIÉS PAR TRANCHE D'ÂGE

	Total des salariés (effectif)	Total des salariés (%)
Moins de 30 ans ^[S1-9_03]	16 002	18,6 %
30-50 ans ^[S1-9_04]	49 649	57,7 %
Plus de 50 ans ^[S1-9_05]	20 388	23,7 %

PYRAMIDE DES ÂGES PAR GENRE AU 31 MARS 2025



6.2.3.1.2.3.2 Travailleurs non-salariés dans les activités d'Alstom ^[51-7]

Alstom met progressivement en place des mesures afin de garantir un reporting précis et complet d'indicateurs sur les travailleurs qui ne sont pas salariés du Groupe. Compte tenu de la complexité de la collecte des données et de la classification des différents types de

relations d'emploi, une approche progressive a été adoptée, la publication complète étant prévue pour 2026.

Au cours de cette transition, les méthodologies de collecte de données, les processus de standardisation et les cadres de reporting visant à assurer la conformité avec les exigences CSRD sont affinés tout en maintenant la transparence et la fiabilité des données.

6.2.3.1.2.4 Politiques régissant les impacts liés aux effectifs de l'entreprise ^[51-1]

Thème	IRO	Description de l'IRO	Horizon temporel	Politiques
Dialogue social et négociations collectives avec les salariés	Impact positif	Garantie du bien-être des salariés par un accès à la protection sociale	Court terme	Politique de Développement durable et de Responsabilité sociale d'entreprise d'Alstom
Formation des salariés et développement de talents	Impact négatif	Détérioration de l'employabilité des salariés en raison d'une quantité et d'une qualité de formation inadéquates	Moyen terme	Politique d'Apprentissage et de développement
Conditions de travail, incluant des salaires décents	Risque financier	Démission des salariés et perte de compétences si les conditions de travail (y compris les salaires) ne sont pas compétitives	Moyen terme	Politique d'Éthique et de Conformité d'Alstom Politique globale en matière de rémunération
Formation des salariés et développement de talents	Risque financier	Baisse du chiffre d'affaires due à l'incapacité de répondre aux attentes des clients et d'innover sans un développement de talents approprié	Moyen terme	Politique globale en matière de rémunération
Formation des salariés et développement de talents	Risque financier	Pénalités liées à des retards de livraison en cas de pénurie de talents	Moyen terme	Politique globale en matière de rémunération

Les politiques suivantes constituent l'épine dorsale de la stratégie d'Alstom visant à garantir des conditions de travail adéquates et sûres pour le personnel de l'entreprise (y compris les salaires) ainsi qu'une gestion adéquate du développement et de la formation.

Politique d'Éthique et de Conformité d'Alstom

La politique d'Éthique et de Conformité (E&C) d'Alstom garantit le respect de la législation sur le travail, des normes en matière de droits humains et de l'éthique sur le lieu de travail. Elle comprend :

- un engagement en faveur d'un environnement de travail sûr et éthique pour tous les salariés ;
- la Procédure d'alerte Alstom, qui garantit la confidentialité et l'absence de représailles pour les informateurs ;
- le respect strict de la protection des données personnelles et des réglementations légales concernant les salariés.

Pour plus de détails, se reporter au chapitre 6, section 6.2.4.1.1.2 « Politique d'Éthique et de Conformité d'Alstom » de l'état de durabilité.

Politique de Développement durable et de Responsabilité sociale d'entreprise d'Alstom

La politique de Développement durable et de RSE d'Alstom intègre les principes de responsabilité sociale dans ses activités, en veillant à ce que les initiatives liées au personnel contribuent à un environnement de travail diversifié, inclusif et éthique. Cette politique renforce l'engagement d'Alstom en faveur des droits humains et de la non-discrimination, en promouvant une égalité de traitement et une égalité des chances pour tous les salariés. Elle veille également à ce que les normes de sécurité, de qualité et de fiabilité soient intégrées dans les pratiques du Groupe, favorisant ainsi un lieu de travail sûr et éthique.

Dans le cadre de son approche de durabilité, Alstom aligne ses politiques en matière de personnel sur des objectifs plus larges de responsabilité sociale, en veillant à ce que les salariés travaillent dans un cadre favorisant l'intégrité, l'inclusion et la conduite des affaires dans le respect de l'éthique.

Politique d'Environnement, de santé et de sécurité d'Alstom

Afin de garantir un environnement de travail sûr, Alstom a mis en place une politique globale en matière d'environnement, de santé et de sécurité (EHS). Cette politique établit un système structuré de prévention et de gestion des accidents du travail, renforçant une approche proactive du bien-être des salariés.

La politique d'Alstom en matière d'Environnement, de santé et de sécurité (EHS) reflète l'engagement du Groupe à garantir un environnement de travail sûr, sain et sécurisé à l'ensemble de ses salariés, intérimaires et sous-traitants. Cette politique établit un système de prévention et de gestion des accidents du travail, renforçant l'engagement d'Alstom à réduire au maximum les risques et à favoriser une culture de la sécurité dans toutes ses entités.

La stratégie EHS d'Alstom s'articule autour de l'amélioration continue des performances, de la conformité aux réglementations, de la gestion proactive des risques et de l'engagement des salariés dans les initiatives en matière de santé et de sécurité. Cette politique fixe des ambitions claires, notamment l'objectif de zéro accident du travail, la protection proactive de l'environnement et la promotion de la santé et du bien-être des salariés. Ces engagements contribuent à maintenir un lieu de travail sécurisé et inclusif où les salariés sont soutenus dans leurs activités quotidiennes.

Politique de rémunération globale d'Alstom (salaires, formation et développement de talents)

La politique de rémunération d'Alstom vise à récompenser et à reconnaître les contributions des salariés de manière juste et équitable dans toutes les régions, en garantissant la non-discrimination et en encourageant la collaboration par le biais de divers programmes d'incitation.

L'engagement d'Alstom envers son personnel se traduit par des politiques structurées, des systèmes de gestion et des canaux de communication garantissant l'alignement sur les normes internationales, la sécurité sur le lieu de travail et le développement de carrière. Les sections suivantes décrivent les éléments clés des politiques d'Alstom en matière d'emploi ainsi que leur mise en œuvre.

Alstom s'engage à développer et à conserver des effectifs hautement qualifiés en mettant en œuvre des politiques et des processus structurés favorisant le développement professionnel. Le Groupe veille à ce que la formation et la progression de carrière soient gérées de manière transparente, en fonction des qualifications et de l'expérience, tout en améliorant en continu les stratégies RH afin de les aligner sur les meilleures pratiques reconnues à l'échelle internationale.

Alstom s'engage à développer et à conserver des effectifs hautement qualifiés en mettant en œuvre des politiques et des processus structurés favorisant le développement professionnel. Le Groupe veille à ce que la formation et la progression de carrière soient gérées de manière transparente, en fonction des qualifications et de l'expérience, tout en améliorant en continu les stratégies RH afin de les aligner sur les meilleures pratiques reconnues à l'échelle internationale.

Alstom a établi des procédures claires pour s'assurer que le recrutement, le placement, la formation et l'avancement professionnel reposent sur les qualifications, les compétences et l'expérience. Ces procédures sont les suivantes :

- « Procédure de recrutement de talents d'Alstom » ;
- « Intégration des salariés » ;
- « Processus d'apprentissage d'Alstom ».

Les salariés sont fréquemment informés des politiques du Groupe et des mises à jour et changements pertinents via différents canaux sur leur lieu de travail, gérés au niveau du site, du pays ou de la région. Plusieurs canaux sont utilisés pour assurer cette communication :

- bulletins d'information du site ;
- panneaux d'information sur site (cantines/caféterias) ;
- rapports trimestriels de la région ;
- lettres du comité d'entreprise.

Alstom veille à ce que ses politiques et procédures fassent l'objet de révisions régulières afin d'intégrer les derniers instruments reconnus à l'international. Par exemple, la révision CSRD/ESRS actuelle conduit à une adaptation des mesures de performance par le biais d'ICP RH actualisés.

Le Groupe adhère aux lois régissant les droits humains, le travail, les normes de santé et de sécurité et la protection de l'environnement. Conformément à cet engagement, Alstom respecte pleinement les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT) et est un membre actif du Pacte mondial des Nations unies (UNGC), promouvant les droits humains dans sa sphère d'influence.

Pour gérer efficacement les impacts importants sur le personnel, Alstom a mis en place des ressources dédiées au sein de son équipe centrale RH de formation et de développement. L'organigramme ci-joint donne une vue d'ensemble de l'équipe chargée de superviser l'apprentissage, le développement professionnel et la gestion des talents.

En réponse à l'évolution des besoins en personnel induite par la transition vers une économie plus verte, Alstom s'efforce d'attirer, d'engager et de retenir des salariés dotés des compétences et de l'état d'esprit nécessaires à la mobilité future.

Conscient de l'importance d'un personnel qualifié et diversifié, Alstom favorise un environnement de travail collaboratif qui soutient le développement de solutions innovantes. Pour y parvenir, le Groupe s'engage à :

- offrir un environnement de travail sain qui encourage l'apprentissage, la croissance et l'évolution de carrière ;
- renforcer les qualifications et les compétences du personnel afin d'améliorer la création de valeur pour les clients ;
- garantir un environnement de travail diversifié, inclusif et sûr, permettant aux salariés de contribuer de manière significative à la réussite à long terme d'Alstom.

6.2.3.1.2.5 Action pour les salariés et les sous-traitants ^[51-4]

LA STRATÉGIE D'ALSTOM EN MATIÈRE DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES S'ARTICULE AUTOUR DE 4 PILIERS

Attirer

Passer du recrutement à une stratégie d'attraction des talents

Développer

Assurer un apprentissage continu et un vivier de futurs dirigeants où les talents internes sont la première ressource

S'engager

Ancrer la santé et le bien-être, l'équité et la reconnaissance en tant que différenciateurs culturels

Adapter

Mise en place d'une organisation rationalisée, rentable et agile répondant aux besoins du business

6.2.3.1.2.5.1 Attirer

Une ambition mondiale en matière d'acquisition de talents

Le processus de recrutement et de sélection respecte toutes les législations et réglementations interdisant les discriminations en matière d'âge, de race, de sexe, d'état matrimonial, de nationalité, d'origine ethnique, d'orientation sexuelle, de religion, de santé, de handicap, d'opinions politiques ou philosophiques, d'adhésion à un syndicat ou d'autres critères protégés par les lois et règlements applicables. Conformément à la nouvelle ambition de la stratégie RH 2030 (« People and Culture 2030 ») conçue et publiée en 2024, le Groupe a établi huit priorités stratégiques en matière de recrutement des talents :

- une méthode de recrutement propre à Alstom, où les équipes disposent d'une stratégie de recrutement des talents partagée, ainsi que de processus et d'outils communs et efficaces (respect des délais, des coûts et de la qualité) ;
- un service de recrutement total où le recrutement externe et le recrutement interne sont gérés par les mêmes équipes de recrutement des talents pour accélérer la mobilité interne ;
- recrutement fondé sur les compétences et axé sur les performances professionnelles pour soutenir l'agenda de la diversité ;
- repositionnement des équipes de recrutement des talents en tant que conseillers de confiance de l'entreprise. Pour ce faire, un examen annuel de la planification du personnel est réalisé en partenariat avec l'entreprise et les recruteurs ;
- l'efficacité de l'outil numérique pour réduire les tâches administratives et augmenter la contribution sur les activités à forte valeur et à fort impact ;
- l'anticipation grâce à la planification des compétences requises et au recrutement dans des viviers de talents préétablis pour les fonctions les plus critiques ;
- l'accent sur les talents précoces en disposant d'une solide réserve de stagiaires/apprentis/VIE et de jeunes diplômés à partir de laquelle recruter (taux de conversion et cible de diversité) ;
- l'efficacité de l'embauche grâce à une visibilité et un contrôle complets des coûts d'embauche, des canaux de recrutement et des besoins, avec un budget d'acquisition de talents associé à l'acquisition de talents. La performance en matière de recrutement sera mesurée au moyen d'indicateurs de performance spécifiques (% de postes ouverts au-delà de 11 semaines), tels que la part de recrutement externe basée sur des recommandations, la part d'embauche de talents précoces, la part de femmes recrutées, la part de personnes embauchées à partir de viviers de talents existants.

Cet objectif est atteint grâce à un plan triennal de verticalisation, d'intégration, de professionnalisation et de maturation du recrutement des talents, d'optimisation des coûts, d'introduction de la qualité de l'embauche et d'augmentation de l'anticipation.

Marque employeur

L'objectif de la marque employeur est de renforcer la réputation d'Alstom en tant qu'employeur dans le monde entier en établissant des bases solides pour qu'Alstom soit reconnu comme un employeur de choix par les talents que nous nous efforçons d'attirer, de retenir et de faire évoluer, tout en augmentant la notoriété et l'attractivité de la marque employeur d'Alstom dans les sites clés et les groupes de talents. Une stratégie globale de marque employeur et une feuille de route associée ont été déployées dans le but de bâtir une réputation d'employeur attrayante, authentique, transparente et émotionnelle.

L'équipe mondiale chargée de la marque employeur, soutenue par un centre d'expertise, a donné la priorité aux campagnes mondiales, à l'adaptation du contenu aux spécificités locales (y compris les séances photos avec les salariés), avec des ICP clairs, garantissant à la fois la cohérence globale de la marque et la pertinence des initiatives et des actions locales. Les médias sociaux étant un canal important pour atteindre les talents, les campagnes de recrutement sont devenues plus locales afin d'attirer des candidats pertinents pour les postes à pourvoir. Le nombre d'abonnés d'Alstom sur LinkedIn a augmenté de 16,5 %, passant à 1 603 727, ce qui en fait le principal canal parmi les réseaux sociaux. Le Groupe est aussi suivi par de nombreuses personnes sur Meta et d'autres réseaux sociaux. Pour présenter son authenticité, le Groupe continue de se concentrer sur les expériences de ses salariés, reflétant sa culture et ses valeurs. Le développement de la défense des intérêts des salariés est une priorité essentielle pour s'assurer de projeter une image honnête, crédible et digne de confiance d'Alstom en tant qu'employeur.

En termes d'accréditation externe, deux pays ont reçu l'accréditation « Happy Trainee » (hébergée par le fournisseur externe « ChooseMyCompany ») pour 2025, qui se base sur les commentaires recueillis par le biais d'une enquête, envoyée à tous les apprentis et stagiaires dans les pays (Brésil, Inde).

L'entreprise enrichit en permanence son écosystème numérique afin d'accélérer les performances des recruteurs et d'utiliser les données pour l'élaboration des stratégies et des tactiques de recrutement. Il s'agit notamment d'un outil d'IA permettant de générer des offres d'emploi conformes aux principes directeurs mondiaux, d'un outil de conception de modèles pour les médias sociaux et d'une plateforme vidéo permettant d'augmenter la production de contenu vidéo dans le monde entier.

Alstom a également mis à profit sa première plateforme de questions/réponses sur le site de carrière de l'entreprise, qui représente une fenêtre sur la culture et les expériences de travail d'Alstom, partagées par de vrais salariés.

L'année prochaine, l'accent sera mis sur l'établissement d'un lien solide entre la marque d'entreprise mondiale d'Alstom et le positionnement de la marque employeur, avec le déploiement de la nouvelle proposition de valeur pour les salariés en interne, ainsi que dans les principaux sites et groupes cibles.

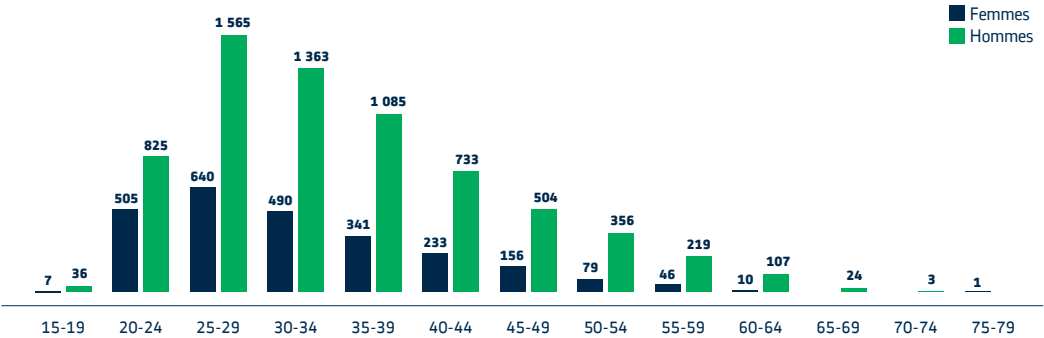
Intégration des nouveaux employés

L'accueil et l'intégration de nouveaux employés chez Alstom sont une priorité de la stratégie du Groupe en matière de talents. Son objectif est d'encourager les nouveaux arrivants à acquérir un sentiment d'appartenance à l'organisation et à la culture du Groupe, et de leur fournir les outils et la formation dont ils ont besoin pour réussir. Des processus d'intégration sont en place sur tous les sites Alstom. Ils incluent un socle cohérent qui peut ensuite être complété localement, en fonction des besoins de l'entreprise et d'éléments spécifiques du site. Un solide programme de tutorat est en place pour tous les nouveaux salariés, parallèlement à l'introduction de nouveaux

programmes spécifiques à chaque fonction. Le socle général comprend un parcours d'orientation (installations, outils, équipe et stratégie et objectifs de l'entreprise) ; la santé et la sécurité ; l'éthique et la conformité ; des détails sur l'organisation d'Alstom, ses solutions, sa culture et ses valeurs ; un aperçu clair des exigences du poste et des attentes en matière de performance ; une sensibilisation aux politiques/exigences critiques du site ou de la réglementation. Les besoins en formation des nouveaux salariés comprennent entre autres : Éthique et Conformité à la Procédure d'alerte d'Alstom, conflits d'intérêts, activités à haut risque, sécurité ferroviaire et valeurs Agilité, Inclusivité, Responsabilité.

Indicateurs

PYRAMIDE DES ÂGES DES NOUVELLES EMBAUCHES EN CONTRAT À DURÉE INDÉTERMINÉE 2024/25



Source : Alstom SIRH.

ÉVOLUTION DE L'EFFECTIF AU COURS DE L'EXERCICE

Au 31 mars 2024						Au 31 mars 2025					
Embauches en CDI	Embauches en CDD	Démissions ⁽¹⁾	Licenciements économiques ⁽¹⁾	Licenciements ⁽¹⁾	Autres départs ⁽²⁾	Embauches en CDI	Embauches en CDD	Démissions ⁽¹⁾	Licenciements économiques ⁽¹⁾	Licenciements ⁽¹⁾	Autres départs ⁽²⁾
11 452	4 161	4 653	504	781	2 935	9 331	4 570	4 632	861	954	2 493

Source : Alstom SIRH.

(1) Départs calculés sur l'effectif permanent uniquement.

(2) Y compris retraites et fins de contrats à durée déterminée (CDD).

CIBLES

Indicateurs		2024/25	Cibles 2027
ATTIRER	Délai de recrutement	12,6 semaines	11 semaines
	Taux d'attrition des nouveaux employés (MEP)	8,4 %	pas d'objectif

TOTAL D'EMBAUCHES

Au 31 mars 2024							Au 31 mars 2025						
Total d'embauches	% de cadres et ingénieurs	% autres collaborateurs	% de femmes	% d'hommes	% de CDI	% de CDD	Total d'embauches	% de cadres et ingénieurs	% autres collaborateurs	% de femmes	% d'hommes	% de CDI	% de CDD
16 937	44,3 %	55,7 %	25,4 %	74,5 %	67,7 %	32,3 %	15 061	39,3 %	60,7 %	25,4 %	74,5 %	62,0 %	38,0 %

Source : Alstom HRIS.

6.2.3.1.2.5.2 Développer

6.2.3.1.2.5.2.1. Formation et développement des talents ^{[51-8][51-13]}

Le Groupe a investi 21 millions d'euros dans des initiatives d'apprentissage au cours de l'exercice 2024/25. Cette stratégie d'apprentissage est soutenue par Alstom University, l'université d'entreprise du Groupe. Elle propose des programmes pertinents et personnalisés à tous les salariés. Des partenaires triés sur le volet (universités, consultants externes, spécialistes internes) collaborent aux programmes proposés. Afin d'adapter la formation aux besoins des collaborateurs, l'éventail de méthodes de formation utilisées est vaste : formation en présentiel, ateliers, salles de classe virtuelles, formations en ligne, formations mixtes, modules en réalité virtuelle.

Cette offre de formation complète s'appuie sur un catalogue mondial de plus de 1 900 cours différents (en présentiel et à distance) et sur un contenu en ligne diversifié composé de plus de 7 900 éléments de formation interne et 55 000 éléments de formation prêts à l'emploi (formation en ligne, tutoriels, témoignages, cours en ligne ouverts à tous (MOOC) disponibles dans de nombreuses langues.

En 2024/25, les principaux domaines d'activité ont été couverts par un total de 1,4 million d'heures de formation. Il s'agit notamment de la sécurité ferroviaire (22 000 heures), de la santé et de la sécurité représentant 152 800 heures, du juridique, de la conformité et de la RSE avec 49 200 heures, de la diversité et de l'inclusion avec 3 800 heures.

Les principales missions de l'équipe d'Alstom University sont les suivantes :

- définir et partager les priorités annuelles de formation en lien avec la stratégie opérationnelle ;
- concevoir, développer et gérer une offre d'apprentissage centralisée et globale ;
- évaluer et détecter des méthodes et des outils de formation innovants ;
- animer et faciliter le partage des meilleures pratiques et la mise en réseau au sein de la communauté de formation d'Alstom ;
- identifier, former et récompenser les formateurs internes de l'ensemble de l'organisation.

L'écosystème d'apprentissage numérique d'Alstom s'appuie sur le portail i-Learn : une plateforme web disponible à partir de n'importe quel appareil (ordinateur, tablette, smartphone) qui offre un apprentissage hautement interactif, à l'intérieur et à l'extérieur de l'univers d'Alstom. Grâce à cet outil, les collaborateurs peuvent explorer un large éventail de

sujets, trouver un contenu pertinent et apprendre à leur propre rythme. Ils sont également en mesure de créer et de partager du contenu dans leur domaine d'expertise et dans une variété de formats.

Alstom University participe à l'identification et à la formation des formateurs internes. Alstom considère que la capacité de concevoir et de dispenser une formation est une véritable compétence managériale à valoriser, et que la formation interne contribue à développer et à conserver l'expertise au sein de l'entreprise.

En 2024/25, plus de 2 950 formateurs internes ont animé des formations du catalogue d'Alstom University et plus de 63 % des sessions de formation ont été dispensées par des formateurs internes.

Le réseau de formateurs internes est régulièrement animé par l'Alstom University : chaque mois, les dernières actualités d'apprentissage sont partagées avec l'ensemble du réseau de formateurs par le biais d'appels mensuels.

Alstom a opéré une transformation pour disposer d'une équipe et d'une stratégie intégrées de développement des ressources humaines en regroupant les trois équipes de gestion des talents, de gestion des compétences et d'Alstom University sous une seule et même entité : Apprentissage et développement de talents. Nous favorisons ainsi un partenariat étroit avec les collègues RH, les responsables des fonctions centrales et de l'académie, et les dirigeants qui proposent des solutions de développement du personnel ayant un impact.

La nouvelle équipe repose sur 4 piliers :

Pilier 1 : Développement des talents :

- Accélérer le développement et la préparation des talents et renforcer la reconnaissance et l'impact des experts.

Pilier 2 : Gestion des compétences :

- Construire et déployer l'architecture et l'évaluation des compétences avec le marché des talents d'Alstom.

Pilier 3 : Innovation et infrastructure d'apprentissage :

- Maintenir Alstom University à l'avant-garde des innovations en matière d'apprentissage et continuer à développer des solutions centrées sur l'utilisateur et l'apprentissage.

Pilier 4 : Gestion globale de l'apprentissage :

- Renforcer l'impact des solutions d'apprentissage des académies de fonctions centrales sur les activités.

Alstom continue d'assurer la gestion des carrières qui repose sur la combinaison de trois processus énoncés dans le Cycle annuel de performance, lancé chaque année.

FORMATION

	2023/24	2024/25	Cible 2029/30
Part de collaborateurs ayant suivi une formation	90,8 %	89,8 %	
Pourcentage de femmes ayant bénéficié d'une formation	97 %	95 %	
Nombre moyen d'heures de formation par salarié ^[51-13_04]	26,7	22,4	25
Nombre moyen d'heures de formation par salariée femme ^[51-13_04]	31,8	26,4	
Nombre moyen d'heures de formation par salarié homme ^[51-13_04]	25,5	21,4	
Nombre total d'heures de formation	2 213 886 h	1 902 535 h	

6.2.3.1.2.5.2.2. Cycle annuel de performance

Le cycle annuel de performance d'Alstom comprend les phases suivantes :

• Définition des objectifs et évaluation annuelle des performances

Tous les salariés participent à une réunion annuelle de définition des objectifs et d'évaluation des performances avec leurs responsables. Des objectifs individuels spécifiques sont convenus au début de chaque exercice fiscal. À la fin de l'exercice fiscal, le responsable et le salarié examinent la réalisation de ces objectifs.

• Revue du personnel et plan de succession

Il s'agit d'un événement clé d'engagement de la direction, organisé chaque année par l'équipe RH et les responsables. Il vise à construire une vision collective et partagée sur le potentiel des salariés et leur évolution au sein de l'organisation ainsi qu'à préparer les prochaines étapes de leur carrière en tenant compte de leurs aspirations et des besoins de l'entreprise. Cette revue du personnel permet à la direction d'identifier les candidats potentiels au changement, de prendre en

compte les souhaits de développement des collaborateurs et d'élaborer des plans de succession pour les postes clés.

• Développement des compétences

Chaque année, tous les salariés sont invités à procéder à une auto-évaluation de leurs compétences au regard de la matrice de compétences liée à leur poste. Cette évaluation fait ensuite l'objet d'un échange lors de l'examen des compétences et est modifiée par le responsable. L'objectif de cette double évaluation est d'identifier les actions de développement (formation ou autre) qui pourraient favoriser l'alignement sur les exigences de la matrice. Il existe une matrice de compétences pour chaque fonction. Cette matrice est réexaminée chaque année pour être en phase avec les besoins de l'entreprise et pour intégrer les commentaires de l'évaluation issus de la campagne précédente.

Ces évaluations permettent une meilleure affectation des ressources, une identification plus précise des besoins de formation et la mise en œuvre de programmes de développement individuel plus pertinents et des éléments clés pour les programmes de développement collectif.

DÉVELOPPEMENT DE CARRIÈRE

	2023/24	2024/25
Part de salariés éligibles dont les objectifs ont été fixés	90 %	92 %
Part de salariés bénéficiant d'une reconnaissance individuelle de performance	45,4 %	36,2 %

CIBLES

	Indicateur	2024/25	Cible 2029/30
Développer	% d'AG11+ identifiés comme talents	31,6 %	Pas de cible définie
	% de promotions parmi les talents	25,2 %	25 %

Le processus standard de définition des cibles pour la fonction RH consiste à aligner les objectifs RH sur les objectifs organisationnels, à définir des cibles mesurables aux niveaux mondial et régional, à communiquer ces cibles aux parties prenantes RH et commerciales, et à contrôler régulièrement les progrès réalisés afin de procéder aux ajustements nécessaires.

Sur la base d'une variété de facteurs internes – agenda stratégique d'Alstom, activité commerciale, stratégie RH – et externes – meilleures pratiques du marché, régulateur, normes RSE, audit et conformité – la fonction RH définit les cibles de l'entreprise pour ses principaux indicateurs de performance RH.

Les représentants régionaux RH sont consultés pour la définition des cibles régionales des indicateurs RH. Ils sont en mesure de détailler les facteurs locaux (juridiques, commerciaux, vivier de talents disponible, etc.) qui doivent être pris en compte lors de la définition des cibles régionales. Le personnel et ses représentants ne participent pas directement au suivi des performances par rapport aux cibles.

6.2.3.1.2.5.3 S'engager

6.2.3.1.2.5.3.1. Dialogue social et négociations collectives avec les salariés [S1-8 & S1-11]

Alstom s'engage à assurer une protection sociale compétitive et complète à tous ses salariés et à leurs familles, en offrant des avantages sociaux conformes à la médiane du marché local ou au-dessus. Les avantages sociaux inclus dans cette politique offrent une protection financière en cas de décès du salarié, d'accident du travail, d'invalidité et de retraite, ainsi que l'accès à des soins médicaux adéquats. Dans certains pays, ces prestations sont fournies par le Groupe et dans d'autres par la Sécurité sociale de l'état, ou une combinaison des deux. La dernière évaluation mondiale montre que 99,8 % des salariés sont couverts par une protection sociale et que, dans chacune de ces catégories, les prestations d'Alstom se situent à la médiane du marché ou au-dessus. Au-delà des

contributions positives, Alstom gère également des risques importants liés aux dépendances du personnel.

Actions visant à améliorer le dialogue social et la gestion de l'impact social.

Enquête sociale

Chaque année, Alstom mène une enquête sociale pour s'assurer de l'absence de tout incident concernant le travail des enfants, le travail forcé ou la liberté d'association, et surveille les alertes relatives aux droits humains signalées par le biais de sa Procédure d'alerte. Les alertes sont enregistrées et font l'objet d'investigation conformément aux règles de la Procédure d'alerte (voir page 343). Au cours de l'exercice 2022/23, une nouvelle question a été ajoutée à l'enquête sociale afin de suivre le déploiement des programmes de droits humains au niveau des pays, au-delà des points spécifiques relatifs au travail forcé et au travail des enfants déjà couverts. Parmi les meilleures pratiques signalées, on trouve les réseaux sur la diversité, équité et l'inclusion, les initiatives de premiers secours en matière de santé mentale et les rapports sur l'égalité salariale entre les femmes et les hommes. Si des alertes potentielles relatives aux conditions de vie ou de travail des fournisseurs et sous-traitants sont portées à la connaissance d'Alstom à travers d'autres sources (comme des contacts avec des ONG, les outils de veille, etc.), elles sont investiguées à travers des enquêtes auprès des fournisseurs et des visites de site. L'enquête sociale, menée dans 32 pays représentant 97,9 % de l'effectif total d'Alstom, a révélé que 65,7 % des salariés étaient couverts par une convention collective nationale ou un accord d'entreprise. Cette enquête permet de s'assurer que le dialogue social chez Alstom est effectif et que des pratiques sont en place pour favoriser l'expression des salariés et prendre en compte leurs intérêts. Outre les négociations collectives et le dialogue avec les instances statutaires représentatives des salariés, les commissions paritaires composées de salariés ou les entretiens d'équipe sont des leviers d'échanges entre l'entreprise et ses salariés.

En 2024, 244 conventions collectives ont été signées dans les pays ciblés par l'enquête. Ces conventions ont été conclues au niveau du site, du pays ou de l'entité juridique, et la plupart couvraient un ou plusieurs des aspects suivants :

- développement de carrière (couvert par 8,2 % des accords conclus) ;
- flexibilité du temps de travail (couvert par 26,4 % des accords conclus) ;
- employabilité/apprentissage tout au long de la vie (couvert par 9 % des accords conclus) ;
- égalité des chances (couvert par 9,8 % des accords conclus) ;

- EHS (couvert par 23,8 % des accords conclus) ;
- non-discrimination, anti-harcèlement (couvert par 7,4 % des accords conclus) ;
- restructuration et réorganisation (couvert par 13,5 % des accords conclus).

Parmi ceux-ci, des conventions particulièrement intéressantes pour les collaborateurs ont été signées dans différents pays grâce à un dialogue social constructif. Pour encourager la pratique de ce dernier, certains pays comme la France ont mis en place des accords en faveur de la représentation des salariés.

NÉGOCIATIONS COLLECTIVES ET DIALOGUE SOCIAL

Taux de couverture	Couverture des négociations collectives	Dialogue social
	Salariés – EEE (pour les pays avec > 50 salariés représentant > 10 % du total des salariés)	Représentation des salariés (EEE uniquement) (pour les pays avec > 50 salariés représentant > 10 % du total des salariés) ^[51-60]
0-19 %		
20-39 %		
40-59 %		
60-79 %		
80-100 %	Norvège, Autriche, Belgique, République tchèque, Danemark, France, Allemagne, Hongrie, Italie, Pays-Bas, Pologne, Roumanie, Espagne, Suède, Suisse	Tous les pays de l'EEE*

* Tous les pays européens sont couverts et représentés par le comité d'entreprise européen (CEE) et les représentants qui en font partie. 100 % des effectifs européens sont représentés.

Deux accords ont été conclus au niveau du CEE pour définir les représentants du personnel (accord sur l'anticipation du changement chez Alstom et accord sur le forum européen du travail d'Alstom).

Indicateurs propres à l'entité relatifs au dialogue social et aux conventions collectives	2023/24	2024/25
Part de salariés couverts par une convention collective nationale ou d'entreprise	64,7 %	65,67 %
Nombre de conventions collectives signées	329	244
Nombre de pays ayant engagé un processus de consultation/négociation avec les syndicats	18	23
Nombre d'incidents liés à la liberté d'association	0	0

6.2.3.1.2.5.3.2. Protection sociale ^[51-11]

Avantages sociaux

Alstom offre à ses salariés une couverture sociale complète et compétitive. Indépendamment des normes du marché local et conformément aux ambitions du Groupe en matière de RSE, la politique de rémunération globale fixe un niveau minimum d'avantages à fournir aux salariés en termes de couverture d'assurance-vie (notamment pour les accidents du travail) et de couverture santé. Tous les salariés sont couverts par une assurance-vie en cas de décès accidentel représentant au moins deux années de salaire, y compris les montants versés par l'État. 99,8 % des salariés d'Alstom sont couverts par un régime de protection sociale qui se situe à la médiane du marché ou au-dessus dans tous les pays couvrant :

- assurance-vie ;
- assurance accident ;

- assurance invalidité ;
- assurance médicale ; et
- prestations de retraite.

En outre, les principes directeurs relatifs à la flexibilité d'un lieu de travail agile sont disponibles dans l'ensemble du Groupe. Ils définissent une approche commune de la flexibilité et proposent des solutions pour organiser un travail hybride. Au niveau local, des plans d'action ont été mis en œuvre sur le travail à domicile pour s'adapter aux situations locales. La flexibilité du temps de travail est couverte par 13 % des accords conclus en 2024.

Alstom met en œuvre des actions visant à garantir l'exhaustivité et la précision des rapports sur la protection sociale et les congés pour raisons familiales. Compte tenu de la complexité de la consolidation des données dans les régions, une approche progressive a été adoptée, la publication complète étant prévue pour 2026.

Pendant cette transition, le Groupe améliore la collecte des données, la normalisation et le dialogue avec les parties prenantes afin de garantir la conformité avec les exigences CSRD tout en maintenant la transparence et la qualité du reporting.

Une étape importante a été franchie cette année avec l'approbation des normes minimales en matière de congé familial. Cette politique couvre les congés payés pour les parents, l'adoption, le deuil et les soins aux personnes à charge pour tous les salariés. Les définitions par pays ont été clarifiées et le déploiement devrait être achevé au cours du prochain exercice.

Indicateurs spécifiques à l'entité relatifs à la protection sociale	2023/24	2024/25
Part des employés couverts par une protection sociale	99,8 %	99,8 %
Part des employés couverts par un dispositif de prévoyance en cas de décès accidentel sur le lieu de travail ou sur le trajet domicile-travail	99,8 %	100 %

Compétitivité des avantages sociaux	2023/24	2024/25
Part des régimes d'avantages sociaux évalués comme étant égaux ou supérieurs à la médiane du marché (pondéré par l'effectif)	98,6 %	99,9 %

Les régimes évalués incluent l'ensemble des catégories suivantes : régimes de retraite à cotisations définies, assurance-vie, assurance-accidents, assurance-invalidité, assurance médicale, assurance dentaire et assurance automobile de société.

6.2.3.1.2.5.3.3. Mobilité interne

Chez Alstom, les collaborateurs sont encouragés à s'approprier leur développement et à gérer leur carrière en collaboration avec leurs responsables et les Ressources Humaines.

Alstom a mis à jour et a réédité sa charte de la mobilité interne en 2022, afin de renforcer son engagement en faveur de la mobilité interne et du développement garantissant aux collaborateurs une égalité de traitement dans le processus de décision.

Une nouvelle étape en termes de mobilité interne a été franchie avec l'introduction de MyGalaxy. Cette application donne aux collaborateurs d'Alstom une vision globale des postes existant au sein de leur fonction, également appelée « constellation ». Elle permet de découvrir les différents emplois dans une fonction spécifique (et les compétences nécessaires). Grâce à MyGalaxy, les salariés peuvent prévisualiser et bâtir leur future carrière, étape par étape, d'une constellation à l'autre, ainsi que leur parcours global au sein d'Alstom.

En outre, 1 330 utilisateurs uniques ont postulé à 4 043 offres d'emploi internes. En outre, Alstom organise périodiquement un forum mondial des talents ainsi que d'autres forums locaux et centraux afin de faire correspondre les compétences disponibles aux besoins de l'entreprise et de faciliter les mouvements interfonctionnels et interrégionaux. En juin 2024, Alstom a lancé un nouveau marché interne des talents numériques qui a permis d'atteindre un nouveau niveau de gestion de la mobilité interne. Grâce à la correspondance intelligente basée sur les compétences, les expériences et les intérêts, Alstom sera en mesure de mieux identifier les opportunités pour les talents et de leur fournir une vision personnalisée des possibilités de carrière. Dans un premier temps, ce projet concerne 45 000 collaborateurs. À ce jour, 47 548 profils ont été invités, dont 18 604 se sont connectés à la plateforme, soit environ 40 %. En outre, en 2024, 39 % des postes ouverts ont été pourvus par des ressources internes, dont 66 % par des promotions (source : enquête sociale).

6.2.3.1.2.5.3.4. Salaires ^[51-10]

Alstom offre à ses salariés un ensemble complet et compétitif de récompenses, incluant une rémunération liée aux performances et des plans d'actionnariat salarié, conçus pour attirer, motiver et retenir les talents.

Rémunération globale

La politique d'Alstom consiste à revoir chaque année les conditions de rémunération des collaborateurs, en accordant une attention

particulière à l'équité entre les hommes et les femmes, et à mener des négociations ouvertes avec les représentants des collaborateurs lorsqu'il y en a. Dans chaque pays où Alstom est présent, des enquêtes sur la rémunération sont menées par des prestataires externes spécialisés, afin de s'assurer que les politiques de rémunération sont alignées sur les pratiques les plus récentes du marché local.

En raison de la présence d'Alstom dans de nombreux pays et de l'influence des facteurs économiques locaux, aucun indicateur mondial ne peut être produit pour suivre cette action. Cependant, en 2024/25, les considérations suivantes ont continué à orienter l'application des politiques et pratiques de rémunération d'Alstom :

- amélioration continue des outils et processus de définition des rémunérations pour répondre au besoin d'amélioration de l'attractivité d'Alstom et la rétention de ses collaborateurs critiques ;
- poursuite de la surveillance étroite de l'inflation à l'échelle globale et de son impact sur les référentiels salariaux locaux, et mise en place de mesures ad hoc dans les pays les plus touchés tout en protégeant la compétitivité des activités du Groupe ;
- augmentation de la rémunération pour la mesure des performances en fonction des priorités de l'entreprise.

Alstom vise à achever la définition de son approche des salaires décents au cours de l'exercice actuel. Les salaires décents sont définis par la directive comme un salaire permettant de satisfaire les besoins du travailleur et de sa famille compte tenu des conditions économiques et sociales nationales.

Il est prévu, pour le prochain exercice, d'effectuer un suivi qui nous permettra de reconnaître la situation actuelle en ce qui concerne le versement de salaires décents, compte tenu des critères de référence applicables. Les prochaines étapes seront définies en fonction des résultats du suivi.

Mécanismes de rémunération liés à la performance

Le plan de rémunération variable d'Alstom est basé sur deux critères de performance : l'atteinte de résultats collectifs quantifiables (comptant pour 60 % de la rémunération variable cible) et la réalisation d'objectifs individuels (comptant pour 40 % de la rémunération variable cible). Cette rémunération variable cible correspond à la prime versée lorsque 100 % des objectifs individuels et financiers sont atteints. Si les résultats financiers et/ou les performances des collaborateurs dépassent les objectifs, la prime versée peut dépasser la rémunération variable cible.

L'éligibilité aux plans et les taux de rémunération variable sont liés au niveau du poste occupé et sont influencés par les pratiques du marché local de chaque pays. Plus de 29 000 collaborateurs étaient éligibles à une rémunération à court terme le 31 décembre 2024.

Plusieurs indicateurs basés sur la responsabilité sociale d'Alstom ont été intégrés dans les programmes de rémunération à court terme sur la base des performances du Groupe, conformément à la stratégie d'Alstom :

- sécurité au travail, surveillée au moyen du taux de fréquence d'accidents déclarés (TRIR) ;
- diversité et inclusion, suivi à travers le pourcentage de femmes occupant un poste de manager, ingénieure ou cadre dans le Groupe ;
- action pour le climat, avec la mesure de la diminution des émissions de gaz à effet de serre (GES) des Scopes 1 et 2 des activités d'Alstom.

L'objectif de la rémunération variable est de favoriser l'engagement des collaborateurs envers la performance de l'entreprise, de récompenser les collaborateurs éligibles en fonction des objectifs de l'entreprise et de communiquer sur les résultats de performance de l'entreprise.

De plus amples informations sur l'intégration des critères RSE dans la rémunération des mandataires sociaux, y compris le Directeur Général, sont disponibles dans le chapitre 6, section 6.2.1.2.3 « Intégration des performances » en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation de l'état de durabilité.

Le programme global de rémunération variable d'Alstom est complété dans certains pays par des systèmes d'intéressement et de participation spécifiques (tels que la France, le Brésil, l'Égypte, l'Allemagne, le Mexique, le Chili, l'Afrique du Sud et l'Italie), destinés

à récompenser la performance collective, en fonction de la réalisation de critères convenus, incluant des cibles supplémentaires en matière de sécurité au travail ou d'exploitation (y compris, dans certains cas, des cibles environnementales spécifiques). Ces programmes couvraient 30 400 salariés au 31 décembre 2024.

Programmes d'actionnariat

Pour récompenser la performance à long terme de l'entreprise et mieux aligner les intérêts des actionnaires et des collaborateurs, plusieurs dispositifs d'actionnariat et de rémunération fondée sur des actions sont mis en place, tous dans le cadre des autorisations votées à l'assemblée générale des actionnaires d'Alstom :

- des plans d'actions de performance sont octroyés chaque année, assortis d'objectifs à long terme reflétant la stratégie de l'entreprise, couvrant des objectifs financiers, de responsabilité sociale de l'entreprise et de performance de l'action (voir le chapitre 6 dans la section 6.2.1.2.3 pour plus de détails sur les critères utilisés dans les plans d'actions de performance). Entre 2022 et 2024, plus de 8 millions d'actions de performance ont été attribuées à environ 1 500 bénéficiaires dans le monde, avec une période d'acquisition de trois ans ;
- pour compléter la structure de rémunération d'Alstom, favoriser l'investissement en actions de l'entreprise par ses salariés et ainsi partager davantage la création de valeur à long terme d'Alstom, un mécanisme d'actionnariat des salariés (« WE SHARE Alstom ») leur est proposé. La dernière opération « WE SHARE Alstom 2023 » a été lancée en 2022/23. Les collaborateurs éligibles dans 21 pays ont eu la possibilité d'investir dans des actions Alstom à des conditions préférentielles incluant un appariement avec l'entreprise. Au 31 mars 2025, les salariés et anciens salariés détenaient 2 % du capital social d'Alstom, directement ou au travers du mécanisme d'actionnariat des salariés d'Alstom (FCPE).

Indicateurs relatifs aux plans de rémunération variable	2023/24	2024/25
Part de salariés couverts par une rémunération variable à court terme	35,5 %	35,9 %
Part de salariés couverts par une rémunération variable à long terme (plans d'actions de performance – PSP)	2 %	2 %
Part de salariés ayant participé à un programme mondial d'actionnariat salarié	N/A*	N/A*

* Pas de programme publié pour 2023/24 et 2024/25.

Écart de rémunération et rémunération totale

Alstom s'engage à promouvoir l'équité salariale. Alstom calcule l'écart salarial entre hommes et femmes en déterminant la différence entre les compa-ratios moyens des femmes et des hommes. Les compa-ratios sont basés sur la rémunération totale par rapport aux valeurs de référence basées sur le niveau du poste et la géographie qui paraissent pertinents même si non alignés à la définition des

ESRS. Actuellement, pour l'ensemble des cadres, ingénieurs et professionnels, l'écart réel de rémunération entre les femmes et les hommes est mesuré à 5 % au 31 mars 2025 contre 5,5 % l'année dernière. Alstom poursuit ses efforts afin de présenter les informations alignées aux définitions des ESRS au cours des prochaines années.

ÉCART SALARIAL HOMMES-FEMMES

	2023/24	2024/25
Écart salarial hommes-femmes pour les cadres supérieurs	3,9 %	3,9 %
Écart salarial hommes-femmes pour les cadres-dirigeants	7,0 %	2,8 %
Écart salarial hommes-femmes ⁽¹⁾ [51-16_01]	5,5 %	5,0 %

(1) L'écart de rémunération entre les hommes et les femmes est calculé pour les Managers, Ingénieurs et Cadres (MEP) qui représentent 61,1 % du total des employés.

En termes de rémunération variable, l'écart hommes-femmes peut être analysé par la différence de réalisation des objectifs individuels pour l'exercice donné (la réalisation des objectifs collectifs résulte d'indicateurs globaux qui ne sont pas liés à des situations individuelles).

	2023/24*	2024/25*
Écart entre les primes versées aux hommes et aux femmes (réalisation des objectifs individuels)	0 %	0 %
Écart entre les primes versées aux hommes et aux femmes pour les cadres supérieurs	+2 % en faveur des femmes	+1 % en faveur des femmes
Écart entre les primes versées aux hommes et aux femmes pour les cadres-dirigeants	+2 % en faveur des femmes	+1 % en faveur des femmes

* Les montants indiqués se réfèrent au paiement de l'exercice fiscal.

RATIOS DE RÉMUNÉRATION^(A) ET ÉVOLUTION COMPARÉE DES RÉMUNÉRATIONS, DES PERFORMANCES ET DES RATIOS

	2023/24	2024/25	Variance
France			
Rémunération moyenne des salariés (en EURO)	66 861	66 766	0 %
Rémunération médiane des salariés (en EURO)	56 489	57 725	2 %
Au niveau mondial			
Rémunération moyenne des salariés (en EURO)	55 133	53 991	-2 %
Rémunération médiane des salariés (en EURO)	47,292	47 817	1 %
Rémunération du Directeur Général, M. Henri Poupart-Lafarge (en EURO)	3 556 488	2 556 539*	- 28 %
Ratio de rémunération par rapport à la médiane des salariés (France)	63	44	- 30 %
Ratio de rémunération par rapport à la médiane des salariés (au niveau mondial)	75	53	- 29 %
Ratio de rémunération par rapport à la moyenne des salariés (France)	53	38	- 28 %
Ratio de rémunération par rapport à la moyenne des salariés (au niveau mondial)	65	47	- 27 %
MODIFICATION DE L'EBIT AJUSTÉ (PAR RAPPORT À L'EXERCICE PRÉCÉDENT)	17 %	18 %	

* La rémunération du Directeur Général est en baisse en raison d'une baisse du salaire variable indexé sur la performance de l'année fiscale 2023/24.

	2024/25	Cibles 2027
S'engager		
Équilibre hommes-femmes MEP AG11+	25,6 % 20,1 %	28,5 % 25 %
Écart salarial hommes-femmes	5,0 %	< 3 %
Départs volontaires MEP Tous	6,4 %	NA

TAUX D'ATTRITION

	2023/24	2024/25
Taux d'attrition des nouveaux employés (ancienneté < 180 jours)	14,0 %	12,8 %
• managers, cadres et ingénieurs	12,0 %	9,6 %
• autres collaborateurs	17,1 %	16,9 %
Taux de démissions (salariés permanents)	6,6 %	6,1 %
Taux de démissions (population d'experts (WCE/WCM)*)	2,3 %	2,3 %
Taux de licenciements (salariés permanents)	1,9 %	2,2 %

Source : Alstom SIRH.

* Population d'experts issus des programmes World Class Engineering et World Class Manufacturing.

TAUX D'ABSENTÉISME

Région	2023	2024
Europe	3,81 %	3,78 %
France incluse	2,69 %	2,97 %
Allemagne incluse	3,93 %	4,95 %
Afrique/Moyen-Orient/Asie centrale	2,79 %	2,75 %
Asie/Pacifique	2,75 %	2,83 %
Inde incluse	3,04 %	3,14 %
Amériques	2,43 %	2,41 %
Taux d'absentéisme global	3,26 %	3,25 %

Source : Alstom SIRH

Enquête sociale 2024 réalisée dans 34 pays représentant 98,4 % de l'effectif total d'Alstom.

Enquête sociale 2023 menée dans 32 pays représentant 98,0 % de l'effectif total d'Alstom.

6.2.3.1.2.5.4 Adapter

Au cours de l'exercice 2024/25, le Groupe a défini sa stratégie pour adapter l'organisation de son personnel et répondre aux besoins de ses activités. Cette stratégie vise à mettre en place une organisation rationalisée, rentable et agile. Elle porte sur plusieurs initiatives majeures :

- simplifier les méthodes de travail en éliminant les processus inutiles et en améliorant l'efficacité dans tous les départements ;
- créer une culture de la responsabilité où chaque salarié est responsable de ses performances (avec un objectif d'équipes réduites) ;
- garantir un coût moyen par salarié compétitif en optimisant l'affectation des ressources et en gérant les dépenses opérationnelles ;
- contrôler le rapport entre la croissance indirecte et saine des équivalents temps plein (ETP) et le chiffre d'affaires afin de maintenir un effectif équilibré et durable ;
- mettre en place des comités de contrôle des embauches spécifiques à chaque fonction afin de garantir un recrutement conforme aux objectifs de redimensionnement.

En mettant en œuvre ces mesures, l'organisation cible un ratio coûts/ventes < 1 % pour les fonctions de vente et d'administration.

Adaptation des effectifs 2024/2025

En février 2024, Alstom a annoncé un plan d'adaptation du personnel, nécessaire pour sécuriser les objectifs de trésorerie à moyen terme et de viabilité financière à long terme. Avec le plan d'adaptation du travail annoncé, pour l'exercice 2024/25, Alstom a mis l'accent sur le maintien de son capital humain en offrant à ses salariés de nouvelles opportunités en repositionnant autant que possible ceux qui sont touchés, en maintenant les discussions avec les partenaires sociaux et les représentants du personnel.

Au cours de l'exercice, le Groupe a mis en œuvre son plan de réduction des frais généraux (conduisant à la suppression d'environ 10 % du total des postes administratifs en France), avec la suppression de 1 157 postes. En février 2025, 1 060 postes avaient été supprimés, soit 92 % des suppressions d'emplois prévues. Les réductions restantes couvrent en majorité les fonctions du siège.

Dans le cadre de ce plan, une phase de volontariat a eu lieu, au cours de laquelle les salariés des catégories concernées ont pu demander un changement de poste en interne ou un départ volontaire. Le plan d'adaptation du personnel a été clôturé en France au cours du dernier trimestre de l'exercice et sera finalisé dans le reste de l'entreprise au cours de l'exercice 2025/26.

	Indicateur	2024/25	Cible 2029/30
Adapter	Pourcentage de salariés indirects parmi le personnel	18,7 %	18 %

6.2.3.2 ESRS S2 - Travailleurs de la chaîne de valeur

ESRS S2 - Travailleurs de la chaîne de valeur		
Principales politiques	- Politique d'Achats responsables - Charte éthique et développement durable pour les fournisseurs et les sous-traitants (EDD) - Code d'éthique	
Principales actions	- Conformité à la charte EDD - Évaluation et suivi EcoVadis - Audits RSE sur site - Procédure d'alerte pour les droits humains et les conditions de travail - Formation et développement des fournisseurs - Formation en ligne pour les salariés (droits humains, Achats responsables, etc.) - Plans d'actions correctives et procédure d'escalade	
Questions relatives à l'ESG	IRO matériels	Stratégie 2030
Conditions de travail des travailleurs de la chaîne de valeur	Impact négatif : conditions de travail contribuant à mettre en danger l'intégrité physique et mentale des travailleurs de la chaîne de valeur Risque financier : baisse du chiffre d'affaires due à une réputation entachée par des révélations de conditions de travail inacceptables dans la chaîne de valeur	
Respect des droits fondamentaux des travailleurs de la chaîne de valeur	Impact négatif : détérioration des conditions de vie de personnes vulnérables en raison de pratiques de travail forcé ou de travail des enfants Risque financier : sanctions dues au non-respect des lois sur la vigilance raisonnable (y compris la CSDDD) Risque financier : perturbation des activités en cas de problèmes liés aux droits humains dans la chaîne d'approvisionnement	

Améliorer le bien-être et le développement des collaborateurs

6.2.3.2.1 Intégration des travailleurs de la chaîne de valeur dans la stratégie d'Alstom ^[S2-SMB-3]

Les travailleurs de la chaîne de valeur d'Alstom couverts par l'ESRS S2 comprennent principalement les travailleurs des fournisseurs de niveau 1, qui peuvent être considérablement touchés par les activités du Groupe. Cette information exclut les travailleurs des sous-traitants employés sur les sites d'Alstom, les consortiums ou les sites des clients, car ils relèvent de l'ESRS S1. Les sous-traitants sont des fournisseurs engagés dans le cadre de contrats de service ou de contrats de sous-traitance, sans relation de travail directe avec Alstom.

En ce qui concerne les droits humains et les conditions de travail, les travailleurs les plus exposés sont ceux qui sont employés par des fournisseurs de niveau 1 classés comme ayant un niveau de risque brut très élevé, élevé ou moyennement élevé en matière de RSE. Cette classification est déterminée par la cartographie annuelle des risques fournisseurs d'Alstom, qui évalue les risques en fonction du pays et de l'activité du fournisseur.

En appliquant cette évaluation structurée des risques, Alstom s'assure que les conditions des travailleurs de la chaîne de valeur sont contrôlées et que les mesures nécessaires sont prises pour atténuer les risques potentiels.

Alstom reconnaît les risques potentiels du travail des enfants, du travail forcé ou du travail obligatoire chez ses fournisseurs de niveau 1. Selon le module EcoVadis IQ, qui évalue chaque année les risques liés aux fournisseurs, un risque important a été identifié parmi les fournisseurs de niveau 1 situés dans des pays classés comme présentant un risque élevé ou très élevé de violation des droits humains.

Pour l'exercice 2024/25, 10 % des dépenses totales des fournisseurs de niveau 1 d'Alstom ont été effectuées dans des pays à risque élevé, les principales zones à risque étant l'Inde et la Chine. Ces zones géographiques ont été identifiées comme étant plus exposées aux violations des droits du travail, ce qui renforce la nécessité d'un suivi rigoureux et d'une vigilance raisonnable.

En évaluant continuellement les risques liés aux fournisseurs en fonction de leur situation géographique et de leur activité, Alstom renforce sa capacité à atténuer les violations des droits humains et à faire respecter des pratiques de travail responsables au sein de sa chaîne de valeur.

Alstom a constaté que les impacts négatifs importants qui affectent les travailleurs de la chaîne de valeur se limitent à des événements exceptionnels. Ces cas restent rares mais sont étroitement surveillés afin d'assurer une réparation rapide et des mesures préventives. Ces informations ont été intégrées dans l'évaluation des risques et des opportunités importants décrite dans la section suivante :

- risque de réputation lié aux conditions de travail – Une incapacité à garantir des pratiques de travail éthiques dans la chaîne de valeur en amont pourrait entraîner une grave atteinte à la réputation, conduisant finalement à une baisse du chiffre d'affaires ;
- risques juridiques et réglementaires – Le non-respect des lois sur la vigilance raisonnable, y compris la directive sur le devoir de vigilance des entreprises en matière de durabilité, peut entraîner des pénalités et des sanctions pour Alstom ;
- risques opérationnels liés à la continuité des activités – Les problèmes liés aux droits humains dans la chaîne de valeur en amont pourraient entraîner des perturbations dans la chaîne d'approvisionnement, ce qui entraînerait une augmentation des coûts et des retards dans les projets.

Pour mieux évaluer les vulnérabilités des travailleurs de la chaîne de valeur, Alstom a mis au point un processus d'évaluation systématique des risques.

À l'aide du module IQ de la cartographie annuelle des risques des fournisseurs de niveau 1 (basé sur le pays et l'activité des fournisseurs), Alstom s'est efforcé de comprendre comment les

travailleurs présentant des caractéristiques particulières, ceux qui travaillent dans des contextes particuliers ou ceux qui entreprennent des activités particulières peuvent être plus exposés aux risques de préjudice. Les travailleurs des fournisseurs dont le niveau de risque brut en matière de RSE est très élevé, élevé ou moyennement élevé peuvent être exposés à un risque social plus important.

6.2.3.2.2 Un engagement commun pour améliorer le bien-être des travailleurs de la chaîne de valeur.

Intégration des travailleurs de la chaîne de valeur dans la stratégie d'Alstom ^[52-1]

6.2.3.2.2.1 Politiques

Thème	IRO	Description de l'IRO	Horizon temporel	Politique
Conditions de travail des travailleurs de la chaîne de valeur	Impact négatif	Conditions de travail contribuant à mettre en danger l'intégrité physique et mentale des travailleurs de la chaîne de valeur	Court terme	Politique d'Achats responsables Charte éthique et développement durable pour les fournisseurs et les sous-traitants (EDD) Code d'éthique
Conditions de travail des travailleurs de la chaîne de valeur	Risque financier	Baisse du chiffre d'affaires due à une réputation entachée par des révélations de conditions de travail inacceptables dans la chaîne de valeur	Moyen terme	
Respect des droits fondamentaux des travailleurs de la chaîne de valeur	Risque financier	Perturbation des activités en cas de problèmes liés aux droits humains dans la chaîne d'approvisionnement	Moyen terme	
Respect des droits fondamentaux des travailleurs de la chaîne de valeur	Risque financier	Sanctions dues au non-respect des lois sur la vigilance raisonnable (y compris la CSDDD)	Moyen terme	
Respect des droits fondamentaux des travailleurs de la chaîne de valeur	Impact négatif	Détérioration des conditions de vie de personnes vulnérables en raison de pratiques de travail forcé ou de travail des enfants	Court terme	

Politique d'Achats responsables

Alstom garantit des pratiques de travail éthiques dans sa chaîne d'approvisionnement grâce à sa politique d'Achats responsables, qui impose des conditions de travail sûres et un approvisionnement responsable. Cette politique s'applique à toutes les entités d'Alstom et est supervisée par le Directeur des Achats.

Pour plus de détails, voir le chapitre 6, section 6.2.4.1.2.1 « Politique d'achats durables » de l'état de durabilité.

Charte EDD

La charte reflète les valeurs et les principes fondamentaux d'Alstom (relatifs à l'éthique et à la conformité, aux droits sociaux et aux droits humains, à l'environnement) définis dans le Code d'éthique d'Alstom. Dans le cadre de sa politique d'Achats responsables, Alstom demande à ses fournisseurs et à ses sous-traitants de s'engager à adopter des pratiques commerciales responsables et durables, à mettre en œuvre un système de gestion garantissant le respect des lois, des valeurs et des principes, à prévenir et à atténuer les risques de non-conformité et à adopter une approche d'amélioration continue. Pour protéger les principes et droits fondamentaux au travail, l'accent est mis sur :

- l'esclavage moderne, y compris la traite des êtres humains et le travail forcé, en servitude ou sous contrat ;
- le travail des enfants ;
- les heures de travail ;
- les salaires et les avantages sociaux ;
- la santé et la sécurité au travail ;
- le harcèlement ;

- la non-discrimination, la diversité, l'équité et l'inclusion ;
- le dialogue social et la liberté d'association ;
- les pratiques en matière de réclamation ;
- l'approvisionnement responsable en minerais (applicable aux fournisseurs de biens uniquement).

La charte s'applique à tous les fournisseurs et sous-traitants d'Alstom, quel que soit leur secteur d'activité ou leur lieu d'implantation. Les fournisseurs sont censés promouvoir et répercuter ces principes tout au long de leur propre chaîne d'approvisionnement afin de garantir une chaîne de valeur responsable et durable.

Le Directeur des Achats responsables est chargé de sa mise en œuvre. La charte est conforme aux lois et règlements nationaux, les cadres internationaux tels que les lignes directrices de l'OCDE, la déclaration universelle des droits humains des Nations unies, les conventions fondamentales de l'OIT et les normes ISO relatives à la conduite des affaires, à la responsabilité sociale et à la gestion de l'environnement.

Le respect de cette charte est un prérequis obligatoire pour travailler avec Alstom. Elle fait partie intégrante de tous les accords contractuels entre Alstom et ses fournisseurs et les lie tout au long de leur relation contractuelle. La charte est accessible sur l'intranet et le site web d'Alstom. Elle est incluse dans les appels d'offres ainsi que les bons de commande, et est diffusée dans les modules de formation en ligne dédiés aux équipes Achats et aux fournisseurs, disponibles depuis février 2025 via l'académie de formation Alstom pour les fournisseurs.

6.2.3.2.2.2 Gouvernance et engagement en matière de droits humains

Les engagements d'Alstom en matière de droits humains sont définis dans le Code d'éthique du Groupe.

En outre, les politiques de l'entreprise suivantes garantissent le respect des lois en vigueur et des normes internationales reconnues en matière de droits humains et de conditions de travail des travailleurs de la chaîne d'approvisionnement :

- Politique d'Achats responsables d'Alstom ;
- Charte éthique et développement durable pour les fournisseurs et les sous-traitants.

Ces politiques constituent le fondement de la stratégie d'achats responsables d'Alstom et renforcent l'engagement de l'entreprise à respecter les droits humains dans l'ensemble de ses activités et de sa chaîne d'approvisionnement.

En tant qu'entreprise mondiale, Alstom se doit d'adhérer à des normes strictes en matière de droits humains, des normes sociales et des normes de travail, et de les promouvoir dans toute sa sphère d'influence. L'approche globale d'Alstom en matière d'identification, de prévention et d'atténuation des impacts négatifs sur les droits humains découlant de sa chaîne de valeur est gérée de manière transversale en fonction des sujets abordés. Les départements Achats responsables, Santé et sécurité, Développement durable et RSE, Éthique et conformité, et Juridique sont tous impliqués dans :

- l'EHS (processus relatif aux sous-traitants critiques en matière d'EHS, détaillé au chapitre 6, section 6.2.3.1.1.3 « Plans d'action et suivi des performances pour des conditions de travail plus sûres » de l'état de durabilité) ;
- les Achats responsables (processus de performance RSE des fournisseurs, détaillé au chapitre 6, section 6.2.4.1.2.4 « Examen de performance RSE des fournisseurs » de l'état de durabilité) ;
- l'Éthique et conformité (Procédure d'alerte détaillée au chapitre 6, section 6.2.4.1.1.6 « La Procédure d'alerte d'Alstom » de l'état de durabilité) ;
- la RSE (gestion des alertes provenant des demandes des ONG ou d'autres parties prenantes externes).

Pour garantir l'existence et l'efficacité de ces processus, au niveau de l'entreprise, la gouvernance des risques liés aux droits humains et aux conditions de travail est intégrée dans le plan de vigilance global d'Alstom. Ce plan est établi par un groupe de travail transversal composé de membres des départements suivants : Ressources humaines, Environnement, santé et sécurité, Éthique et conformité, Achats responsables, Audit interne et gestion des risques, et Développement durable et RSE.

Le déploiement du plan de vigilance est supervisé par le Comité de pilotage du développement durable et de la RSE. Grâce à cette gouvernance structurée, Alstom s'assure que ses engagements en matière de droits humains sont intégrés dans ses activités quotidiennes et dans ses relations avec les fournisseurs.

Avec un vaste réseau d'environ 19 000 fournisseurs dans le monde, la stratégie d'engagement d'Alstom est conçue pour favoriser des relations solides et durables avec ses fournisseurs.

L'organisation Achats d'Alstom est organisée par domaine (famille d'achats) et par région couvrant le périmètre mondial. Les responsables des Achats sont responsables d'un panel de familles de produits stratégiques basés sur un principe de gestion de grands comptes, tandis que les achats locaux sont gérés par des équipes Achats organisées par les sites d'Alstom.

Les principales familles d'achats sont détaillées dans le chapitre 6, section 6.2.1.3.1 « Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur » de l'état de durabilité.

Alstom collabore principalement avec ses fournisseurs de niveau 1 en tant qu'entités juridiques. La collaboration directe avec les travailleurs des fournisseurs de niveau 1 est facilitée par des programmes de formation spécifiques, notamment l'académie de formation pour les fournisseurs et les webinaires.

En maintenant une étroite collaboration avec ses fournisseurs, Alstom s'assure que les principes de développement durable et les engagements en matière de droits humains sont efficacement communiqués et mis en œuvre tout au long de sa chaîne d'approvisionnement.

6.2.3.2.2.3 Conformité, surveillance et réparation

Alstom applique un processus de réparation structuré chaque fois qu'une alerte liée aux droits humains ou aux conditions de travail est lancée, que ce soit par le biais de la Procédure d'alerte d'Alstom, d'audits RSE sur site, d'ONG ou d'autres sources externes.

Ce processus comprend :

- l'évaluation de l'alerte par le département qui reçoit l'alerte ;
- la mise en place d'une équipe multifonctionnelle chargée d'enquêter et de caractériser le problème (gravité, occurrence, impacts financiers et RSE), avec l'équipe de direction directement concernée par le lancement de l'alerte ;
- la définition d'un plan d'action interne (par exemple collecte d'informations, préparation de la prise de position, planification d'audit, etc.), clôturer l'alerte et informer le déclarant de l'état d'avancement des actions ;
- une stratégie de maîtrise du problème avec le fournisseur (par exemple en demandant un plan d'actions correctives aux fournisseurs concernés) à la date prévue ;
- le déploiement d'un plan d'action visant à garantir la résolution du problème lié à l'alerte (par exemple avec une revue documentaire des fournisseurs et/ou des audits de suivi).

En fonction de la gravité du problème, des procédures d'escalade peuvent s'enclencher. Les performances RSE des fournisseurs sont examinées lors des examens trimestriels de la gestion du risque fournisseur. Les fournisseurs qui ne prennent pas de mesures correctives peuvent être inclus dans les examens des principaux contrevenants, ce qui peut conduire à la suspension des activités ou à une résiliation du contrat.

Le Code d'éthique et la Charte éthique et développement durable pour les fournisseurs et les sous-traitants abordent explicitement les sujets suivants :

- la traite des êtres humains ;
- le travail forcé ou le travail obligatoire ;
- le travail des enfants.

Ces politiques définissent des attentes claires pour tous les fournisseurs, renforçant l'approche de tolérance zéro d'Alstom à l'égard des violations des droits du travail.

Pour garantir le respect de ses principes de développement durable, Alstom demande à ses fournisseurs d'adhérer aux valeurs et aux engagements décrits dans la Charte éthique et développement durable pour les fournisseurs et les sous-traitants.

Cette charte a été mise à jour en septembre 2024, afin de renforcer les exigences d'Alstom en matière de développement durable vis-à-vis de ses fournisseurs et de respecter les dernières normes mondiales. Le respect de ce document est obligatoire pour entrer dans le panel d'Alstom et fait également partie des conditions générales d'achats du Groupe. En mettant en œuvre un Code de conduite strict pour ses fournisseurs, Alstom s'assure que tous les partenaires de sa chaîne de valeur respectent des pratiques commerciales éthiques.

La politique d'Alstom en matière de droits humains vise à respecter les principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits humains énoncés par le Conseil des droits humains des Nations unies et à respecter les droits humains reconnus sur le plan international dans tous les pays où Alstom est présent. Alstom s'attache à appliquer rigoureusement les dispositions légales relatives aux droits humains, au droit du travail, à la santé et à la sécurité, et à la protection de l'environnement. La politique d'Alstom est de se conformer entièrement aux conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT). Alstom soutient l'élimination de toutes les formes de travail illégal, forcé ou obligatoire, notamment le travail des enfants. Le travail illégal, forcé ou obligatoire, est strictement interdit aux fournisseurs et sous-traitants d'Alstom. De plus, Alstom adhère aux Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, et à la Déclaration universelle des droits de l'homme des Nations unies.

En signant la Charte EDD, les fournisseurs s'engagent à respecter les lois et règlements applicables, ainsi que les conventions internationales liées, mais sans s'y limiter, aux droits du travail, aux droits humains, à la protection de l'environnement et à l'éthique dans les affaires. En particulier, ils s'engagent à respecter, au minimum :

- la Déclaration universelle des droits de l'homme des Nations unies ;
- les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT) ;

- les principes directeurs de l'OCDE ;
- les règles de conduite de la Chambre de commerce internationale (CCI) ;
- les valeurs définies par le Code d'éthique d'Alstom ;
- les lois applicables en matière de vigilance raisonnable à l'égard des entreprises.

Cet engagement garantit le respect des normes éthiques et de travail les plus strictes par les fournisseurs d'Alstom tout au long de sa chaîne de valeur mondiale.

Au cours de l'exercice 2024/25, Alstom n'a pas été tenu responsable ni reconnu coupable de violation du droit du travail ou des droits humains dans sa chaîne d'approvisionnement.

Alstom surveille les alertes relatives aux droits humains signalées par le biais de sa Procédure d'alerte. Les alertes sont enregistrées et font l'objet d'une enquête conformément aux règles de la Procédure d'alerte. Si des alertes potentielles relatives aux conditions de vie ou de travail des fournisseurs et sous-traitants sont portées à la connaissance d'Alstom à travers d'autres sources (comme des contacts avec des ONG, les outils de veille, etc.), elles sont investiguées au moyen d'enquêtes auprès des fournisseurs et de visites de site.

	2023/24	2024/25
Nombre d'alertes dans le domaine du non-respect des droits humains, de l'exploitation des enfants, du travail forcé ou des conditions de travail, provenant de la Procédure d'alerte impliquant la chaîne d'approvisionnement d'Alstom et conduisant à une enquête interne.	2	0
Résultat des enquêtes	1 fournisseur hors du panel ⁽¹⁾ 1 alerte a été jugée non fondée	NA

(1) Note : le fournisseur a été retiré du panel au cours de l'exercice 23/24 en raison de sa non-coopération au cours du processus d'audit. La relation commerciale a été rompue au cours de l'exercice 2024/25.

6.2.3.2.3 Processus de concertation pour améliorer les conditions de travail dans la chaîne de valeur ^[52-2]

Alstom s'engage à favoriser les processus d'engagement qui contribuent à l'amélioration des conditions de travail des travailleurs de la chaîne de valeur. En maintenant des canaux de communication ouverts, en offrant des opportunités de formation et en travaillant avec les principales parties prenantes, Alstom s'assure que son approche est cohérente avec les besoins des travailleurs de sa chaîne d'approvisionnement. Les sections suivantes décrivent la manière dont Alstom intègre les perspectives des travailleurs, collabore avec ses fournisseurs et évalue l'efficacité de ses initiatives. Alstom veille à ce que les travailleurs de niveau 1 puissent exprimer leurs points de vue et leurs préoccupations concernant les impacts sociaux réels et potentiels, auprès de leur propre direction ou des équipes d'Alstom, en utilisant la Procédure d'alerte d'Alstom ou les canaux de communication disponibles.

À ce jour, Alstom n'a recueilli que très peu de points de vue émanant de travailleurs non salariés du Groupe concernant les impacts sociaux réels et potentiels. Le Groupe continue de surveiller et d'améliorer ses mécanismes d'engagement afin d'encourager la participation des travailleurs à l'identification et à l'atténuation des risques.

Alstom collabore principalement avec les représentants légaux de ses fournisseurs de niveau 1, comme la direction générale, les responsables grands comptes et les référents métiers.

Actuellement, aucun contact direct n'est établi avec les syndicats des fournisseurs. Un dialogue local avec des intermédiaires de confiance (ONG, institutions, associations, clusters...) existe en fonction du pays.

Les salariés des fournisseurs peuvent bénéficier de formations Alstom (académie de formation pour les fournisseurs, webinaires...) afin de renforcer leurs compétences.

L'engagement d'Alstom auprès des travailleurs de la chaîne de valeur se fait principalement par le biais d'initiatives de formation, qui sont intégrées dans les processus d'achats et de développement durable de l'entreprise.

Type d'engagement direct	Stade	Fréquence
Formation des travailleurs des fournisseurs	Pendant l'exécution du contrat	Si nécessaire (webinaires organisés par Alstom) ou à tout moment (formations en ligne à l'académie de formation pour les fournisseurs)

6.2.3.2.3.1 Gouvernance, cadres et évaluation de l'efficacité du dialogue

Le Directeur des Achats responsables a la responsabilité opérationnelle de veiller à ce que l'engagement avec les travailleurs de la chaîne de valeur soit mené de manière efficace et que les informations recueillies grâce à ces engagements contribuent à l'approche stratégique globale d'Alstom.

Cette structure de gouvernance garantit que les activités d'engagement sont systématiquement gérées et alignées sur les engagements d'Alstom en matière de développement durable et de droits humains.

Alstom n'a pas signé d'accord-cadre mondial avec les fédérations syndicales internationales.

Cependant, Alstom est membre du Pacte mondial des Nations unies et promeut le respect des droits humains dans sa sphère d'influence. Cet engagement s'inscrit dans la stratégie globale d'Alstom en matière de développement durable et renforce son engagement en faveur de pratiques de travail responsables dans l'ensemble de sa chaîne d'approvisionnement.

L'efficacité de l'engagement auprès des travailleurs de la chaîne de valeur est évaluée par le suivi des indicateurs clés de performance suivants par rapport à la cible : Nombre de fournisseurs formés au développement durable

Alstom évalue l'efficacité de son engagement auprès des travailleurs de la chaîne de valeur en surveillant des ICP spécifiques liés aux initiatives de formation des fournisseurs.

Le principal ICP utilisé pour l'évaluation est le nombre de fournisseurs formés au développement durable, qui fait l'objet d'un suivi annuel par rapport à des cibles prédéfinies.

6.2.3.2.4 Canaux de dialogue et mécanismes permettant aux travailleurs de faire part de leurs préoccupations ^[52-3]

La Procédure d'alerte d'Alstom, mentionnée dans la charte EDD, permet aux salariés et aux tiers de signaler les violations du Code d'éthique ou des politiques d'Alstom par le biais d'un site web sécurisé, d'une icône d'accès direct ou d'une ligne téléphonique gratuite, disponible 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. Lors de la signature de la charte EDD, les fournisseurs sont informés de cette procédure ; toutefois, Alstom ne vérifie pas si les travailleurs des fournisseurs ont connaissance de ce processus ou s'ils lui font confiance. La procédure couvre les droits humains, la sécurité sur le lieu de travail, la discrimination, le harcèlement et les préoccupations liées à l'environnement, à la santé et à la sécurité. Elle est accessible au public sur le site web d'Alstom. Elle est incluse dans les appels d'offres ainsi que les bons de commande, et est communiquée aux fournisseurs par l'intermédiaire de l'académie de formation Alstom pour les fournisseurs depuis février 2025.

La confidentialité et la protection sont des principes fondamentaux de la procédure. Les déclarants peuvent rester anonymes, sous réserve de la législation locale, et Alstom garantit l'absence de représailles à l'encontre de quiconque soulève des préoccupations de bonne foi. Tous les rapports font l'objet d'une enquête et des mesures correctives sont prises le cas échéant. Tous les cas signalés dans le cadre de la Procédure d'alerte font l'objet d'une enquête, des mesures sont mises en œuvre et des mesures disciplinaires sont prises par le Comité de discipline dans tous les cas avérés. Alstom étudie également les préoccupations relatives aux conditions de travail des fournisseurs soulevées par des ONG, des screenings ou d'autres sources.

6.2.3.2.5 Actions concrètes et suivi des engagements pour des conditions de travail responsables [52-4]

6.2.3.2.5.1 Actions entreprises pour remédier aux impacts négatifs matériels

Actions principales	Champ d'application	Résultats
Signature de la charte EDD	Tous les fournisseurs et sous-traitants	Signer la charte EDD est un pré-requis pour intégrer le panel fournisseurs d'Alstom. A fin mars 2025, 98% du montant d'achats a été réalisé avec les fournisseurs référencés ayant signé la Charte éthique et développement durable pour les fournisseurs et les sous-traitants d'Alstom (cible à 99%)
Notation EcoVadis valide	Fournisseurs de rang 1 dont le montant annuel des commandes est supérieur à 100 000 € et qui présentent un niveau de risque brut très élevé, élevé ou moyennement élevé en matière de RSE	93% des fournisseurs ont été évalués (via le score Ecovadis) sur des critères d'éthique, de conformité et ed edéveloppement durable suivant leur niveau de risque.
Audits RSE réalisés sur site	Fournisseurs de rang 1 dont le montant annuel des commandes est supérieur à 100 000 € et qui présentent un niveau de risque brut très élevé en matière de RSE	93% des fournisseurs ont un risque net RSE bas ou moyen
Procédure d'alerte: clôture des alertes de l'exercice dans un délai raisonnable	Tous les fournisseurs et sous-traitants	Toutes les alertes ouvertes ont été résolues dans un délai raisonnable. Le cas échéant, des plans d'action ont été établis à l'issue de la période d'enquête pour remédier aux problèmes soulevés
Formations externes des fournisseurs et sous-traitants	Tous les fournisseurs et sous-traitants	Alstom propose des formations et webinaires sur les sujets de: - la charte EDD - Ecovadis - les droits humains 573 fournisseurs ont suivi une formation au cours de l'année fiscale 2024/25 (Cible à 218 fournisseurs)

Toutes les actions entreprises au cours de l'exercice 2024/25 sont liées aux droits humains ou aux conditions de travail des fournisseurs.

Les équipes Achats demandent à leurs fournisseurs de respecter les valeurs et principes du développement durable d'Alstom détaillés dans la Charte éthique et développement durable pour les fournisseurs et les sous-traitants d'Alstom. Le respect de ce document est obligatoire pour figurer dans le panel des fournisseurs d'Alstom et fait également partie des conditions générales d'achats du Groupe.

Assurer la transparence et la responsabilité :

- la Procédure d'alerte est accessible à tous à tout moment ;
- des formations en ligne spécifiques sont mises à la disposition des salariés d'Alstom sur une plateforme d'apprentissage dédiée : Sensibilisation aux droits humains, Connaissances générales des achats responsables ;
- les fournisseurs bénéficient de formations dédiées au développement durable, telles que :

- des webinaires (par exemple sur l'évaluation EcoVadis),
- dans la nouvelle académie de formation pour les fournisseurs : droits humains, EcoVadis, Éthique pour le fournisseur (y compris la Charte EDD et l'interculturalité).

En ce qui concerne les droits humains et les conditions de travail :

Afin d'atténuer les risques liés aux droits humains et de garantir des conditions de travail équitables, Alstom demande à ses fournisseurs de niveau 1 (y compris ses sous-traitants) dont le montant annuel des commandes dépasse 100 000 € de se soumettre à des évaluations RSE :

- les fournisseurs classés comme ayant un niveau de risque brut très élevé en matière de RSE doivent faire l'objet d'audits RSE sur site et d'une notation EcoVadis ;
- les fournisseurs qui présentent un risque brut élevé ou moyennement élevé en matière de RSE doivent être couverts au moins par une évaluation EcoVadis valide (voir le chapitre 6, section 6.2.4.1.2 « Gestion des relations avec les fournisseurs » de l'état de durabilité).

La notation EcoVadis comprend un pilier relatif au travail et aux droits humains. Les fournisseurs éligibles sont évalués sur les points suivants :

- Santé et sécurité des salariés ;
- Conditions de travail ;
- Dialogue social ;
- Gestion de carrière et formation ;
- Travail des enfants, travail forcé et traite des êtres humains ;
- Diversité, discrimination et harcèlement ;
- Parties prenantes externes droits humains.

Une évaluation conforme (score global > ou = 45) est valable trois ans à compter de la date de publication de la note. Une évaluation non conforme est valable pendant un an et un plan d'action doit être mis en œuvre par les fournisseurs dans les trois premiers mois suivant la date de publication de leur note. Les fournisseurs non conformes seront réévalués un an après la publication de la note. Les gestionnaires/directeurs de produits et les équipes régionales d'achats, avec le soutien de l'équipe chargée des achats responsables, doivent s'assurer que les fournisseurs progressent bien dans leur plan d'actions correctives (PAC).

Alstom sous-traite les audits RSE sur site à des tiers externes reconnus dans le monde entier, tels que TUV et SGS. Ces audits sociaux sont basés sur la norme SA 8000 (responsabilité sociale), la norme ISO 45001 (Santé et sécurité) et les lois locales applicables. Les auditeurs tiers évaluent les fournisseurs sur :

- le travail des enfants ;
- le travail forcé ;
- les contrats de travail ;
- la santé et la sécurité ;
- la liberté d'association ;
- la discrimination ;
- les pratiques disciplinaires ;
- les heures de travail ;
- les salaires et la rémunération ;
- l'environnement ;
- le contrôle de la conformité ;
- la lutte contre la corruption.

Afin d'assurer le suivi de la clôture des non-conformités majeures et critiques, une revue documentaire et/ou des audits de suivi sont réalisés si nécessaire. Les fournisseurs sont soutenus dans leur plan d'amélioration par les auditeurs et par les équipes Achats d'Alstom. Les cadres/la direction et les équipes Achats régionales, avec le soutien de l'équipe chargée des achats responsables, doivent veiller à ce que ces non-conformités soient clôturées dans les délais impartis. Tant que ces non-conformités ne sont pas clôturées, ces fournisseurs qui présentent des risques nets élevés en matière de RSE enclenchent la procédure d'escalade : le statut RSE de ces fournisseurs doit alors être discuté lors des examens trimestriels de gestion des risques liés aux fournisseurs, avec la direction des achats. Si on ne constate aucun progrès au bout de deux sessions, le cas du fournisseur concerné est porté à l'attention des principaux contrevenants, ce qui peut conduire à la suspension ou à la fin de la relation commerciale avec ce fournisseur.

En outre, une partie des équipes Achats d'Alstom fait l'objet d'évaluations annuelles de ces processus par le biais d'évaluations APSYS. L'efficacité des actions liées aux achats est également examinée chaque année dans le cadre du plan de vigilance (voir le chapitre 6, section 6.4.6 « Plan de Vigilance » du Document d'enregistrement universel).

En contrôlant continuellement ses performances d'achats, la conformité de ses fournisseurs et l'évaluation des risques liés aux droits humains, Alstom s'assure que ses actions restent efficaces et conformes aux meilleures pratiques.

Alstom a établi plusieurs instructions internes pour définir les réponses appropriées aux impacts négatifs importants, réels ou potentiels sur les travailleurs de la chaîne de valeur. Ces instructions fournissent des principes directeurs clairs sur l'identification, la prise en charge et le traitement des risques, dont :

- l'instruction relative aux Achats responsables ;
- la gestion des sous-traitants critiques en matière d'EHS dans le cadre du processus d'achats ;
- la Procédure d'alerte d'Alstom.

Alstom a mis en place une approche de gestion préventive des risques afin d'atténuer les risques importants potentiels liés au travail forcé, au travail des enfants et aux conditions de travail au sein de sa chaîne d'approvisionnement.

Actuellement, aucun problème important lié à ces risques n'a été identifié dans la chaîne d'approvisionnement grâce à la mise en œuvre de mesures préventives solides.

6.2.3.2.5.2 Gouvernance et ressources soutenant les efforts d'atténuation

Pour renforcer son engagement en faveur des achats responsables, Alstom se soumet régulièrement à des évaluations par des tiers afin de s'assurer que ses propres pratiques ne contribuent pas à des impacts négatifs importants sur les travailleurs de la chaîne de valeur.

Le Groupe Alstom est régulièrement évalué par EcoVadis et ses achats responsables ont été notés 90/100 en août 2024, ce qui positionne le Groupe dans les meilleures entreprises sur cet axe.

En reconnaissance de son engagement en matière de responsabilité sociale, Alstom a reçu le label Engagé RSE de l'AFNOR, attestant de sa conformité à la norme ISO 26000 dans les pays suivants : Australie, Belgique, Canada, France, Inde, Italie, Espagne, Royaume-Uni, Kazakhstan, Suède. Le renouvellement des labels au fil des années avec des résultats améliorés démontre l'engagement des équipes locales dans une démarche d'amélioration continue des principes et de la gestion de la responsabilité sociale, sur des aspects tels que la gouvernance d'entreprise, le respect des droits humains, les pratiques de travail, l'environnement, les pratiques équitables d'exploitation, le traitement des consommateurs et la participation au développement communautaire.

Le responsable de la RSE et des droits humains, les équipes EHS et le responsable des performances en matière d'achats responsables sont les principales ressources pour la gestion des impacts importants, en étroite collaboration avec les gestionnaires des produits chargés des fournisseurs.

Un budget annuel dédié aux audits RSE sur site et à EcoVadis, aux labels RSE nationaux, aux coûts de formation interne et externe, ainsi qu'aux coûts de la fonction EHS-achats-RSE est alloué à la gestion des impacts importants.

En investissant dans du personnel dédié, des ressources financières et des programmes de conformité, Alstom s'assure que ses engagements en matière de développement durable sont effectivement mis en œuvre tout au long de sa chaîne d'approvisionnement.

6.2.3.2.6 Suivi des cibles et des performances des travailleurs de la chaîne de valeur ^[52-5]

Pour atténuer les risques liés au développement durable chez les sous-traitants et les fournisseurs de niveau 1, Alstom a mis en place des indicateurs clés de performance relatifs à la conformité des fournisseurs et aux pratiques d'achats. Pour plus de détails, voir chapitre 6, section 6.2.4.1.2 « Gestion des relations avec les fournisseurs » de l'état de durabilité. Ces cibles sont les suivantes :

	2023/24	2024/25	Cible 2024/25	Cibles 2029/30
Part du montant d'achats réalisés avec les fournisseurs référencés ayant signé la Charte éthique et développement durable pour les fournisseurs et les sous-traitants (en %)	97 %	98 %	99 %	99 %
Part des fournisseurs suivis ou évalués sur les normes de RSE et d'éthique et conformité (en %)	91 %	93 %	100 %	-
Part des fournisseurs présentant un risque net faible ou moyen en matière de RSE (en %)	91 %	93 %	-	95 %
Part des équipes Achats formées aux achats responsables (en %)	69 %	87 %	70 %	95 %
Nombre de fournisseurs inscrits à la formation d'Alstom sur les Achats responsables	182	573	218	1 200

Alstom définit ses cibles de développement durable en interne, en accord avec ses politiques d'achat, ses exigences de vigilance raisonnable à l'égard des fournisseurs et ses engagements en faveur des droits humains.

Les travailleurs de la chaîne d'approvisionnement, leurs représentants légitimes ou des intermédiaires de confiance ne participent pas directement à la définition de ces cibles. Toutefois, les cibles sont structurées en fonction des données de performance des fournisseurs, des références du secteur et des exigences de conformité afin de garantir une cohérence avec les meilleures pratiques.

Les travailleurs de la chaîne d'approvisionnement et leurs intermédiaires de confiance ne participent pas directement au suivi des performances par rapport aux cibles.

Alstom engage les représentants légitimes des fournisseurs par le biais :

- d'évaluations régulières des performances avec les équipes Achats d'Alstom ;
- d'évaluations des indicateurs clés de performance liés au développement durable, y compris la conformité avec les évaluations RSE et la Charte éthique et développement durable pour les fournisseurs et les sous-traitants.

Grâce à cette approche structurée, les fournisseurs restent responsables de leurs performances en matière de développement durable et de leurs engagements en faveur des droits humains.

Les travailleurs de la chaîne d'approvisionnement et leurs intermédiaires de confiance ne participent pas directement à l'identification des leçons ou des améliorations découlant des performances d'Alstom.

Toutefois, les représentants légitimes des fournisseurs doivent définir et mettre en œuvre des plans d'actions correctives lorsque des impacts importants potentiels ou réels sont identifiés et mettre fin aux non-conformités connexes dans les délais impartis, le cas échéant.

6.2.3.3 ESRS S3 - Communautés affectées

ESRS S3 - Communautés affectées		
Principales politiques	● Politique d'Achats responsables ● Politique en matière de relation avec les communautés locales ● Politique de Développement durable et de Responsabilité sociale d'entreprise ● Politique en matière de droits humains	
Principales actions	● Contribution au développement économique local ● Développement de la chaîne d'approvisionnement locale ● Dialogue avec les parties prenantes externes (économiques, institutionnelles, associatives, etc.) ● Mise en place d'infrastructures locales ● Plans d'action nationaux pour les communautés (PANC) ● Fondation Alstom	
Questions relatives à l'ESG	IRO matériels	Stratégie 2030
Droits économiques, sociaux et culturels des communautés	Impact positif : Contribution au dynamisme des économies locales (dont création d'emplois) lors de la réalisation d'un projet sur un territoire	Soutenir le développement des communautés

6.2.3.3.1 Un Groupe engagé auprès des communautés locales [S2-SBM-3]

Alstom s'assure d'une compréhension globale de son impact en réalisant une cartographie mondiale des risques liés aux droits humains afin d'évaluer les effets potentiels de ses activités sur les différentes parties prenantes. Cette analyse couvre les activités, la chaîne d'approvisionnement et les partenariats d'Alstom, en prenant en compte les fournisseurs, les sous-traitants, les cocontractants, les autres partenaires commerciaux (tels que les coentreprises et les consortiums), nos travailleurs, les communautés locales et les utilisateurs finaux.

Conscient de l'importance de mesurer ses contributions environnementales et socio-économiques, Alstom s'appuie également sur les rapports d'impact de fin d'année dans les pays ciblés. Grâce à une approche axée sur les données, ces rapports quantifient l'impact d'Alstom sur la création d'emplois et la génération de valeur économique au moyen d'un modèle intrants-extrants multirégional basé sur des recherches récompensées par le prix Nobel. En intégrant les données internes d'Alstom à des bases de données économiques externes, cette méthodologie fournit une évaluation complète des effets directs et indirects des activités d'Alstom, renforçant ainsi la capacité du Groupe à anticiper les risques, à impliquer les parties prenantes et à contribuer au développement durable.

En tant que groupe opérant dans diverses régions, Alstom comprend que sa légitimité ne se limite pas à répondre aux attentes des clients, des partenaires, des investisseurs et des salariés, mais dépend également de l'acceptation et de la confiance des communautés au sein desquelles il opère. Établir une présence locale et démontrer un impact positif sont essentiels pour soutenir les opérations commerciales à long terme. Au-delà de sa simple présence physique, Alstom soutient activement le dynamisme économique en favorisant la création d'emplois, en faisant appel à des fournisseurs locaux et en développant les compétences de la main-d'œuvre. Grâce au dialogue avec les communautés et aux contributions aux initiatives locales, Alstom cherche à renforcer son rôle d'entreprise citoyenne responsable, en s'assurant que son succès est en phase avec le bien-être de la population en général.

Alstom reconnaît que, bien qu'étant un acteur international, il a également l'obligation d'agir localement partout où il opère. Pour ce faire, Alstom doit s'engager en continu auprès des communautés proches de ses sites et de ses bureaux, entretenir des relations solides et faire preuve d'un engagement à long terme. L'approche d'Alstom est inclusive : l'entreprise ne fait pas de distinction entre les types ou les problèmes spécifiques de communautés. Au contraire, ses initiatives sont conçues pour servir l'intérêt général et favoriser la confiance à long terme.

En appliquant cette approche globale, proactive et inclusive, Alstom s'assure que toutes les communautés de toutes les régions où il opère sont considérées comme potentiellement touchées par ses activités, qu'il s'agisse de ses propres activités ou de l'intégralité de sa chaîne de valeur. Cet engagement renforce le dévouement d'Alstom au développement durable, à la responsabilité sociale et au développement économique, garantissant un engagement cohérent et des relations positives à long terme avec les parties prenantes locales dans le monde entier.

En tant que groupe mondial opérant dans 63 pays, Alstom joue un rôle majeur dans le développement économique local, notamment en travaillant avec des chaînes d'approvisionnement locales et en menant différentes initiatives sociales et économiques. Alstom continue également à s'engager auprès des communautés locales proches de ses sites, par le biais d'un dialogue continu et d'une contribution dans le cadre d'un engagement à long terme.

En outre, dans tous les pays où Alstom compte un nombre important de salariés, les équipes de direction élaborent chaque année leurs propres plans d'actions nationaux pour les communautés (PANC). Ces plans développés, financés, gérés et mis en œuvre localement s'alignent sur la procédure de relation avec les communautés locales de l'entreprise. Ils répondent aux besoins sociaux, à l'éducation, au soutien des entreprises et à la protection de l'environnement. Alstom travaille avec les communautés dans leur ensemble et ne fait aucune distinction en fonction des problèmes spécifiques ou des types de communautés. Les initiatives mises en place sont bénéfiques à l'intérêt général.

Grâce à ces efforts, Alstom s'assure que sa présence contribue au développement socio-économique à long terme des communautés locales, tout en renforçant son rôle d'entreprise responsable et engagée.

Projet de régénération d'un lac en Inde - Création d'actifs communautaires pour la sécurité environnementale**Transformation d'une zone infestée de moustiques en une oasis dynamique près de Bangalore, en Inde :**

- Restauration du lac : étude d'évaluation, construction de buses, assèchement, désobstruction, enlèvement de la vase, renforcement des digues principales, etc.
- Création d'un potentiel de stockage d'eau : 180 millions de litres.
- Création d'un potentiel de puits de carbone : 13,85 tCO₂ par an.
- Nouvel espace vert pour les espèces d'oiseaux/la biodiversité.
- Les résidents et les familles sont les bienvenus (espace récréatif).

Bénéficiaires directs : 1 889 + 450 (bétail)

6.2.3.3.2 Contribution au développement économique régional [53-1]

Thème	IRO	Description de l'IRO	Horizon temporel	Politique
Droits économiques, sociaux et culturels des communautés	Impact positif	Contribution au dynamisme des économies locales (dont création d'emplois) lors de la réalisation d'un projet sur un territoire	Moyen terme	Politique d'Achats responsables Politique en matière de relation avec les communautés locales Politique de Développement durable et de Responsabilité sociale d'entreprise Politique en matière de droits humains

Alstom intègre l'engagement local dans sa stratégie d'entreprise en s'assurant que ses projets contribuent au développement économique et social. En favorisant la collaboration avec les parties prenantes régionales, l'entreprise renforce son engagement en faveur de partenariats à long terme qui profitent à la fois à ses activités et à la population en général.

En proposant des solutions de mobilité partout dans le monde, le Groupe ancre ses projets dans les économies locales où il intervient. Alstom peut répondre aux exigences en matière de contenu local, notamment dans le cadre des politiques d'achat public (institutions, États, villes), de se conformer à des réglementations exigeantes et de satisfaire aux attentes croissantes de ses clients en matière d'empreinte locale.

En ce sens, sa contribution au développement économique et social comprend un large éventail d'initiatives : l'emploi, les formations, les investissements au niveau local, la collaboration avec les petites, moyennes et grandes entreprises et les start-up du pays, les pôles d'innovation, les associations, les universités, les actions inclusives, mais aussi le développement des relations avec les parties prenantes économiques régionales. Le développement des écosystèmes locaux fait partie de la stratégie de développement d'Alstom. Les principaux objectifs du Groupe sont les suivants :

- promouvoir les institutions et les sociétés locales innovantes ;
- participer à la croissance de la chaîne d'approvisionnement régionale ;
- contribuer au développement des territoires où elle mène ses activités.

Partout où Alstom étend son empreinte industrielle, de nouvelles activités apparaissent et se développent, notamment grâce à sa collaboration avec divers fournisseurs. En effet, dans tous les pays où il intervient, Alstom s'appuie sur un réseau de fournisseurs locaux pour répondre aux exigences contractuelles ou réglementaires et mettre en œuvre ses projets.

En outre, dans le cadre de sa stratégie d'innovation ouverte, Alstom contribue également à stimuler le développement des start-up en participant à des programmes de R&D ou à des opérations de capital-risque et en collaborant avec des pôles d'innovation.

Politique de développement durable et de responsabilité sociale d'entreprise

Alstom s'engage à soutenir la transition vers des systèmes de transport durables accessibles à tous, tout en favorisant des impacts sociaux et économiques positifs dans les communautés où il opère. Reconnaisant que les projets de mobilité à grande échelle ont des interactions importantes avec les communautés locales, l'approche d'Alstom intègre des principes de responsabilité sociale afin de renforcer le dynamisme économique local et de créer des bénéfices à long terme.

Soutenir les communautés affectées et contribuer au développement économique local

Dans le cadre de ses engagements en matière de développement durable, Alstom s'assure que ses projets contribuent positivement au développement des économies locales :

- en adaptant ses offres et l'exécution de ses projets pour s'aligner sur les besoins et les attentes spécifiques des parties prenantes locales, favorisant ainsi une croissance inclusive et durable ;
- en soutenant les améliorations des conditions de vie des communautés locales, en veillant à ce que les projets génèrent des avantages socio-économiques directs et indirects, y compris la création d'emplois et le développement des compétences ;
- en développant une chaîne d'approvisionnement durable, en renforçant les partenariats avec les entreprises locales pour stimuler l'activité économique et soutenir l'approvisionnement responsable ;
- en intégrant dans ses solutions des normes strictes relatives à la sécurité, à la qualité et à la fiabilité, en veillant à ce que les populations locales bénéficient d'infrastructures de transport résilientes et accessibles ;
- en respectant les droits humains et en agissant contre la discrimination, en garantissant un traitement équitable des communautés affectées et en promouvant la diversité dans l'inclusion des effectifs.

Dans tous les pays où Alstom a des effectifs conséquents (en général, supérieur à 200 salariés), un Champion du Développement durable et de la RSE a été nommé pour mettre en œuvre la politique du Groupe relative à la relation avec les communautés locales. Des champions RSE ont également été nommés au niveau régional pour coordonner ces activités et pour faciliter l'obtention des autorisations le cas échéant.

Le modèle de plan d'action est mis à la disposition des Champions pour soutenir le processus, et permet de planifier, de suivre, d'enregistrer et d'évaluer les actions. L'utilisation de ce document facilite également la consolidation des actions mises en œuvre au cours de l'année.

Politique d'Achats responsables

Alstom veille à ce que ses activités d'achats contribuent au développement économique local en développant des relations étroites et équilibrées avec des fournisseurs diversifiés, notamment des start-up, des PME et des entreprises employant des personnes en situation de handicap. En promouvant des pratiques commerciales éthiques, des conditions de travail équitables et un approvisionnement responsable, l'entreprise renforce son impact positif sur les communautés locales. En outre, Alstom aide ses fournisseurs à améliorer leurs performances en matière de développement durable, renforçant ainsi les avantages économiques et sociaux à long terme dans les régions dans lesquelles il opère.

Dans le cadre de sa stratégie de gestion des fournisseurs, Alstom s'engage à créer une chaîne d'approvisionnement inclusive en intégrant les principes de Diversité, d'Équité et d'Inclusion (DEI) dans ses pratiques d'achats. Pour ce faire, l'entreprise s'assure que :

- ses fournisseurs partagent l'engagement d'Alstom en faveur de la DEI et intègrent des valeurs éthiques et inclusives dans leurs activités ;
- des fournisseurs diversifiés sont activement inclus dans le panel de fournisseurs d'Alstom, tels que des entreprises détenues par des minorités, des personnes handicapées, des femmes, ou toute autre entreprise gérée, contrôlée ou détenue par des membres de groupes sous-représentés dans la chaîne d'approvisionnement ;
- des critères de diversité et/ou des clauses sociales sont intégrés au processus de sélection des fournisseurs, ce qui renforce l'engagement d'Alstom en faveur de pratiques commerciales inclusives ;
- les équipes Achats reçoivent une formation sur les initiatives de DEI, leur permettant d'acquérir les connaissances nécessaires pour promouvoir des stratégies d'approvisionnement inclusives ;
- Alstom s'associe à des fournisseurs diversifiés pour soutenir leur croissance et leur développement, et collabore avec des organisations qui plaident en faveur des intérêts des travailleurs ;
- le Groupe participe activement aux événements sur la diversité des fournisseurs et assure une communication interne et externe sur les réalisations des fournisseurs diversifiés.

En intégrant les principes de DEI dans la gestion de ses fournisseurs, Alstom améliore la résilience de sa chaîne d'approvisionnement, l'innovation et l'inclusion économique, renforçant davantage son engagement en faveur d'achats durables et responsables.

De plus amples détails sur les engagements d'Alstom et leur cadre de mise en œuvre sont fournis dans le chapitre 6, section 6.2.4.1.2.1 « Politique d'achats durables » de l'état de durabilité.

6.2.3.3.3 Engagements en faveur des droits humains et gestion des risques

La politique d'Alstom en matière de droits humains est intégrée à la politique Développement durable et RSE du Groupe et est définie dans le code d'éthique du groupe, qui comprend également une section sur les « Relations avec les communautés », où il est indiqué qu'« Alstom s'engage auprès des communautés installées dans les pays où nous exerçons nos activités ».

Ces principes guident l'approche de l'entreprise pour garantir le respect des droits humains dans toutes ses interactions avec les communautés locales.

Les projets d'infrastructure ferroviaire peuvent avoir un impact négatif sur leur environnement immédiat et les moyens de subsistance des communautés locales. Par conséquent, Alstom s'efforce d'identifier et d'atténuer tout impact social, environnemental et économique négatif des projets dans lesquels le Groupe est impliqué, tout en renforçant également leurs effets socio-économiques positifs.

Pour renforcer sa capacité à faire face à ces risques, Alstom a élaboré une fiche de notation des risques liés aux droits humains et à la RSE pour les nouveaux appels d'offres et projets. Cette fiche repose sur des critères spécifiques en matière de droits humains et sur une cartographie des risques par pays. Son objectif est d'identifier les risques potentiels, notamment ceux liés aux droits humains, aux communautés et aux conflits armés, et de définir des mesures d'atténuation avant le dépôt d'une offre. Ce processus peut inclure la réalisation d'évaluations spécifiques de la vigilance raisonnable en matière de droits humains, le cas échéant, ainsi que l'élaboration de plans d'interaction avec les parties prenantes afin de garantir une consultation significative des communautés affectées.

Au-delà de la gestion des risques, Alstom favorise une culture d'engagement proactif auprès des communautés, comme en témoigne son Code d'éthique, qui stipule que « les employé(e)s sont encouragé(e)s à s'investir et à jouer un rôle actif dans leurs communautés locales ».

Conformément à cet engagement, des plans d'actions nationaux pour les communautés (PANC) sont élaborés chaque année dans tous les pays où Alstom dispose d'un effectif important. Ces plans, conformes à la politique du Groupe de relation avec les communautés locales, sont élaborés, financés, gérés et mis en œuvre au niveau local. Ils sont conçus pour maximiser l'impact d'Alstom en répondant aux besoins locaux tout en tenant compte des sensibilités culturelles et sociales.

Alstom veille à respecter ses engagements en faveur des droits humains en menant une enquête sociale annuelle pour contrôler le respect des droits fondamentaux du travail. Cette enquête évalue spécifiquement l'absence de cas liés au travail des enfants, au travail forcé et à la liberté d'association. De plus amples détails sur le périmètre et la mise en œuvre de cette enquête sont disponibles dans le chapitre 6, section 6.2.3.1 de l'état de durabilité. En outre, les alertes relatives aux droits humains signalées dans le cadre de la Procédure d'alerte d'Alstom sont systématiquement enregistrées et étudiées conformément au protocole établi.

6.2.3.3.4 Alignement sur les normes internationales et contrôle de la conformité

La politique d'Alstom en matière de droits humains est alignée sur les cadres internationalement reconnus, ce qui garantit une approche cohérente et applicable à l'échelle mondiale du respect des droits humains dans l'ensemble de ses activités et de sa chaîne d'approvisionnement. Le Groupe adhère aux principes énoncés dans :

- les principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits humains ;
- les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT) ;
- les principes directeurs de l'OCDE destinés aux entreprises multinationales ;
- la Déclaration universelle des droits de l'homme des Nations unies ;

En outre, Alstom est un membre actif du Pacte mondial des Nations unies (UNG), ce qui renforce son engagement à respecter les normes en matière de droits humains dans toutes les régions dans lesquelles il opère. Ces engagements servent de base aux politiques d'Alstom et garantissent que les engagements de l'entreprise en faveur des droits humains sont intégrés dans la gouvernance d'entreprise et les processus décisionnels.

Pour garantir sa conformité et sa responsabilité, Alstom surveille activement la mise en œuvre de sa stratégie en matière de droits humains en suivant les cas de non-conformité signalés. Ce cadre de suivi comprend :

- des alertes liées aux violations des droits humains, à l'exploitation des enfants, au travail forcé et à la liberté d'association ;
- les enquêtes déclenchées par des mécanismes de signalement internes, tels que la procédure d'alerte et les enquêtes sociales.

Ce processus de suivi structuré permet à Alstom d'identifier les problèmes potentiels, de mettre en œuvre des mesures correctives si nécessaire et d'affiner continuellement son approche de la gestion des droits humains. En maintenant une surveillance stricte et une intervention proactive, Alstom renforce sa capacité à garantir la conformité, à atténuer les risques et à faire respecter des pratiques de travail éthiques dans l'ensemble de ses activités mondiales.

6.2.3.3.5 Participation des communautés et dialogue avec les régions ^[53-2 et 53-3]

Alstom s'engage à favoriser un engagement significatif avec les communautés affectées par le biais d'initiatives structurées et de processus dédiés. En intégrant le retour d'information des communautés dans son approche stratégique, l'entreprise s'assure que ses activités génèrent des résultats sociaux et économiques positifs. Les sections suivantes décrivent les méthodes utilisées par Alstom pour s'engager auprès des communautés, la structure de gouvernance garantissant un dialogue efficace et les mécanismes mis en place pour suivre et évaluer l'impact de ces engagements.

6.2.3.3.5.1 Engagement auprès des communautés et gouvernance

Alstom s'implique auprès des communautés dans le cadre de ses plans d'action nationaux pour les communautés (PANC) et de sa Fondation, par le biais d'actions de solidarité ponctuelles et à long terme. L'engagement se produit tout au long de l'année, grâce à la participation des salariés chaque fois qu'une opportunité se présente et sous la coordination des Champions RSE. Ces initiatives permettent à Alstom de rester activement impliqué dans le développement des communautés locales.

Pour améliorer davantage ses efforts d'engagement, un processus sera défini et mis en œuvre pour respecter les exigences de la directive sur le devoir de vigilance des entreprises en matière de durabilité (CSDDD) d'ici 2028, traitant des interactions liées aux droits humains avec les communautés affectées.

En structurant son approche de l'engagement, Alstom s'assure que ses actions restent en phase avec les priorités de l'entreprise et les besoins des communautés locales.

Pour s'assurer que l'engagement auprès des communautés est bien structuré et a un impact, Alstom a mis en place un cadre de gouvernance dans le cadre des plans d'actions nationaux pour les communautés (PANC). Le Champion RSE national est chargé de définir et de valider les priorités en matière d'engagement auprès des communautés avec la direction locale, en garantissant l'alignement sur la politique d'Alstom de relation avec les communautés locales. Ces priorités sont réexaminées au moins une fois par an afin de rester adaptées aux besoins locaux en constante évolution.

Le Champion RSE recueille des idées d'initiatives potentielles auprès des salariés et des comités de relation avec les communautés locales, en fonction de la taille et de l'empreinte opérationnelle du pays. Ces initiatives sont ensuite examinées et validées par l'équipe de direction nationale, qui veille à ce qu'elles soient conformes aux attentes culturelles et aux ressources disponibles. Une fois sélectionné, le Champion RSE formalise le plan à l'aide du modèle de PANC et le soumet à l'examen de la Directrice chargée des relations avec les communautés locales.

La Directrice chargée des relations avec les communautés locales supervise l'ensemble du processus et organise des examens trimestriels du PANC afin d'évaluer les progrès et de partager les meilleures pratiques dans les pays. Avant la fin février, chaque Champion RSE soumet un rapport final détaillant toutes les activités de relation avec les communautés locales menées au cours de l'exercice. Ces rapports sont consolidés afin de fournir une vue d'ensemble des efforts d'engagement d'Alstom auprès des communautés, qui sont ensuite inclus dans le processus de reporting annuel de l'entreprise.

Ce modèle de gouvernance structuré garantit que l'engagement auprès des communautés reste une priorité stratégique, gérée efficacement aux niveaux local et mondial.

6.2.3.3.5.2 Mécanismes de signalement et mesures de protection

Les procédures mises en place garantissent que les communautés affectées disposent de canaux spécifiques pour faire part de leurs préoccupations, que ces canaux sont soutenus ou exigés par l'entreprise, et que des mécanismes sont en place pour suivre, traiter et évaluer leur efficacité. De plus amples détails sur ces aspects sont fournis dans la section 6.2.4.1.1.6 « Procédure d'alerte d'Alstom » de l'état de durabilité.

Pour favoriser un environnement ouvert et transparent, Alstom a mis en place des garanties solides contre les représailles à l'encontre des personnes qui font part de leurs préoccupations. L'entreprise garantit une totale confidentialité aux dénonciateurs et s'engage à prévenir toute forme de représailles, telles que les changements de statut, le harcèlement ou la discrimination à l'encontre de ceux qui divulguent des informations de bonne foi.

Lorsque la loi le permet, Alstom autorise les signalements anonymes, ce qui permet à tous les individus de faire part de leurs préoccupations sans crainte de répercussions.

En outre, les canaux de signalement et les procédures d'alerte propres à chaque projet sont clairement communiqués aux communautés affectées, ce qui renforce l'engagement de l'entreprise en faveur de la responsabilité et de la transparence.

En intégrant ces protections dans ses procédures d'alerte, Alstom respecte ses normes éthiques et encourage une culture de confiance et d'intégrité dans ses interactions avec les communautés affectées.

6.2.3.3.6 Actions concrètes pour le développement économique local ^[53-4]

Alstom contribue activement au développement économique local en mettant en œuvre des solutions sur mesure qui répondent aux besoins spécifiques de chaque client et de chaque région. Grâce à ses projets, le Groupe favorise la croissance économique, soutient la création d'emplois, renforce les chaînes d'approvisionnement locales et collabore avec diverses parties prenantes pour améliorer le développement régional. Les sections suivantes détaillent les actions stratégiques et les ressources qu'Alstom consacre au soutien des communautés affectées.

6.2.3.3.6.1 Stratégie de développement économique local

Les principales contributions d'Alstom au développement social et économique local sont constituées de solutions sur mesure pour répondre aux spécificités de chaque client et pays. En effet, Alstom développe sa chaîne d'approvisionnement locale dans le respect des lois et réglementations nationales et internationales, ainsi que pour répondre aux attentes de ses clients et parties prenantes, ou à celles des bailleurs de fonds. Ainsi, les équipes internationales d'experts d'Alstom utilisent leurs connaissances des écosystèmes régionaux et proposent des solutions adaptées à chaque projet de développement local.

Dans le cadre de la procédure, les équipes d'Alstom contactent d'abord les institutions économiques et les entreprises locales et internationales déjà présentes dans le pays du projet. Ensuite, au besoin, elles coordonnent l'installation de structures complémentaires (par exemple : bureaux, dépôts de maintenance, sites industriels) selon les termes du contrat avec le client.

Les équipes du Groupe s'engagent également à identifier, qualifier et accompagner les fournisseurs et sous-traitants locaux, et en particulier les petites et moyennes entreprises (PME) ainsi que les start-up.

Elles peuvent déployer des programmes de développement de fournisseurs, notamment pour le développement de produits, la conformité aux normes internationales, l'augmentation des capacités et le transfert de technologie ou mettre en œuvre des programmes de développement des compétences et des partenariats avec des organismes de formation. Une attention particulière est apportée pour renforcer les compétences des fournisseurs et prendre en compte des prérequis à respecter pour devenir fournisseur d'Alstom, notamment en termes de normes de qualité, de pratiques de travail, d'éthique et de conformité ou de droits humains.

Ce soutien sera renforcé par l'ouverture d'une académie de formation pour les fournisseurs en février 2025.

Les parrainages ou collaborations avec des associations ou institutions font également partie de la stratégie du Groupe et se concentrent principalement sur des actions positives envers des catégories spécifiques de fournisseurs (employant des minorités, des personnes en situation de handicap, des femmes).

La large couverture géographique des fournisseurs et des sous-traitants d'Alstom témoigne de sa capacité à soutenir le développement local dans le monde entier. Les initiatives récentes du Groupe illustrent la mise en œuvre concrète de sa stratégie mondiale de développement local :

Région	Initiatives en matière de contenu local et d'empreinte économique	Initiatives en matière de diversité, d'équité et d'inclusion (DEI) des fournisseurs menées par l'équipe Achats
Amériques	● États-Unis : collaboration avec les petites entreprises : ■ renforcement des chaînes d'approvisionnement locales dans tout le pays (fournisseurs américains situés dans 29 États pour le projet de train à grande vitesse d'Amtrak) ; ■ soutien au développement des effectifs par la formation professionnelle, y compris l'enseignement du soudage à New York. ● Canada : développement de l'approvisionnement local dans 8 des 10 provinces, et partenariat avec des associations commerciales telles que l'Association des manufacturiers exportateurs du Québec. En 2024 avec l'incubateur technologique Centech pour accélérer le développement de solutions ferroviaires intelligentes et durables en travaillant avec des start-up prometteuses au Québec et dans le reste du Canada. ● Amérique latine : accroissement de la localisation de la fabrication, en s'approvisionnant localement en composants pour des projets ferroviaires au Brésil et au Mexique.	● États-Unis : collaboration avec des entreprises défavorisées (DBE), des entreprises détenues par des minorités ou des femmes (M/WBE), des entreprises détenues par des vétérans handicapés (SDVOB), grâce à un solide programme de diversification des fournisseurs. Coopération avec des associations gouvernementales et sectorielles (APTA, NYS MWBE Forum) visant à promouvoir la diversité des fournisseurs.
Asie/Pacifique	● Inde : ■ soutien à l'initiative « Make-in-India » en s'approvisionnant à 73 % de biens et de services auprès de fournisseurs locaux et en développant une base manufacturière nationale solide ; et ■ collaboration avec des PME indiennes (22 % de ses fournisseurs) + mettre en œuvre des programmes de développement des fournisseurs pour renforcer les capacités techniques. ● Australie : garantie d'un engagement solide en faveur de contenu local (par exemple pour les tramways nouvelle génération de classe G de Melbourne, et pour les 25 nouveaux trains X'Trapolis 2.0 de Victoria), avec une large participation de l'industrie, y compris des programmes de recherche et de développement : ■ un partenariat avec le gouvernement de Victoria pour lancer le Centre d'excellence de la chaîne d'approvisionnement de la mobilité ; ■ organisation des journées des fournisseurs, des salons de l'industrie et des carrières.	● Australie : partenariat avec des entreprises locales (par exemple, Chambre de commerce locale de Kinaway, Eon Protection) et avec des fournisseurs d'avantages sociaux (par exemple, Nadrasca, Kulbardi) afin de promouvoir la diversité des fournisseurs : ■ mise en place d'un groupe consultatif sur l'approvisionnement social (SPAP) afin de garantir l'inclusivité dans les principaux contrats de transport, comme le contrat décennal de maintenance du matériel roulant (RRSMC) de l'État de Victoria.
Afrique/Moyen-Orient/Asie centrale	● Afrique du Sud : ■ obtention d'un taux de localisation élevé grâce à une chaîne d'approvisionnement locale solide (par exemple, dans le cadre du projet PRASA) ; 89 % des achats effectués auprès de fournisseurs locaux + priorité aux PME détenues par des personnes noires ; ■ développement des fournisseurs (en particulier des PME) depuis 2014, sur le transfert de technologie, l'augmentation des capacités et le respect des normes internationales. ● Kazakhstan : localisation de la production des principaux éléments de la locomotive et des opérations du centre de service avec l'ambition d'atteindre 60 % de contenu local. ● Égypte et Maroc : recherche et développement de fournisseurs locaux pour les projets ferroviaires afin d'accroître les achats nationaux. ● Arabie saoudite : promotion des partenariats locaux grâce à la journée des fournisseurs d'Alstom et au parrainage de l'exposition ferroviaire saoudienne en 2024	● Afrique du Sud : stimulation des achats préférentiels et promotion des initiatives d'émancipation économique des personnes noires (BBBEE) grâce à son programme de développement économique.

Région	Initiatives en matière de contenu local et d’empreinte économique	Initiatives en matière de diversité, d’équité et d’inclusion (DEI) des fournisseurs menées par l’équipe Achats
Europe	● France : 61 % des achats sont effectués auprès de fournisseurs français, ce qui renforce l’empreinte industrielle locale : ■ implication dans le développement des PME grâce au programme CARE Rail et aux initiatives du Pacte PME. En partenariat avec la Fédération des industries ferroviaires (FIF) et BPI France, déploiement de sept groupes de PME locales en France depuis 2020 (2 en 2024/25), pour le programme CARE Rail qui vise à renforcer la performance industrielle des PME industrielles françaises. ● Espagne : Fabrication de trains Coradia Stream près de Barcelone pour des opérateurs ferroviaires nationaux, ce qui renforce l’emploi et l’offre au niveau local. ● Italie : Signature en 2024 d’un nouveau contrat de fabrication et de maintenance de locomotives pour Mercitalia Rail, qui garantit la création d’emplois au niveau régional : ■ s’associer avec SACE, l’agence italienne de crédit à l’exportation, depuis 2022 pour promouvoir les exportations et les achats des PME italiennes. ● Royaume-Uni : signature de deux importants contrats de maintenance en 2024 pour Southeastern et Eversholt Rail et pour Southwestern et CrossCountry, qui auront une empreinte locale majeure : ■ préparation d’un prix RSE destiné aux fournisseurs pour avril 2025 sur le thème de la lutte contre les inégalités économiques (impact local et des PME). ● Allemagne/Autriche/Suisse : renforcement des achats régionaux, en particulier en Allemagne de l’Est, grâce à l’organisation de plusieurs journées des fournisseurs et à la participation dans plus de 30 associations. ● Roumanie : ouverture en 2024 du premier dépôt à Grivita, près de Bucarest, dédié à la maintenance et aux essais des trains électriques et des locomotives, ce qui renforce l’empreinte économique régionale.	● France : en 2024, les achats auprès des fournisseurs de l’économie inclusive (c’est-à-dire couvrant les piliers inclusifs suivants : handicap, insertion, économie sociale et solidaire, quartiers prioritaires de la politique de la ville, zones de revitalisation rurale) ont représenté 202 millions d’euros pour la France, soit 8,7 % des dépenses totales ; ces dépenses ont été réalisées par l’intermédiaire de 596 fournisseurs : ■ en s’associant avec des entreprises adaptées (EA) et des établissements ou services d’aide par le travail (ESAT) afin de soutenir l’emploi des personnes en situation de handicap ; ■ en mettant en œuvre en 2024 un contrat de collaboration tripartite entre Alstom, le prestataire de services de restauration Eurest et Handea (groupe LCMH) pour les cantines de Crespin et Valenciennes, afin d’assurer un emploi stable à deux personnes handicapées ; ■ en parrainant l’association RéseauH pour l’événement « Les femmes en EA et en ESAT » organisé en 2024, afin de mettre en valeur les réalisations des femmes travaillant dans le secteur adapté et protégé ; ■ en organisant une place de marché en 2024 à son siège social pour promouvoir les entreprises de l’économie sociale et solidaire et sensibiliser l’ensemble des salariés et parties prenantes à l’importance de l’emploi inclusif ; cette présentation a favorisé des échanges constructifs et des opportunités de collaboration pouvant déboucher sur des partenariats avantageux ; ■ en concluant des contrats avec les principaux fournisseurs de main-d’œuvre temporaire afin de développer davantage d’emplois inclusifs (comme l’insertion des femmes) pour les sites d’Alstom, grâce à des actions, des cibles et une gouvernance spécifiques. ● Italie : augmentation de ses achats indirects avec le secteur protégé, en travaillant avec des « coopératives sociales ». ● Royaume-Uni et Irlande : dispense de formations sur le développement durable et l’inclusion destinées aux fournisseurs et aux salariés d’Alstom par le biais de l’« école de la chaîne d’approvisionnement pour le développement durable ». + préparation d’un prix DEI destiné aux fournisseurs pour avril 2025 sur le thème de l’égalité des chances.

L’impact d’Alstom sur le développement économique local s’étend à l’emploi, aux programmes de formation, aux investissements locaux ainsi qu’aux collaborations avec des entreprises de toutes tailles, des pôles d’innovation, des associations et des universités. Le Groupe est présent dans 63 pays, soutenant :

- 85 475 emplois directs,
- 312 949 emplois indirects,
- 108 252 emplois induits.

Ces initiatives contribuent au développement régional durable, garantissant des retombées positives à long terme pour les communautés et les économies locales.

Le respect des droits humains est géré de manière transversale selon les thématiques abordées. Les fonctions Ressources Humaines, Achats Responsables, Santé et Sécurité, Développement Durable et RSE, Éthique et Conformité ainsi que la Direction Juridique sont toutes impliquées dans les processus relatifs aux droits humains.

Plans d’action nationaux pour les communautés (PANC)

Alstom applique de manière cohérente sa politique mondiale d’investissement communautaire (dernière mise à jour en 2022), en s’engageant auprès des parties prenantes locales afin d’élaborer et d’appliquer des plans d’action nationaux pour les communautés (PANC) qui répondent à leurs attentes et à leurs besoins.

Cette politique se concentre sur quatre priorités :

- **Répondre aux besoins sociaux locaux** : les collaborateurs sont encouragés à s’engager bénévolement et à participer à des initiatives telles que des collectes (par exemple de jouets, de nourriture ou d’ordinateurs), des événements de levée de fonds (comme des marathons ou des courses cyclistes), ainsi qu’à des campagnes de don du sang.

- **Soutenir le développement par l’éducation** : Alstom collabore avec des écoles et universités locales afin de proposer des formations de qualité, des bourses, des programmes d’apprentissage et des stages. Les collaborateurs contribuent également en animant des conférences et en partageant leur expertise dans des domaines spécialisés, tels que la signalisation ferroviaire.
- **Encourager le développement d’entreprises locales** : Le Groupe soutient les petites entreprises et les start-up, développe les compétences de ses fournisseurs et encourage l’innovation technologique en partenariat avec des acteurs industriels locaux.
- **Protéger l’environnement** : Alstom s’engage dans des initiatives pour le climat, incluant la plantation d’arbres, la gestion des déchets, la préservation de la biodiversité (par exemple l’installation de ruches) et l’organisation de campagnes de nettoyage dans des espaces naturels comme les plages et les forêts.

Par ces actions ciblées, Alstom veille à ce que sa présence ait un impact positif sur les communautés locales, en favorisant le développement économique, social et environnemental.

La Fondation Alstom

La Fondation Alstom a été créée en 2007 pour partager le succès d’Alstom avec les communautés défavorisées situées dans les pays où le Groupe est actif, améliorant ainsi les relations avec ces communautés tout en encourageant la citoyenneté et l’engagement de ses collaborateurs.

En s’associant avec des partenaires locaux et internationaux, la Fondation a pour objectif d’améliorer les conditions de vie des communautés locales en apportant un soutien financier à des initiatives de développement économique, social et durable. Grâce à un budget de 2,2 millions d’euros par an, la Fondation a soutenu 33 projets en 2024/25. La Fondation d’entreprise Alstom fait également des donations sélectives à des

organisations à but non lucratif investies activement dans le soutien aux communautés locales suite à une catastrophe naturelle ou humanitaire. Au cours de cet exercice fiscal, elle est intervenue après les inondations au Kazakhstan, au Brésil et en Espagne en avril, mai et novembre 2024 et a soutenu les populations évacuées au Canada touchées par des incendies de forêt en août 2024. Enfin, des dons ont également été faits au Vietnam, aux États-Unis et en France (Mayotte) pour soutenir les familles après les différents typhons/ouragans/cyclones en septembre et décembre 2024. Bien qu'elle se concentre principalement sur les économies en développement, la Fondation soutient également des projets communautaires dignes d'intérêt dans les pays développés.

LES PROJETS DE LA FONDATION RÉPONDENT GÉNÉRALEMENT À UN OU PLUSIEURS DES QUATRE DÉFIS SUIVANTS :



Le Conseil d'administration de la Fondation est composé de huit membres, dont cinq font partie d'Alstom et trois sont des experts externes. Le Conseil est assisté par un Secrétariat qui assure la gestion quotidienne de la Fondation et met en œuvre les décisions du Conseil.

En septembre 2024, le Conseil d'administration de la Fondation a sélectionné 33 projets devant bénéficier du budget 2024/25. Des exemples de ces projets sont présentés ci-dessous, selon les quatre axes de la Fondation. Les projets soutenus par la Fondation Alstom sont d'une telle nature qu'il est parfois assez difficile d'évaluer le nombre de bénéficiaires directs d'un projet. Pour certains projets, les bénéfices sont ressentis durant la mise en œuvre, tandis que pour d'autres les bénéfices ne seront réalisés qu'une fois le projet fini. Une analyse des 87 projets actifs dans 33 pays pendant l'exercice 2024/25 indique qu'environ 119 000 personnes ont bénéficié directement de ces projets, et 6 854 autres personnes ont bénéficié des dons du fonds d'urgence de la Fondation précédemment mentionné dans trois pays, atteignant un nombre total de 126 000 bénéficiaires. Plus d'informations sur la Fondation Alstom et ses projets sont disponibles à l'adresse suivante : www.foundation.alstom.com.

PROJETS DE LA FONDATION ALSTOM SÉLECTIONNÉS EN 2024 – EXEMPLES

Axe	Pays	Nom du projet	Partenaire
	Maroc	Soutien aux communautés touchées par le séisme de septembre 2023 dans la province de Taroudant afin de rétablir, sur le long terme, l'accès à une eau potable sûre grâce à une énergie propre et renouvelable.	Acted
	Colombie	Reforestation inclusive et communautaire dans la cordillère des Andes colombienne, menée avec les communautés paysannes et indigènes Pasto, pour la préservation des écosystèmes de páramo et des ressources en eau.	Impulso Verde Kuaspue
	Philippines	Détection assistée par ordinateur de la tuberculose via un camion de dépistage à Tondo (Manille).	Médecins Sans Frontières
	Belgique	Formation aux compétences numériques pour réduire le chômage et répondre aux besoins de l'industrie.	BeCode

6.2.3.3.6.2 Suivi et conformité

L'efficacité des Plans d'action nationaux pour les communautés (PANC) est suivie à l'aide d'une série d'indicateurs portant sur le nombre d'actions, le nombre de bénéficiaires, le temps et les montants investis. Pour la Fondation, tous les projets soutenus font

l'objet d'un suivi de leur exécution via des rapports réguliers transmis par les ONG partenaires, des visites sur le terrain, ainsi que l'accompagnement du référent projet Alstom, généralement basé localement, afin de garantir que les communautés bénéficient réellement des fonds de la Fondation.

Par ailleurs, Alstom a défini une méthodologie d'évaluation de la contribution du Groupe au développement des territoires dans ses différents pays d'implantation. Celle-ci se traduit par la valorisation sociale et économique créée localement par les activités d'Alstom. En effet, les entités du Groupe sont considérées comme des fournisseurs locaux majeurs de produits et services, des moteurs de la chaîne d'approvisionnement locale, ainsi que des employeurs et développeurs de compétences clés. Cet impact positif peut notamment être mesuré par le nombre d'emplois soutenus (directs, indirects et induits).

L'évaluation de l'impact des entités sur le développement national prend également en compte leur empreinte écologique et leur rôle en tant qu'acteurs citoyens. À ce jour, neuf études d'impact ont été menées ces dernières années, mettant en avant la contribution d'Alstom en Inde, au Maroc, au Kazakhstan, en Afrique du Sud, au Royaume-Uni & Irlande, en France, aux États-Unis, en Italie et au Canada, avec une perception généralement positive au niveau local. Alstom poursuit le déploiement de cette méthodologie dans d'autres pays où le Groupe est fortement implanté. Alstom continue de déployer cette méthodologie dans d'autres pays où il est très présent,

et de nouveaux rapports d'impact devraient être publiés au cours de l'exercice 2025/26 pour l'Espagne, la Suède et le Brésil.

Les dix pays suivants ont obtenu le label RSE AFNOR (en conformité avec la norme ISO 26000) : Australie, Belgique, Canada, France, Inde, Italie, Kazakhstan, Espagne, Royaume-Uni & Irlande, et Suède. Ce label évalue l'engagement d'une entreprise à opérer de manière socialement responsable et comprend un pilier spécifique sur la participation au développement des communautés.

Alstom communique sur le nombre d'alertes reçues concernant le non-respect des droits humains, l'exploitation des enfants, le travail forcé, la liberté d'association, issues de la procédure d'alerte ou d'enquêtes sociales internes menant à des investigations.

Au cours de l'exercice 2024/25, Alstom n'a pas été tenu responsable ou reconnu coupable d'infraction en matière de droits humains.

Alstom surveille les alertes relatives aux droits humains signalées par le biais de sa procédure d'alerte. Les alertes sont enregistrées et font l'objet d'une enquête conformément aux règles de la procédure d'alerte. Si des incidents potentiels sont portés à l'attention d'Alstom par d'autres sources (comme des contacts avec des ONG, des opérations de veille, etc.), ils font l'objet d'une enquête interne.

	2023/24	2024/25
Nombre d'alertes relatives au non-respect des droits humains concernant les communautés affectées, issues de la procédure d'alerte et ayant donné lieu à une enquête interne.	2	2
Résultat des enquêtes	Les deux alertes ont été clôturées.	Les deux alertes ont été clôturées.

Au cours de l'exercice 2024/25, deux alertes ont été remontées via la Procédure d'alerte dans le domaine des droits humains.

La première alerte a été émise par un collaborateur d'Alstom, exprimant une préoccupation concernant l'activité d'Alstom dans un pays spécifique actuellement en situation de conflit. Cette alerte a été traitée par une communication adressée au lanceur d'alerte par le département RSE, répondant aux préoccupations soulevées, puis clôturée.

La seconde alerte concernait la distribution de tracts à caractère politique sur un site Alstom, ce qui contrevient aux règles internes. Le département Ressources Humaines a rencontré les collaborateurs concernés afin de demander la cessation de cette distribution. L'alerte a été clôturée.

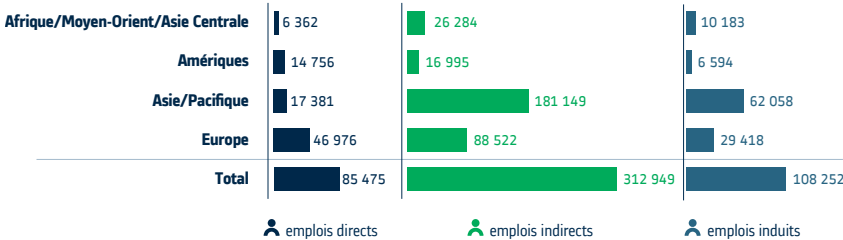
6.2.3.3.7 Objectifs et suivi des engagements auprès des communautés

Alstom mesure l'impact de sa stratégie de développement local en suivant :

- le nombre d'emplois soutenus ;
- l'alignement du nombre de collaborateurs par rapport aux ventes par destination ; et
- la part des achats régionaux.

L'engagement d'Alstom envers les communautés économiques locales se manifeste à la fois par un soutien significatif à la création d'emplois dans les régions et par des actions concrètes d'engagement communautaire. Les tableaux suivants illustrent la contribution du Groupe aux emplois directs, indirects et induits, qui reflètent l'impact économique élargi des activités d'Alstom. Ces contributions s'inscrivent dans les objectifs d'engagement communautaire du Groupe et témoignent de l'ampleur de son impact positif sur les économies locales.

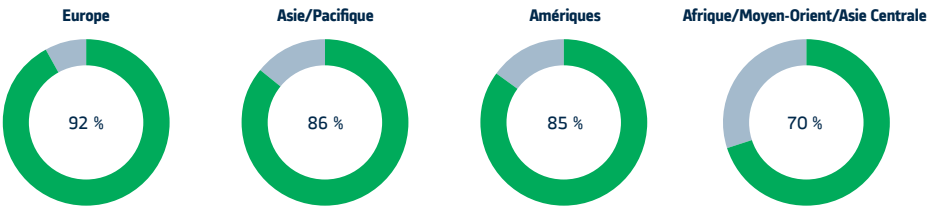
NOMBRE D'EMPLOIS SOUTENUS (DIRECTS, INDIRECTS, INDUITS)



RÉPARTITION DES COLLABORATEURS ET DES VENTES PAR RÉGION EN 2024/25

	% des collaborateurs	% des ventes par destination
Afrique/Moyen-Orient/Asie Centrale	7,4 %	9 %
Amériques	17 %	19 %
Asie-Pacifique	20 %	15 %
Europe	55 %	57 %

PART DES ACHATS RÉGIONAUX PAR RÉGION (AUX FOURNISSEURS EXTERNES DE NIVEAU 1) :

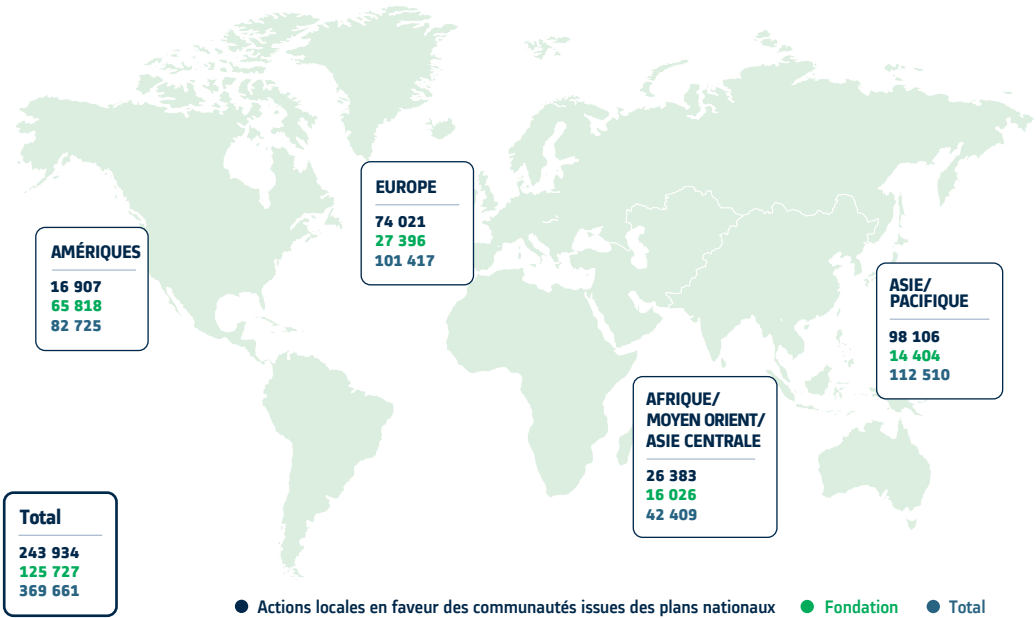


En plus de ces impacts immédiats, Alstom s’est fixé un objectif communautaire ambitieux pour 2030 : toucher 400 000 bénéficiaires à travers ses actions menées dans le cadre de la Fondation Alstom et

des PANC. Cet objectif illustre l’engagement continu du Groupe en faveur du développement économique et social à long terme des communautés dans lesquelles il opère

	2023/24	2024/25
Nombre de bénéficiaires de la Fondation Alstom	102 000	125 727
Nombre de bénéficiaires des Plans d’action nationaux pour les communautés (PANC)	197 000	243 934
TOTAL DU NOMBRE DE BÉNÉFICIAIRES	299 000	369 661

NOMBRE DE BÉNÉFICIAIRES DES ACTIONS LOCALES PAR RÉGION



6.2.3.4 ESRS S4 - Consommateurs et utilisateurs finaux

ESRS S4 - Clients et utilisateurs finaux		
Principales politiques	- Politique de Développement durable et de Responsabilité sociale d'entreprise d'Alstom - Politique de sécurité ferroviaire - Politique qualité d'Alstom	
Principales actions	- Enquêtes de satisfaction client (ESC) - Portail clients - Plan de collaboration avec les clients - Processus de sécurité ferroviaire (analyse des risques de sécurité, démonstration, systèmes de gestion des activités de maintenance) - APSYS (« Alstom Performance SYStem ») - Campagne de communication sur la culture de la sécurité ferroviaire - Enquêtes auprès des passagers - Groupes de discussion - Coopération avec les associations et entités de passagers - Accessibilité piétonne en partenariat avec Walk 21 - iPIS (système inclusif d'information des passagers) - Amélioration de l'accessibilité et de l'inclusion dans la mobilité avec le TGV M	
Questions relatives à l'ESG	IRO matériels	Stratégie 2030
Santé et sécurité des passagers	Impact négatif : Qualité des produits et services pouvant mettre en danger les utilisateurs finaux (ex : accident ferroviaire).	Soutenir le développement des communautés
Relations avec les clients	Risque financier : Baisse du chiffre d'affaires ou pénalités dues à l'insatisfaction des clients si Alstom ne gère pas correctement les réclamations et les litiges.	
Inclusion sociale des passagers, y compris accessibilité	Impact positif : Promotion du développement local par l'accès à la mobilité Impact négatif : Exclusion de certains utilisateurs des systèmes de mobilité	

6.2.3.4.1 Sécurité ferroviaire

6.2.3.4.1.1 L'engagement d'Alstom en faveur de la sécurité ferroviaire

Fournir des trains et des systèmes ferroviaires sûrs est un engagement inébranlable d'Alstom envers ses clients et les utilisateurs finaux.

La politique de sécurité ferroviaire signée en mars 2021 par le Directeur des Opérations du Groupe met l'accent sur la qualité et la sécurité comme base et donne plus d'importance et de visibilité aux thèmes de la sécurité ferroviaire et souligne le fort engagement d'Alstom dans ce domaine. En effet, Alstom s'engage à développer et à fournir, pour ses clients et leurs clients, une gamme de produits et de services avec un haut niveau de sécurité :

- basé sur la réglementation liée à la sécurité ferroviaire, sur des processus internes conformes aux normes et aux codes de pratiques ;
- formellement démontré et évalué avec impartialité ;
- maintenu et continuellement amélioré au travers d'un processus considérant le retour d'expérience.

Alstom a identifié un impact négatif grâce à l'analyse de sa double matérialité, en portant son attention sur la qualité des produits et des services qui peuvent mettre en danger les utilisateurs finaux, notamment par le biais d'accidents ferroviaires. Bien qu'Alstom conçoive et développe des produits et des services hautement sécurisés et fiables,

souvent certifiés selon des normes rigoureuses, des incidents isolés impliquant des défauts de produits ou des lacunes de services peuvent survenir. Ces incidents peuvent causer des dommages aux passagers, aux usagers ferroviaires ou aux personnes se trouvant dans les environs. Cet impact est principalement lié à des incidents individuels impliquant des produits spécifiques (par exemple, des composants de matériel roulant ou des systèmes de signalisation), plutôt que d'être généralisé ou systémique dans les lieux où Alstom opère.

Différents groupes de personnes peuvent être exposés à des risques dans un environnement ferroviaire. À l'exclusion des intrus sur les voies ferrées, ces groupes comprennent les consommateurs et les utilisateurs finaux qui peuvent être exposés à des risques lorsqu'ils voyagent en train, à l'intérieur du système ferroviaire (comme les zones des quais ou des gares), ou dans l'environnement alentour (par exemple piétons et usagers de la rue dans le cadre d'un système de tramway).

Alstom a une longue expérience dans le secteur ferroviaire et améliore continuellement ses pratiques en tirant les leçons des incidents de sécurité ferroviaire. Ces connaissances sont systématiquement saisies et appliquées pour traiter tous les risques potentiels en matière de sécurité ferroviaire et les pires scénarios crédibles qui leur sont associés, comme indiqué dans la structure de décomposition des risques. Cette liste complète de dangers sert de base aux activités de sécurité ferroviaire d'Alstom, qui visent à s'assurer que les risques restent à des niveaux acceptables en appliquant des principes d'acceptation des risques cohérents avec les réglementations et les normes correspondantes.

6.2.3.4.1.2 Politique de sécurité ferroviaire

Thème	IRO	Description de l'IRO	Horizon temporel	Politique
Santé et sécurité des passagers	Impact négatif	Qualité de produits et de services pouvant mettre en danger des utilisateurs finaux (p. ex. : accident ferroviaire)	Court terme	Politique de sécurité ferroviaire

Alstom a développé une politique de sécurité ferroviaire qui vise à prévenir les accidents et les dommages aux personnes en général. Cette politique souligne l'engagement du Groupe en faveur de la sécurité ferroviaire, couvrant la conception et la mise en œuvre, la démonstration dédiée, ainsi que l'amélioration continue et la promotion des mesures de sécurité. Il souligne également le soutien apporté à tous les salariés pour qu'ils assument leurs responsabilités collectives et individuelles, ainsi que le leadership et les comportements. La politique est intégrée au système de management du Groupe et est signée par le Directeur des Opérations (COO). L'implication de la direction générale a conduit à la mise en œuvre d'un système de gestion de la sécurité, défini dans le manuel de sécurité ferroviaire, qui renforce la gouvernance de la sécurité ferroviaire au sein de l'organisation. Les exigences applicables en matière de qualité et de sécurité ferroviaire sont également incluses dans le système de management du Groupe et font régulièrement l'objet d'audits et de certifications conformément à la norme ISO 22163 ⁽¹⁾.

Cette politique couvre la sécurité ferroviaire sans discrimination entre les différents types de consommateurs et d'utilisateurs finaux, car tous les risques ferroviaires sont pris en compte lors du projet dès qu'ils entrent dans le périmètre des livraisons d'Alstom.

La politique de sécurité ferroviaire, le système de gestion de la sécurité et les processus internes d'Alstom sont conformes aux normes et réglementations suivantes applicables aux chemins de fer :

- Méthode de sécurité commune de l'UE relative à l'évaluation des risques – règlement UE 402/2013 ;
- Méthode de sécurité commune de l'UE aux fins du contrôle – règlement UE 1078/2012 ;
- NF EN 50126 : Spécification et démonstration de la fiabilité, de la disponibilité, de la maintenabilité et de la sécurité (FDMS) ;
- ISO 17020 : Évaluation de la conformité – Exigences pour le fonctionnement de différents types d'organismes procédant à l'inspection.

La conformité est démontrée à la fois en interne, par des examens spécifiques clause par clause, et en externe par le biais de l'accréditation ISO 17020 ou par des évaluations indépendantes de la conformité des projets aux méthodes de sécurité communes (MSC) et/ou aux normes EN.

6.2.3.4.1.3 Implication des consommateurs et traitement des impacts sur la sécurité ferroviaire

L'engagement d'Alstom auprès de ses utilisateurs finaux, tels que les passagers ferroviaires, est indirect. Le Groupe interagit principalement avec ses clients directs – les compagnies de chemin de fer et les opérateurs – qui sont responsables des interactions avec les passagers. Cependant, Alstom tient compte des préoccupations en matière de santé et de sécurité des passagers dans le cadre de ses relations avec ces clients. Ce mécanisme de retour d'information indirect permet à Alstom de concevoir des solutions qui répondent aux problèmes de sécurité, en veillant à ce que ses produits respectent des normes de sécurité strictes.

Dans le cadre des projets, l'engagement s'effectue par le biais de plusieurs canaux. Tout au long de l'exécution du projet, le Groupe donne à ses clients des objectifs en matière de sécurité ferroviaire, qui peuvent être évalués par des organismes indépendants.

En outre, Alstom collabore avec ses clients pour résoudre les problèmes de sécurité qui se posent pendant l'exploitation, en facilitant l'échange d'informations et la résolution des problèmes.

Au-delà de l'engagement au niveau des projets, Alstom interagit avec les autorités nationales de sécurité par le biais d'un retour d'expérience et de groupes de travail, et avec les organismes d'enquête nationaux en collaborant à des enquêtes techniques et en répondant aux recommandations allouées. Ces interactions soulignent davantage l'approche proactive d'Alstom en matière de sécurité, qui s'aligne sur sa stratégie globale d'innovation, de développement durable et d'efficacité opérationnelle. Bien qu'il ne s'adresse pas directement aux passagers, l'engagement d'Alstom en faveur de la sécurité et du développement durable témoigne d'une profonde compréhension de l'importance de ces facteurs dans l'industrie ferroviaire, et d'une attitude responsable à l'égard du bien-être des passagers dans le cadre de sa relation client.

Au cours de l'exercice 2024/25, aucun cas de non-respect des principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, de la déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail ou des principes directeurs de l'OCDE n'a été observé pour les utilisateurs finaux.

6.2.3.4.1.4 Plans d'action et ressources

Procédures de sécurité ferroviaire

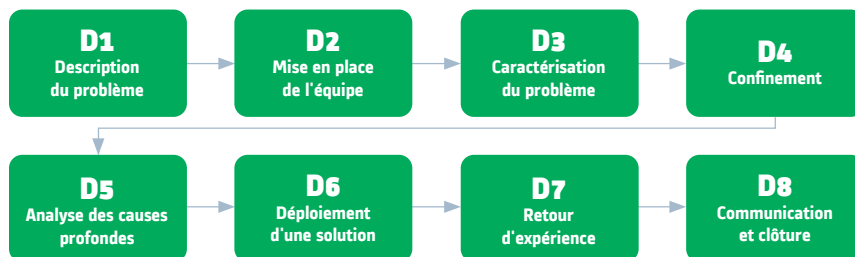
Alstom a mis en place trois processus dédiés à la gestion de ses risques importants liés à la sécurité ferroviaire :

1. pour garantir la mise en œuvre et la démonstration de la sécurité dans les systèmes et les produits livrés aux clients, un processus systématique est appliqué à tous les projets de construction ou de rénovation. Ce processus comprend l'analyse des risques et la démonstration de la sécurité et est conforme au règlement européen UE 402/2013 et aux normes ferroviaires telles que l'EN 50126. Pour certains projets, des adaptations spécifiques peuvent être mises en œuvre en fonction des exigences locales spécifiques. Ce processus est mené parallèlement à l'exécution du projet, garantissant la fourniture des preuves de sécurité lors de la remise du système ou du produit au client ;
2. pour maintenir la sécurité pendant les phases d'exploitation et de maintenance, Alstom met en œuvre des systèmes de gestion de la sécurité robustes pour les activités de maintenance. Le cas échéant, Alstom est certifié en tant qu'entité chargée de la maintenance (ECM) conformément au règlement UE 2019/779. Pour les activités d'exploitation des trains, Alstom se conforme aux cadres d'autorisation applicables tels que le règlement UE 2018/763 ou le règlement américain 49 du CFR Partie 270. Le délai de ce processus correspond à la durée spécifiée dans le contrat d'exploitation et de maintenance. Avant le début des activités, le processus porte sur la mise en place de l'organisation, des procédures, du personnel et des ressources nécessaires pour garantir la sécurité des opérations. Dès le démarrage des activités, le suivi des opérations quotidiennes devient prioritaire afin de garantir une mise en œuvre conforme et le respect des normes de sécurité ;
3. pour signaler et gérer les problèmes de sécurité potentiels qui se produisent ou qui pourraient avoir un impact sur la sécurité pendant l'exploitation, Alstom applique une méthodologie spécifique appuyée par un outil dédié de l'entreprise. Alors que les deux premiers processus sont proactifs quant à la prévention des événements dangereux, ce troisième processus est plus réactif et intervient à l'apparition de situations dangereuses. Il s'agit notamment de gérer les problèmes de sécurité soulevés au cours des activités d'exploitation et de maintenance ou par des parties externes telles que les clients, les médias ou les autorités nationales de sécurité.

Le processus fonctionne en continu et est lancé dès qu'un problème de sécurité est identifié. Dans ce cas, l'outil de résolution des problèmes 8D-PST est utilisé. La méthodologie utilisée dans diverses industries a été adaptée aux besoins d'Alstom pour développer cet outil spécifique.

(1) ISO 22163 : Applications ferroviaires – Système de management de la qualité ferroviaire.

LE 8D-PST SE COMPOSE DES ÉTAPES SUIVANTES :



Ces processus sont déployés et suivis par activité dans toutes les régions. Conformément aux exigences de la norme EN 50126, les ressources en matière de sécurité sont gérées avec le niveau d'indépendance approprié.

Pour garantir l'accessibilité et la sensibilisation, les processus sont mis à disposition dans les bases de données internes et SharePoints, qui permettent d'accéder à la documentation sur les méthodes de travail d'Alstom, aux outils et aux supports de sensibilisation/formation à la sécurité ferroviaire. Le suivi de la mise en œuvre des processus se fait sur le système de performance d'Alstom (APSYS).

Alstom s'engage activement dans des initiatives d'amélioration continue, gérées par un plan d'action spécifique. Par exemple, en 2023, une campagne de communication sur la culture de la sécurité ferroviaire visant à renforcer cette culture au sein d'Alstom a été lancée. Cette campagne s'est étalée sur un an et a comporté six étapes de communication : un message général diffusé en novembre 2023 et cinq messages ciblés sur des comportements clés tout au long de l'année 2024, le dernier ayant été diffusé en décembre 2024.

Suivi de l'efficacité

Alstom contrôle l'efficacité de ses initiatives en matière de sécurité ferroviaire à l'aide de plusieurs mécanismes. Des examens de sécurité sont effectués à des étapes clés du projet afin d'évaluer les niveaux de maturité en matière de sécurité. Une confiance supplémentaire est apportée par des évaluations indépendantes de la sécurité sur des projets spécifiques. Des indicateurs de performance permettent de suivre la réactivité et la résolution des problèmes de sécurité opérationnelle afin d'assurer une gestion rapide. Pour évaluer les efforts de sensibilisation internes, Alstom prévoit de déployer l'année prochaine une enquête sur la culture de la sécurité ferroviaire.

Traitement des impacts importants

Alstom adopte une approche structurée pour traiter les impacts négatifs importants sur les consommateurs et utilisateurs finaux. Pour les problèmes de sécurité qui surviennent malgré les mesures préventives, Alstom utilise son 8D-PST pour les gérer globalement. Il s'agit notamment d'identifier des mesures de confinement pour limiter les conséquences immédiates et de mettre en œuvre des mesures correctives permanentes pour éviter que de tels problèmes ne se reproduisent.

Les efforts d'amélioration continue suivent la roue de Deming grâce à des plans d'action annuels alimentés par les contributions des revues de direction, des conseils de gouvernance tels que le Comité de sécurité ferroviaire d'Alstom, et des suivis des plans de livraison au niveau de la direction.

En collaboration avec les parties prenantes de l'industrie, Alstom travaille avec les fournisseurs, les clients, les autorités nationales de

sécurité (ANS) et les groupes industriels comme UNIFE⁽¹⁾/UNISIG pour relever les vastes défis de la sécurité ferroviaire. Par exemple, le Groupe a participé à l'élaboration et maintenant à la mise en œuvre du quatrième package ferroviaire afin de garantir la réussite de ses trois piliers techniques : le rôle de l'EURA, l'interopérabilité et la sécurité.

Le groupe miroir sur la sécurité (GMS) de l'UNIFE se concentre particulièrement sur la sécurité ferroviaire. En tant que membre du GMS de l'UNIFE, Alstom a participé au groupe de travail créé par l'EURA en vue de développer la méthode de sécurité commune pour l'évaluation des risques (MSC-ER UE 402/2103). Alstom collabore avec d'autres entreprises de l'industrie ferroviaire pour élaborer des principes directeurs associés et des demandes d'amélioration potentielles.

Alstom a mis en place des moyens spécifiques pour éviter de causer des impacts négatifs sur la sécurité ferroviaire. Cela inclut une communication interne claire sur l'importance de la sécurité ferroviaire, dont une campagne de communication sur la sécurité ferroviaire et des messages clairs de la part du Directeur Général : en externe, comme la lettre de déclaration de sécurité de l'UE, et en interne, lors de la communication des souhaits pour 2024.

D'autres processus dédiés sont également appliqués, notamment l'existence de processus pour la sécurité ferroviaire, le déploiement de la sensibilisation et des formations à la sécurité ferroviaire au sein de l'entreprise, et l'inclusion du déploiement de la sécurité ferroviaire dans le système de performance d'Alstom.

Allocation des ressources

Environ 1 000 personnes se consacrent entièrement à la sécurité ferroviaire chez Alstom. L'équipe chargée de la FDMS/Sécurité supervise le système de gestion de la sécurité (SGS) au niveau organisationnel, tandis que les équipes de projet effectuent des évaluations des risques et démontrent la conformité aux cibles de sécurité. Les autres équipes sont les suivantes :

- **Sécurité indépendante des produits (SIP)** : une équipe constituée de sept experts qui conseillent sur les examens critiques de la conception ;
- **Organisation d'évaluation de la sécurité (OES)** : une équipe constituée de 34 personnes qui agissent en tant qu'évaluateurs indépendants pour des projets ;
- **Responsables qualité et sécurité des projets (RQSP)** : une équipe d'environ 600 professionnels assurant la conformité avec les processus d'Alstom pendant la conception du produit, la fabrication, l'installation et les revues de projet.

Alstom promeut également une forte culture de la sécurité ferroviaire à tous les niveaux du personnel grâce à des initiatives telles que l'académie de sécurité ferroviaire de l'université Alstom.

(1) UNIFE : Union des industries ferroviaires européennes.

6.2.3.4.1.5 Cibles et réalisations

En ce qui concerne le déploiement de la politique de sécurité ferroviaire et les actions relatives à la gestion des impacts importants liés à la sécurité ferroviaire, Alstom a mis en place des indicateurs de performance pour atteindre ses cibles :

	2023/24	2024/25	Objectif 2024/25
Pourcentage de revues sécurité « OK »	79 %	87 %	75 %
Pourcentage de participation à l'initiation à la sécurité ferroviaire d'Alstom	95,4 %	95,8 %	90 %

- le pourcentage de revues sécurité «OK » mesure la capacité à anticiper les problèmes de sécurité dans l'exécution des projets, en tenant compte des résultats des revues sécurité effectuées aux différentes étapes de l'exécution des projets. L'indicateur est calculé sur une période de 12 mois glissants, en tant que valeur moyenne de tous les résultats des examens de sécurité, en tenant compte d'un facteur de pondération en fonction du type de constatations :
 - note 1 examen de la sécurité correct ou sans constatations majeures/moyennes,
 - note 0,5 examen de la sécurité correct avec constatations moyennes mais sans constatations majeures,
 - note 0 examen de la sécurité considéré comme non correct ou avec des constatations majeures, et
 - le calcul de l'indicateur, à savoir : Somme des résultats des examens de sécurité/Somme des examens de sécurité effectués * 100.

- La cible a été initialement définie pour être atteinte et réalisée en 2020. L'indicateur s'est ensuite maintenu au-dessus de l'objectif (75 % pour l'exercice 2024/25) ;
- le pourcentage de participation à l'initiation à la sécurité ferroviaire est considéré comme un indicateur représentatif de la sensibilisation des cadres à la sécurité ferroviaire et de leur participation à la culture de sécurité ferroviaire d'Alstom. L'indicateur est calculé comme le nombre de cadres formés par rapport au nombre total de cadres. Le pourcentage de participation atteint cette année est de 95,8 % et reste supérieur à la cible (fixée à 90 % pour l'exercice 2024/25) depuis 3 ans.

6.2.3.4.2 Relations avec les clients

Alstom offre aux opérateurs de services de transport public et privé des solutions de mobilité dans le monde entier. Le Groupe propose à ses clients une large gamme de produits, de systèmes et de services adaptés, configurés et intégrés par Alstom dans l'environnement du client.

Les pouvoirs publics chargés du transport et des opérateurs ferroviaires sont la principale catégorie de clients servis par Alstom.

6.2.3.4.2.1 Politique et stratégie ^[54-1]

Thème	IRO	Description de l'IRO	Horizon Temporel	Politique
Relations avec les clients	Risque financier	Baisse du chiffre d'affaires ou pénalités dues à l'insatisfaction des clients si Alstom ne gère pas correctement les réclamations et les litiges	Moyen terme	Politique qualité d'Alstom

La politique qualité d'Alstom clarifie la priorité de l'organisation : répondre aux besoins de mobilité durable de ses clients et créer des solutions conformes à leurs exigences. Les cinq engagements d'Alstom dans sa politique qualité sont les suivants :

- la satisfaction client ;
- être à l'écoute des clients à tout moment ;
- veiller à ce que les clients soient bien livrés du premier coup ;
- agir avec un esprit de prévention et de résolution des problèmes pour atteindre le zéro défaut tout au long de la chaîne de valeur ;
- l'amélioration continue afin d'être un partenaire fiable, digne de confiance et tenu en estime aux yeux des clients.

Ces engagements impliquent l'adaptation des offres et la réalisation de projets qui s'alignent sur l'évolution des attentes des clients. Le Groupe se consacre donc au développement de solutions de mobilité durable avec la satisfaction client comme boussole inébranlable.

Stratégie

Le premier pilier de la stratégie AiM 2025 est dédié aux clients d'Alstom : « croître en offrant une plus grande valeur ajoutée aux clients ». Pour être plus proche des acteurs de la mobilité, Alstom a décidé d'adopter une organisation régionalisée. Cette présence géographique locale permet un contact permanent avec ses clients et

de capter leurs besoins localement. Ces équipes localisées bénéficient du soutien et du savoir-faire des fonctions centrales qui apportent une vision plus transversale tout en offrant leur expertise technique.

En outre, Alstom continue de déployer ses compétences reconnues en matière d'excellence opérationnelle et de gestion de projet, avec pour objectif de maintenir la réalisation d'un Net Promoter Score de 8 d'ici 2025.

La stratégie 2030 d'Alstom en matière de développement durable et de RSE reconnaît que les réalisations et les impacts relatifs au développement durable sont partagés tout au long de la chaîne de valeur ferroviaire. Elle définit la manière dont Alstom s'associe à ses clients pour leur fournir les produits et services ferroviaires qui leur permettront de réaliser leur transition vers la neutralité carbone. Alstom y parvient en innovant pour développer et fournir des produits bas carbone, tout en réduisant l'impact des activités du Groupe sur l'environnement. La stratégie reconnaît également les préoccupations croissantes concernant la disponibilité et la durabilité des ressources essentielles. Alstom veille à augmenter le contenu recyclé des produits qu'il fournit à ses clients tout en mettant en œuvre de nouveaux modèles économiques circulaires afin de conserver et de réutiliser les ressources au sein de la chaîne de valeur ferroviaire. En outre, Alstom veille à accroître la durabilité et la responsabilité des entreprises de sa propre chaîne d'approvisionnement, réduisant ainsi les risques liés à la chaîne d'approvisionnement pour ses clients.

Alstom évolue sur un marché qui connaît un fort élan commercial à long terme : la demande de transports intelligents et bas carbone n'a jamais été aussi forte et continue de croître. La capacité d'Alstom à répondre à cette demande s'appuie sur une empreinte mondiale inégalée, soutenue par le portefeuille le plus complet qui donne au Groupe un avantage commercial incomparable avec la capacité de répondre à des appels d'offres dans le monde entier, tout en s'adaptant à la demande croissante de localisation.

Le service central d'organisation commerciale d'Alstom est chargé de renforcer les performances commerciales de l'entreprise et d'assurer une prise de commandes équilibrée dans toutes les régions et lignes de produits, avec une forte rentabilité, afin de soutenir la réussite du Groupe à long terme. Il inclut la fonction d'appel d'offres et de projet pour permettre d'anticiper, d'identifier et d'atténuer les risques au cours du processus commercial, et d'éviter les risques élevés à un stade ultérieur du projet.

6.2.3.4.2.2 Procédures et plans d'action [54-3]

Depuis 2013, Alstom a mis en place un carrousel commercial, qui vise à prévoir la performance commerciale de la période du plan triennal et à mieux comprendre les besoins des clients :

- les besoins et les opportunités du pipeline du marché sont collectés auprès des équipes commerciales et marketing régionales et consolidés par ligne de produits ;
- les informations sur la demande du marché aident les lignes de produits à planifier les améliorations des produits et les initiatives de développement de nouveaux produits ;
- les demandes qui conduiraient à développer une nouvelle gamme de produits font l'objet d'une analyse plus détaillée du marché et des besoins, ainsi que d'études de cas commerciales.

Le service central d'organisation commerciale suit la stratégie commerciale de l'entreprise par le biais du processus de carrousel commercial semestriel. Les objectifs de ces revues sont les suivants :

- assurer une visibilité commerciale pérenne du marché et des besoins des clients ;
- pour garantir une haute qualité des données dans l'outil commercial « Wall-C », développé en interne à partir de la suite de produits Salesforce ;
- assurer une bonne répartition des commandes et de la rentabilité entre matériel roulant, services et signalisation, conformément à la stratégie du Groupe ;
- garantir des données fiables pour l'exercice budgétaire ainsi que pour les prévisions des opérations/de la charge de travail du site, en veillant à ce que les projections des charges de travail industrielles et d'ingénierie soient exactes au niveau du Groupe.

Enfin, Alstom maintient un engagement continu avec ses clients en faisant partie d'organisations liées à l'industrie (UNIFE, UITP, etc.) où les enjeux de l'industrie sont discutés.

6.2.3.4.2.3 Mesurer la satisfaction client [54-3]

Plus la connaissance du client est bonne, plus Alstom est en mesure d'améliorer continuellement ses offres. Afin de se mobiliser auprès de ses clients, Alstom réalise depuis 2013 des enquêtes de satisfaction client (ESC) sur les projets en cours d'exécution.

Chaque année, les projets soumis à cette évaluation sont définis en fonction de la valeur du contrat et de leur importance, et sur proposition des équipes commerciales régionales. Pour les projets importants, plusieurs enquêtes peuvent être réalisées à différentes phases du projet. Le processus d'enquête de satisfaction client est placé sous la responsabilité du département de la qualité, tant au niveau régional que central, et soutenu par les directions régionales de la clientèle.

Ce processus étant un élément efficace de l'amélioration continue du Groupe, les réponses sont analysées en profondeur et, si nécessaire, des actions correctives sont mises en œuvre. Les réponses aux enquêtes sont intégrées dans l'outil de gestion de la relation client afin d'enregistrer et de suivre les plans d'action. Il y a deux ans, les questionnaires ont été mis à jour pour tenir compte de la perception des clients en matière de gestion de la cybersécurité ou de commentaires détaillés sur les produits.

Rester proche des clients

Alstom a mis en place un portail client dédié pour maintenir le contact et fournir des services numériques à ses clients, accessibles depuis l'étape de contractualisation jusqu'aux services après-vente.

Le portail client (<https://www.customerportal.alstom>) offre aux clients un environnement de travail sécurisé et fiable pour gérer leurs opérations quotidiennes avec Alstom, il simplifie les échanges quotidiens et augmente l'efficacité opérationnelle.

Simple d'utilisation, le portail offre un accès à divers services en ligne tels que : support technique et commercial, documentation en ligne, partage de rapports opérationnels mais aussi la possibilité d'acheter des composants, des pièces détachées ou d'accéder à des services de réparation.

Il permet une collaboration en toute transparence grâce à la mise à jour des informations en temps réel, à la traçabilité des échanges et à des services sur mesure pour répondre aux attentes les plus élevées.

Capitalisant sur son écosystème d'apprentissage numérique centré sur une plateforme d'expérience d'apprentissage, un vaste réseau de + 1 500 experts en la matière qui contribuent dans de multiples académies, le Groupe propose également des formations techniques (hard skills) et comportementales (soft skills) à ses clients et organisations partenaires. Le personnel opérationnel, le management et/ou tout membre désigné de l'organisation peut être formé à travers une variété de méthodes pédagogiques (sessions en face à face, e-learning, coaching sur le terrain, apprentissage immersif, réalité virtuelle, réalité augmentée, métavers, simulateurs de conduite, etc.) ; le tout est accessible par ordinateur, téléphone mobile ou tablette à tout moment et même sans connexion. Le personnel technique formé peut apprendre et améliorer ses connaissances dans divers domaines scientifiques couvrant tous les sujets relatifs au matériel roulant et au système ferroviaire, à la conduite, à la maintenance, à la signalisation et au contrôle des trains, à l'infrastructure et à la gestion des dépôts.

En outre, Alstom peut compter sur plus de 750 experts en la matière, dont des consultants en formation expérimentés qui peuvent se rendre sur les sites des clients et dans le réseau de centres de formation en transport d'Alstom en Europe, en Asie, au Moyen-Orient, en Afrique, en Amérique du Nord et en Amérique du Sud.

6.2.3.4.2.4 Principaux résultats et indicateurs de performance [54-5]

La principale mesure de la satisfaction d'un client est le Net Promoter Score (NPS), c'est-à-dire sa propension à recommander Alstom comme fournisseur.

L'objectif du Groupe est d'atteindre un NPS annuel moyen de 8 sur 10. Au cours de l'exercice 2023/24, l'enquête avait couvert 320 projets avec un NPS moyen de 8,5/10. Ce résultat global dépasse l'objectif, avec une augmentation par rapport à l'année précédente qui démontre la confiance des clients.

En cas de NPS inférieur à 4 (sur une échelle de 10), une alerte est envoyée aux équipes de direction régionales et aux équipes de gestion de la qualité et génère un plan d'action visant à regagner la satisfaction du client.

	2023/24	2024/25	Cible 2024/25
Net Promoter Score (NPS) moyen	8,3	8,5	8

6.2.3.4.3 Inclusion sociale des passagers

Dans le cadre des efforts continus d'Alstom en matière de développement durable, deux impacts matériels ont été identifiés au cours du processus d'analyse de double matérialité. Ces impacts concernent l'inclusion sociale des passagers, y compris l'accessibilité, et la promotion du développement local par l'accès à la mobilité.

Exclusion de certains utilisateurs des systèmes de mobilité

Alstom reconnaît que ses produits et services peuvent ne pas être totalement accessibles à tous les utilisateurs, en particulier à ceux qui présentent un handicap physique. Par exemple, certains systèmes de mobilité souterrains peuvent ne pas offrir un accès complet aux

personnes à mobilité réduite. En Europe, ce problème touche environ 900 000 passagers qui ont besoin d'assistance chaque année. Relever ce défi est complexe et nécessite souvent des investissements importants, qui peuvent impliquer la refonte des infrastructures existantes.

Promotion du développement local par l'accès à la mobilité

D'autre part, les solutions de mobilité d'Alstom peuvent avoir un impact positif sur le développement local en améliorant l'accès aux transports. Ceci est particulièrement bénéfique dans les régions isolées, où la mobilité est indispensable pour le développement économique et social. Elle permet l'accès aux biens, services, informations, emplois et marchés essentiels, contribuant ainsi au bien-être général des communautés.

Stratégie et politiques

Thème	IRO	Description de l'IRO	Horizon Temporel	Politique
Inclusion sociale des passagers, y compris accessibilité	Impact positif	Promotion du développement local par l'accès à la mobilité	Moyen terme	Politique de Développement durable et de Responsabilité sociale d'entreprise d'Alstom
Inclusion sociale des passagers, y compris accessibilité	Impact négatif	Exclusion de certains utilisateurs de systèmes de mobilité	Moyen terme	

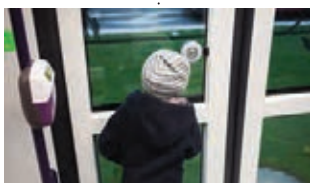
La stratégie d'Alstom relative à l'expérience passagers s'articule autour de trois objectifs principaux et engagements associés :

- répondre aux besoins fondamentaux en développant des produits et des solutions entièrement sûrs et accessibles à tous ;

- créer une différenciation en offrant des services optimisés pour mettre à profit le temps de trajet ;
- établir une relation privilégiée en créant une expérience passagers mémorable.

COMMENT ALSTOM AMÉLIORE L'EXPÉRIENCE DES PASSAGERS :

SÛR



Voyager en toute confiance

EFFICACE



Offrir le meilleur rapport qualité-prix

CONNECTÉ



Tirer le meilleur parti du voyage

FLUIDE



Proposer une expérience intuitive, continue et harmonieuse

BIEN-ÊTRE



Créer une ambiance inclusive et agréable

SUR MESURE



Concevoir du sur mesure pour le passager et pour le client

Les équipes de projet sont engagées dans la réalisation de ces objectifs tout en étant mises au défi par les demandes des clients, l'évolution des exigences réglementaires afin de garantir que les nouveaux systèmes de mobilité puissent être utilisés par tous.

Dans ce parcours, Alstom œuvre pour l'inclusion de tous les passagers en créant des systèmes et des solutions de mobilité accessibles à tous, c'est-à-dire adaptés aux utilisateurs ayant des limitations fonctionnelles (motrices, visuelles, auditives et intellectuelles). Cet engagement est intégré à la politique RSE du Groupe et aux valeurs de l'entreprise (valeurs AIR, Inclusif) influençant les processus de conception, l'innovation et les offres d'expérience passagers. Alstom est conscient des difficultés rencontrées par les personnes présentant un handicap physique et s'efforce de les surmonter. Les besoins exprimés par les utilisateurs présentant une déficience physique ou intellectuelle mettent en lumière des préoccupations partagées par la société en général (femmes enceintes, familles avec de jeunes enfants et des poussettes, personnes âgées, personnes souffrant de limitations physiques temporaires, etc.). En privilégiant l'accessibilité dans sa conception et ses procédures opérationnelles, le Groupe s'efforce de mettre ses produits et services à la disposition de chacun, quelles que soient ses capacités physiques ou sa situation personnelle.

Pour y parvenir, Alstom explore des solutions innovantes et numériques, telles que la refonte des infrastructures, le développement de technologies avancées pour faciliter l'accès, et le partenariat avec des associations pour garantir des solutions de mobilité complètes et inclusives. L'entreprise investit considérablement dans la recherche et le développement afin d'améliorer les caractéristiques d'accessibilité de ses systèmes de transport. En outre, Alstom s'engage auprès des communautés locales pour comprendre leurs besoins spécifiques en matière de mobilité, en veillant à ce que ses solutions contribuent à l'inclusion sociale et à l'égalité des chances pour tous les utilisateurs.

6.2.3.4.3.1 Canaux de dialogue ^[54-2]

Plan de collaboration avec les clients – Processus de développement avec l'équipe de conception avancée et créative d'Alstom

Les nouveaux projets sont l'occasion pour les équipes de conception d'Alstom d'innover tout en s'assurant que les solutions de mobilité répondent aux besoins des utilisateurs finaux. La phase de conception est déployée dans le cadre d'un processus agile et itératif éclairé par les enquêtes auprès des passagers et l'analyse comportementale, ainsi que par d'autres informations recueillies au cours des échanges avec le client. Les clients ayant une vision directe de l'utilisation des produits et des retours d'information des utilisateurs finaux, leur analyse fournit des données cruciales sur la satisfaction des passagers, les problèmes d'utilisabilité et les besoins spécifiques en matière d'accessibilité. En recueillant et en analysant ce retour d'information, Alstom peut réitérer et affiner ses conceptions en temps réel, en veillant à ce que les produits finaux répondent aux normes de l'innovation centrée sur l'utilisateur.

Les conceptions finales sont validées par des « comités de validation de la conception » dirigés par Alstom et composés d'experts côté client et représentant de plus en plus les utilisateurs finaux.

La voix des passagers

Afin d'inclure les passagers dès le début de la conception, Alstom est également en contact direct avec les utilisateurs finaux. Par le biais du personnel de l'entreprise, de groupes de passagers constitués ou à l'initiative des clients, les passagers présentant des limitations fonctionnelles temporaires ou un handicap sont inclus dans les phases de conception et d'essai.

Enquêtes auprès des passagers

Les enquêtes auprès des passagers font partie de l'approche d'Alstom visant à améliorer l'expérience des utilisateurs finaux. Ces enquêtes sont conçues pour recueillir un large éventail de données, notamment sur la satisfaction des passagers, les problèmes d'utilisabilité et les besoins spécifiques liés à l'accessibilité. En distribuant ces enquêtes à un groupe diversifié de passagers, Alstom peut obtenir des informations précieuses sur les exigences variables des différents groupes démographiques d'utilisateurs, y compris les personnes en situation de handicap physique.

Groupes de discussion

Les groupes de discussion permettent aux passagers d'exprimer leurs opinions et leurs expériences dans un cadre interactif et collaboratif. Au cours de ces sessions, les participants peuvent tester des prototypes, utiliser des maquettes et expérimenter des simulations en réalité virtuelle de nouvelles conceptions. Cette approche pratique permet à Alstom d'observer les interactions des passagers avec les solutions proposées et de recueillir des retours en temps réel sur leur utilisabilité et leur accessibilité.

Ces groupes de discussion sont généralement constitués d'un petit échantillon représentatif de passagers qui participent à des discussions approfondies et à des sessions interactives. Les participants peuvent inclure des personnes ayant des degrés de mobilité différents, ce qui permet de s'assurer que le retour d'information couvre un large éventail de besoins.

Coopération avec les associations et entités de passagers

Alstom collabore avec diverses associations de passagers, y compris celles qui représentent les personnes en situation de handicap, comme l'Association Ex-aequo et RUTA Montréal.

Cet engagement est essentiel pour éclairer la conception et le développement de solutions de mobilité plus inclusives et accessibles.

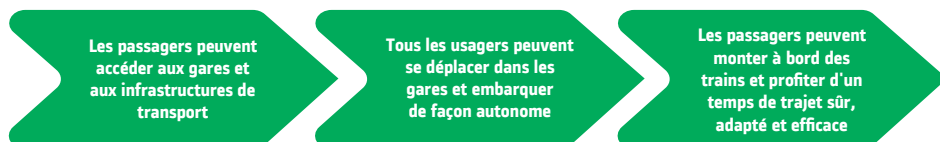
En établissant un dialogue permanent avec ces associations, Alstom recueille des informations et des retours précieux qui façonnent ses produits et services. Par exemple, lors du développement du TGV M, Alstom a travaillé en étroite collaboration avec les associations d'utilisateurs de fauteuils roulants (UFR). Leur contribution a été déterminante pour répondre aux besoins spécifiques des passagers en situation de handicap, en veillant à ce que la conception du train facilite une expérience voyageurs plus autonome et plus confortable.

Alstom travaille également avec des fondations et des entités spécialisées dans l'accessibilité et en contact permanent avec les passagers, particulièrement axées sur l'inclusion et la conception inclusive, comme Fundación ONCE ou Walk21. La collaboration va de la collecte de la voix des passagers à l'évaluation des solutions d'Alstom, voire à l'aide à l'innovation. Par exemple, pour concevoir les futurs trains de banlieue et régionaux du Portugal, Alstom a collaboré avec Accessible Portugal pour réaliser une analyse complète des besoins des passagers, en recueillant des informations auprès d'un large panel d'associations de passagers, d'experts et d'entités concernées dans le pays. Leur contribution a été déterminante dans la définition de solutions nouvelles et innovantes couvrant un large éventail de besoins pour les passagers présentant des handicaps divers.

Ces associations et entités proposent des perspectives différentes sur les défis et les exigences en matière d'accessibilité, des informations sur les besoins des passagers voire des solutions pour les évaluer, ce qui permet à Alstom d'intégrer des caractéristiques pratiques et conviviales dans ses systèmes de mobilité. Cet engagement garantit que les solutions d'Alstom ne sont pas seulement avancées sur le plan technique, mais qu'elles répondent véritablement aux besoins diversifiés de tous les passagers.

6.2.3.4.3.2 Actions et ressources ^[54-4]

ACTIONS VISANT À AMÉLIORER L'EXPÉRIENCE DES PASSAGERS

**Étape 1 : Les passagers peuvent accéder aux gares et aux infrastructures de transport**

L'accessibilité piétonne (en partenariat avec Walk21, une organisation d'utilisateurs) joue un rôle crucial en aidant les passagers à se rendre facilement dans les gares. En concevant des chemins piétonniers bien éclairés, clairement balisés et sans obstacle, les gares deviennent plus accessibles à tous, y compris aux personnes en situation de handicap physique, aux personnes âgées et aux personnes avec des poussettes ou des bagages. Les environnements accessibles à pied encouragent l'utilisation des transports en commun, réduisent la dépendance aux véhicules personnels et contribuent à l'efficacité globale et à la durabilité du système de transport. En outre, l'intégration d'éléments tels que des bancs, des rampes et des abaissements de trottoir améliore l'expérience voyageurs, en permettant aux passagers d'atteindre la gare confortablement et en toute sécurité. L'amélioration de l'accessibilité piétonne a donc un lien direct avec l'augmentation de la fréquentation, ce qui contribue à la viabilité financière des chemins de fer.

Étape 2 : Les passagers peuvent se déplacer dans les gares pour monter à bord des trains

Alstom conçoit des solutions numériques qui augmentent l'accessibilité dans les gares.

iPIS (système inclusif d'information des passagers)

Alstom a présenté à Innotrans la solution iPIS après trois ans de recherche et de collaboration avec Navilens. Le projet consiste à améliorer les systèmes d'information des passagers dans les gares grâce à une interaction en temps réel avec le système Navilens, une technologie innovante qui améliore le déplacement dans les gares et l'accessibilité pour tous les passagers, en particulier ceux qui présentent des déficiences visuelles, en utilisant des codes QR colorés et à fort contraste. L'iPIS utilise la même technologie mais avec des informations en temps réel sur les écrans, ce qui permet aux passagers de recevoir des indications précises, de localiser les services tels que les guichets et les toilettes, et de rester informés en temps réel des horaires des trains et des changements de quai.

La solution peut également permettre au centre de contrôle d'évaluer la situation et de déterminer si une assistance supplémentaire est nécessaire, en détectant automatiquement le passager à l'aide d'une caméra de sécurité et en alertant le personnel de la gare pour qu'il veille à ce que le passager reçoive l'aide requise.

INTERPHONY FOR ALL

Alstom a fait de l'accessibilité l'un des principaux thèmes de ses programmes d'innovation internes, y compris l'esprit d'entreprise des salariés. L'initiative interne INOVEYOU a donné naissance au projet INTERPHONY FOR ALL, en collaboration avec l'université Miguel Hernández (Elche) et Instead Technologies. Le projet propose un appareil personnel incorporé à un bracelet, une canne, un fauteuil roulant, des béquilles ou encore un collier de chien guide. Grâce à la technologie Bluetooth, la gare identifie l'utilisateur et plusieurs fonctions deviennent disponibles, comme la demande d'assistance par le passager en appuyant simplement sur l'appareil, ou l'assistance par le personnel de la gare en cas d'évacuation sans que cela ne nécessite une action de la part du passager.

Étape 3 : Les passagers peuvent monter à bord des trains et bénéficier d'un temps de trajet sûr et efficace**Solution de matériel roulant**

Alstom investit dans la recherche et le développement afin d'améliorer l'inclusivité des solutions de transport, en veillant à ce que les avancées en matière de technologie et de conception profitent à tous les utilisateurs. Alstom travaille sur son catalogue de solutions pour des systèmes de mobilité plus inclusifs afin de proposer une offre différenciante qui attire les voyageurs et aide les clients à offrir à leurs passagers un voyage plus sûr, plus efficace et plus apprécié.

Embarquement dans les trains

Le système de nivellement FLEXX SMART™, présenté à Innotrans en 2024, est un système hydraulique de pointe conçu pour améliorer la stabilité du train et le confort du voyage. Cette technologie innovante est intégrée dans les solutions de matériel roulant d'Alstom pour garantir un embarquement fluide et à niveau des passagers, bénéficiant particulièrement aux personnes à mobilité réduite. En alignant parfaitement le train sur le quai, l'assistance à l'embarquement n'est plus nécessaire grâce à ce système, favorisant ainsi une plus grande indépendance et inclusivité.

Exemple : le TGV M

En avril 2024 (SNCF Voyageurs et Alstom dévoilent la livraison du futur TGV | Alstom), la première version du TGV 2020 ou TGV M (pour TGV modulaire) conçue et fabriquée par Alstom pour la SNCF, a mis à l'honneur les systèmes de mobilité durables et inclusifs. Le TGV M est le premier TGV qui, dès sa conception, a été développé en étroite collaboration avec les associations d'utilisateurs de fauteuils roulants (UFR). Ce sera le premier TGV à offrir une accessibilité complète au train en totale autonomie.

Amélioration de l'accessibilité et de l'inclusion dans la mobilité avec le TGV M

Le TGV M représente une avancée significative pour rendre le transport ferroviaire à grande vitesse plus accessible et plus inclusif pour les personnes présentant un handicap physique. La conception du TGV M a été réalisée en travaillant avec des associations représentant des personnes en situation de handicap. Leurs idées et leurs commentaires ont été essentiels pour répondre aux besoins spécifiques des passagers en situation de handicap.

Ce train innovant est doté de nombreuses fonctionnalités destinées à faciliter l'expérience voyageurs pour tous les passagers, en particulier ceux à mobilité réduite. Voici quelques innovations qui font du TGV M un transport accessible :

1. Embarquement fluide et à niveau

Le TGV M est conçu avec une entrée à plancher bas et des mécanismes de marches rétractables qui s'alignent parfaitement avec le quai, assurant un embarquement fluide et à niveau pour les passagers en fauteuil roulant. L'assistance à l'embarquement n'est donc plus nécessaire, ce qui permet une plus grande indépendance.

2. Aménagement spacieux

À l'intérieur du TGV M, de grands espaces sont prévus pour les personnes en fauteuil roulant, leur permettant de voyager confortablement. L'agencement garantit une manœuvre aisée à l'intérieur du train, permettant l'accès à des installations essentielles telles que des toilettes adaptées aux handicaps physiques.

3. Commodités d'usage conviviales

Le train dispose de commodités d'usage convivial, notamment des boutons tactiles, des signaux sonores et des affichages visuels pour aider les passagers présentant des déficiences sensorielles. Ces technologies d'assistance permettent à tous les passagers de se déplacer facilement et en toute sécurité dans le train.

La mise sur rail du TGV M marque une étape importante dans l'accessibilité des voyages, reflétant l'engagement d'Alstom à créer un système de mobilité inclusif qui réponde aux besoins de tous les passagers, quelles que soient leurs capacités physiques.

6.2.3.4.3.3 Cibles ^[54-5]

Alors que ces impacts ont été identifiés, Alstom travaille actuellement sur une feuille de route pour s'engager efficacement avec les consommateurs dans toutes les zones géographiques sur le thème de la mobilité inclusive. Le Groupe œuvre pour rassembler des données précises et fiables afin de garantir des informations complètes dans les futurs rapports de développement durable. Les progrès sont en cours et Alstom vise à établir des cibles pertinentes pour suivre l'avancement de sa stratégie et réduire l'impact potentiel sur l'inclusion sociale et l'accessibilité.

BIEN-ÊTRE



Créer une ambiance inclusive et agréable

6.2.4 GOUVERNANCE [ESRS G1]

6.2.4.1 ESRS G1 - Conduite des affaires

ESRS G1 - Conduite des affaires		
Principales politiques	- Politique de Développement durable et de Responsabilité sociale d'entreprise d'Alstom - Politique d'Éthique et de Conformité d'Alstom - Code d'éthique - Politique d'Achats responsables d'Alstom - Charte éthique et développement durable pour les fournisseurs et sous-traitants d'Alstom	
Principales actions	- Évaluation de la conformité de chaque projet - Atténuation des risques - Procédure d'alerte d'Alstom - Processus d'enquête - Comité disciplinaire - Procédure de sélection des fournisseurs - Critères RSE de qualification des nouveaux fournisseurs - Examen de performance RSE des fournisseurs - Programme de formation aux Achats responsables d'Alstom - Académie de formation Alstom pour les fournisseurs - Initiatives du Groupe (partenariat Alliance, Railsponsible) - Processus de cycle d'achat (Procure-to-Pay) - Gouvernance solide sur les paiements des fournisseurs - Contrôle et examen continus du processus de paiement	
Questions relatives à l'ESG	IRO matériels	Stratégie 2030
Gestion des relations avec les fournisseurs	Impact négatif : Non-respect de délais de paiement entraînant des difficultés de trésorerie pour les fournisseurs	Être moteur d'une chaîne de valeur responsable
Concurrence loyale	Risque financier : Sanctions pour non-respect du droit de la concurrence	
Corruption et versement de pots-de-vin	Risque financier : Sanctions en raison du recours à la corruption (violation des lois anticorruption)	

6.2.4.1.1 Éthique et conformité : le fondement de la culture d'entreprise d'Alstom

6.2.4.1.1.1 Cadre de gouvernance d'Alstom en matière d'éthique et de conformité [Ga-GOV.1]

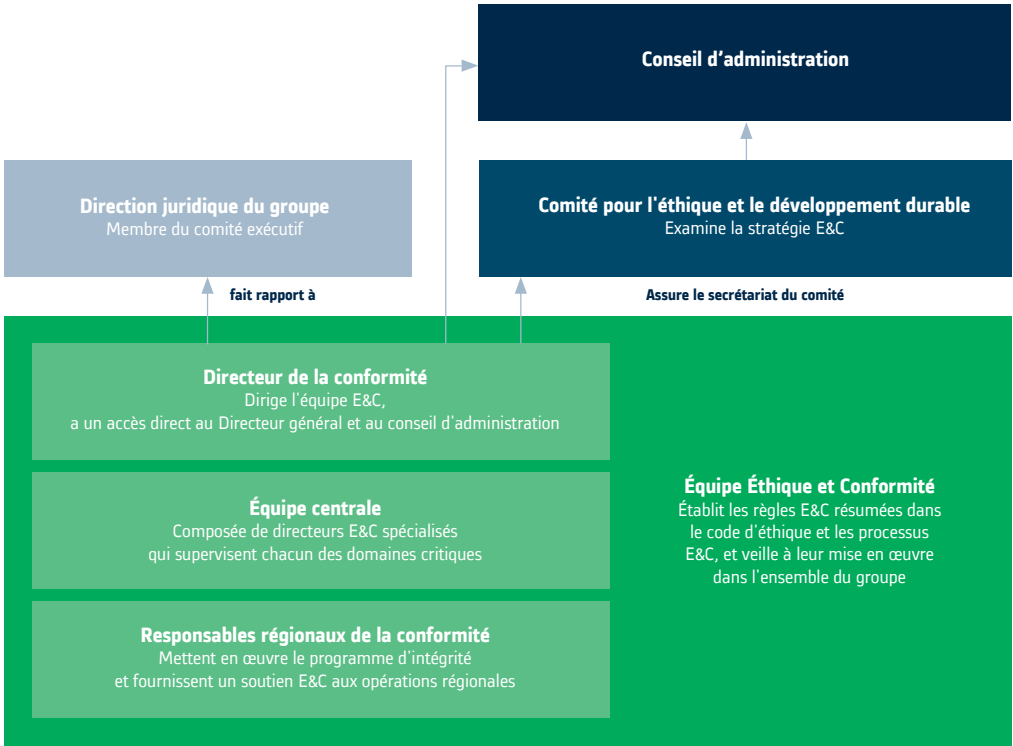
Chez Alstom, l'éthique et la conformité sont primordiales, comme le souligne le solide cadre de gouvernance. Le Comité pour l'éthique et le développement durable du Conseil d'administration d'Alstom illustre cet engagement ⁽¹⁾. Un département dédié à l'éthique et à la conformité est dirigé par la Directrice de l'Éthique et de la Conformité, qui rend compte directement à la Directrice Juridique, membre majeur de l'équipe de direction d'Alstom. La Directrice de l'Éthique et de la Conformité a également un accès direct au Directeur Général et au Conseil d'administration, en tant que secrétaire du Comité pour l'éthique et le développement durable. La Directrice de l'Éthique et de la Conformité pilote la stratégie E&C, établit les règles E&C résumées dans le Code d'éthique et les processus E&C, et veille à leur mise en œuvre dans l'ensemble du Groupe avec le soutien d'une équipe E&C dédiée. La stratégie E&C d'Alstom est résumée dans sa Vision stratégique 2025. Cette stratégie est examinée par le Comité pour l'éthique et le développement durable et par le Conseil d'administration d'Alstom. Elle se traduit par des objectifs annuels alignés sur les priorités clés d'Alstom, qui englobent des initiatives telles que Tone from the Top, des audits E&C, des ambassadeurs E&C et des programmes de formation E&C complets.

Le rôle de l'éthique et de la conformité est de défendre la culture d'intégrité d'Alstom, en veillant à ce que les normes éthiques les plus strictes soient respectées dans l'ensemble du Groupe. Il s'agit notamment de veiller au respect des lois internationales et nationales, ainsi que des règles internes du Groupe. Le département est chargé de prévenir les activités et les paiements illégaux, de superviser le processus de sélection des partenaires commerciaux par des contrôles d'intégrité approfondis, de définir et de mettre en œuvre des règles et des politiques essentielles en matière d'éthique et de conformité, ainsi que de contrôler et d'améliorer en continu le programme d'intégrité d'Alstom (détaillé au chapitre 6, section 6.2.4.1.1.3 « Favoriser une culture de l'intégrité » de l'état de durabilité).

Le département d'Éthique et de Conformité est constitué d'une équipe centrale de directeurs E&C spécialisés, chacun supervisant des domaines essentiels tels que l'antitrust, l'anticorruption, l'évaluation des tiers, la protection des données personnelles, les sanctions commerciales et les contrôles à l'exportation, les enquêtes, ainsi que la formation et la culture du lieu de travail. En outre, le département comprend un réseau de responsables régionaux de la conformité qui mettent en œuvre le Programme d'Intégrité et fournissent un soutien E&C aux opérations régionales. Ces responsables rapportent fonctionnellement à la Directrice de l'Éthique et de la Conformité et hiérarchiquement au Vice-Président chargé des Affaires Juridiques et de la Conformité de leur région respective.

(1) Le rôle du Conseil d'administration, et plus particulièrement du Comité pour l'éthique et le développement durable, est décrit plus en détail dans le chapitre 5, section 5.2.4.1.1 « Composition, missions, organisation et fonctionnement du Conseil ». Des informations sur l'expertise des membres du Conseil d'administration et du Directeur Général en matière de conduite des affaires sont fournies dans leurs profils respectifs et résumées dans la matrice des compétences présentée dans la section 5.2.3 « Informations sur les membres du conseil d'administration ».

GOUVERNANCE D'ALSTOM EN MATIÈRE D'ÉTHIQUE ET DE CONFORMITÉ



Thème	IRO	Description de l'IRO	Horizon temporel	Politique
Concurrence loyale	Risque financier	Sanctions pour non-respect du droit de la concurrence	Moyen terme	Politique de Développement durable et de Responsabilité sociale d'entreprise d'Alstom
Corruption et versement de pots-de-vin	Risque financier	Sanctions en raison du recours à la corruption (violation des lois anticorruption)	Moyen terme	Politique d'Éthique et de Conformité d'Alstom Code d'éthique

6.2.4.1.1.2 Politique d'Éthique et de Conformité d'Alstom

Politique E&C d'Alstom

La politique E&C d'Alstom souligne l'engagement de l'entreprise en faveur d'une conduite des affaires éthique, comme l'affirme le Directeur Général dans la Politique de Développement durable et de RSE. Cette politique impose le respect total de toutes les lois et réglementations dans toutes les interactions, que ce soit avec les partenaires, les fournisseurs, les conseillers ou les clients.

Les principaux engagements sont les suivants :

- fournir un soutien clair et opportun pour garantir le respect des lois et des règlements ;
- prévenir la corruption par la mise en œuvre et l'amélioration continue des instructions E&C, couvrant des domaines tels que les cadeaux et les invitations, les paiements de facilitation, la corruption, les partenaires de vente, les partenaires de contreparties et de consortium, les fournisseurs, les conseillers professionnels, le parrainage, les activités caritatives et les contributions politiques ;

- veiller au respect des lois antitrust et des règlements de protection des données personnelles ;
- gérer les régimes de sanctions internationales et les réglementations en matière de contrôle des exportations ;
- développer et gérer la Procédure d'alerte d'Alstom afin de garantir une enquête et un traitement rapides des rapports, de préserver la confidentialité et de protéger les dénonciateurs contre les représailles ;
- maintenir l'autonomie et l'indépendance de la fonction E&C avec un accès direct au Directeur Général et au Comité pour l'éthique et le développement durable du Conseil d'administration.

L'engagement d'Alstom en faveur d'une conduite des affaires éthique est une valeur partagée par le Conseil d'administration, le Directeur Général, les cadres supérieurs et l'ensemble des salariés. Le respect total des lois et réglementations en vigueur est essentiel à la réussite et à l'existence du Groupe, faisant de l'E&C la responsabilité de chacun.

L'éthique et la conformité sont essentielles à la réussite d'Alstom

Le respect des normes d'intégrité les plus strictes est essentiel pour Alstom. Sa réputation ne peut être construite que par le renforcement continu de ses règles et procédures éthiques, ainsi que par l'adhésion de tous ses managers et salariés, ces derniers se devant de connaître et d'appliquer rigoureusement les principes du Code d'éthique d'Alstom et ses instructions en matière d'Éthique et de Conformité. Le programme Éthique et Conformité (E&C) d'Alstom couvre la lutte contre la corruption, la conformité aux lois antitrust, les droits humains, le contrôle des exportations et des sanctions commerciales, ainsi que la protection des données personnelles. Les risques que la plupart de ces thèmes englobent sont une responsabilité pénale potentielle qui peut entraîner des sanctions pénales importantes et des peines d'emprisonnement pour des managers d'Alstom et d'autres salariés, l'exclusion des marchés nationaux ou internationaux par les autorités publiques ou privées, des poursuites civiles et une atteinte à la réputation d'Alstom aux yeux de ses parties prenantes dans tous les aspects de ses activités (collaborateurs, partenaires commerciaux, actionnaires, entre autres).

L'environnement réglementaire dans lequel Alstom exerce devient plus complexe. Ceci est notamment le cas pour les réglementations dans le domaine du droit de la concurrence, de la lutte contre la corruption, du trafic d'influence ou du blanchiment d'argent. Un autre domaine où cette complexité se manifeste est celui des sanctions économiques, des contrôles à l'exportation ou d'autres restrictions commerciales imposées par de nombreux pays et organisations tels que l'Union européenne et les États-Unis. La législation sur la protection des données personnelles est similaire. Plus précisément :

- le risque de corruption est présent en raison de la nature des activités commerciales internationales d'Alstom qui incluent de vastes projets de travaux publics avec des administrations publiques et organismes gouvernementaux, financés (partiellement ou en totalité) par des financements publics ;
- le risque de pratiques anticoncurrentielles telles que la collusion ou la fixation des prix existe en raison de la structure des marchés d'Alstom qui impliquent un petit nombre de concurrents ;

- pour les sanctions commerciales et le contrôle des exportations, les activités d'Alstom sont régies par les réglementations sur les sanctions commerciales et de double usage de l'Union européenne, les sanctions économiques de l'OFAC ⁽¹⁾ et les réglementations sur le contrôle des exportations du BIS ⁽²⁾ aux États-Unis, ainsi que par des exigences similaires applicables dans plusieurs autres juridictions. Les sanctions économiques et les réglementations sur le contrôle des exportations sont en constante augmentation et le fait que certaines de ces réglementations aient un impact extraterritorial rend les activités de conformité encore plus difficiles ;
- protection des données personnelles : les principaux risques de non-conformité pour Alstom sont (i) la divulgation non autorisée des données personnelles d'une personne (« violation des données »), (ii) la collecte ou l'utilisation injustifiée de données personnelles, et (iii) l'incapacité d'Alstom à respecter les droits des personnes concernées prévus par la loi (droit à l'oubli, droit d'accès, droit d'opposition, droit de correction, droit de transfert).

Stratégie et politiques

Comme indiqué ci-dessus, la politique d'Éthique et de Conformité d'Alstom, signée par la Directrice de l'Éthique et de la Conformité, énonce les valeurs et les engagements en matière d'éthique et de conformité du Groupe. Elle est entièrement intégrée dans la politique de Développement durable et de Responsabilité Sociale d'Entreprise Alstom qui est approuvée par le Directeur Général. Les règles fondamentales sont incluses dans le Code d'éthique d'Alstom qui prescrit des principes de conduite essentiels : le respect des lois et des règlements et de toutes les règles et politiques d'Alstom. Par le biais d'illustrations pratiques, le Code donne également des exemples spécifiques de comportements éthiques attendus de la part des collaborateurs d'Alstom ou des managers. Le Code prévoit également les différents canaux disponibles pour soulever toute question ou préoccupation, y compris un outil d'alerte indépendant. Publié pour la première fois en 2001, ce document s'applique à tout manager et salarié d'Alstom et est régulièrement mis à jour.

En 2020, une nouvelle version du Code d'éthique d'Alstom a été publiée en français et en anglais. Elle est actuellement disponible dans plus de 20 langues.

Le Code d'éthique ainsi que les règles et instructions internes connexes régissent la manière dont Alstom gère ses relations avec les principales parties prenantes : clients, fournisseurs et sous-traitants, partenaires commerciaux et marchés publics. Le Code traite des domaines suivants :

• Respect des lois et des réglementations	• Protection de l'environnement	• Respect des droits humains	• Utilisation des ressources informatiques de l'entreprise
• Lutte contre le blanchiment d'argent	• Relations avec les communautés	• Relations avec les employés	• Respect des informations confidentielles
• Prévention de la corruption et du versement de pots-de-vin	• Financement d'activités politiques	• Gestion de carrière des employés	• Propriété intellectuelle
• Respect du droit de la concurrence	• Actions caritatives	• Égalité des chances, inclusion et non-discrimination	• Délits d'initiés
• Contrôles des exportations et sanctions commerciales	• Sponsoring	• Santé et sécurité	• Communications avec les analystes ou les investisseurs
• Conflits d'intérêts		• Sécurité des employés	• Communication avec les médias
• Cadeaux et invitations		• Protection des données personnelles	• Utilisation des réseaux sociaux

Les instructions E&C précisent les principes énoncés dans le Code d'éthique, en ce qui concerne le respect du droit de la concurrence, des contrôles à l'exportation et des sanctions commerciales, la prévention de la corruption dans les relations avec les clients, les fournisseurs et les sous-traitants et dans le cadre des coentreprises et consortiums, ainsi que la question des cadeaux et des invitations, de financement d'activités politiques, de dons à des organisations caritatives, de sponsoring ou parrainage, de recours à des partenaires commerciaux ou des sociétés de conseil, de conflits d'intérêts et de paiements de facilitation. Les instructions E&C sont

régulièrement mises à jour en fonction des conseils externes tels que les conclusions de l'ISO 37001 (voir ci-dessous le paragraphe Certification), des audits internes et externes et des recommandations émanant des pouvoirs publics et d'autres organismes publics. L'éthique et la conformité relèvent de la responsabilité de tous les salariés et managers d'Alstom et sont mises en œuvre à tous les niveaux de l'organisation. La culture doit imprégner toute l'organisation, « l'exemplarité des dirigeants » étant transmise par chaque niveau de la Direction à tous les salariés.

(1) Office of Foreign Assets Control – Bureau de contrôle des avoirs étrangers.
(2) Bureau of Industry and Security – Bureau de l'industrie et de la sûreté.

Certification

Alstom aligne ses efforts sur les bonnes pratiques et les normes éthiques, en passant régulièrement en revue et en auditant son Programme d'Intégrité. Depuis 2009, Alstom s'est engagé dans un processus de certification de sa politique de lutte contre la corruption, obtenant en juin 2017 la certification ISO 37001 pour son système de management anticorruption à l'échelle européenne. Depuis 2019, Alstom a conservé sa certification ISO 37001 pour tous les pays et sites opérationnels dans ses régions. La première campagne d'audit de renouvellement a certifié Alstom jusqu'en juin 2023, et une campagne ultérieure de renouvellement et de prolongation en 2022 a étendu la certification aux sites de l'ancien Bombardier Transport, garantissant la certification ISO 37001 jusqu'en juin 2026. Des audits annuels sont menés depuis 2019 et confirment chaque année le maintien de la certification.

Attribuée par AFNOR Certification, cette certification a confirmé l'engagement d'Alstom dans la lutte contre la corruption et démarré une campagne de certification complète, suivie d'audits supplémentaires dans d'autres régions où le Groupe est présent.

La norme internationale ISO 37001, parue en octobre 2016, décrit les mesures pour aider les organismes à prévenir, détecter et traiter les problèmes de corruption à travers un système de management anticorruption. Les audits ont porté sur l'adéquation du dispositif anticorruption d'Alstom conformément à la norme ISO 37001, sa politique d'Éthique et de Conformité, le Code d'éthique et les procédures de lutte contre la corruption, ainsi que les outils de formation connexes.

6.2.4.1.1.3 Favoriser une culture de l'intégrité ^[61-1]

Engagement en faveur de pratiques commerciales éthiques

Alstom s'engage à exercer ses activités de manière éthique et dans le respect de toutes les règles, lois et réglementations mondiales applicables. Le Programme d'intégrité d'Alstom pose les bases d'une conduite des affaires acceptable et fournit à tous les salariés les outils nécessaires au maintien d'une culture de l'intégrité, notamment l'accès à la Directrice de l'Éthique et de la Conformité, aux professionnels de l'éthique et de la conformité, aux instructions du Groupe, à une communication et une formation régulières et à une

communauté d'ambassadeurs de l'éthique et de la conformité. Le programme s'appuie sur toutes les meilleures pratiques actuelles du secteur en matière de programmes d'éthique et de conformité et est régulièrement mis à jour.

Ambassadeurs Éthique et Conformité

Afin de sensibiliser davantage les cadres et les salariés, le département E&C s'appuie sur une communauté croissante de 563 ambassadeurs E&C. Ces volontaires, issus de diverses fonctions, reçoivent une formation complète d'ambassadeur E&C et sont activement soutenus par l'équipe E&C. Ils consacrent une partie de leur temps aux questions d'éthique et de conformité, à la promotion d'une culture de l'intégrité par des séances de sensibilisation et à la participation à des initiatives de communication régionales telles que les journées E&C. En outre, ils servent de principaux points de contact pour les questions relatives à l'éthique et à la conformité.

Intégration de nouveaux salariés

L'accueil et l'intégration de nouveaux salariés chez Alstom sont des priorités essentielles pour favoriser une culture d'entreprise forte. L'objectif est de s'assurer que les nouveaux salariés comprennent et incarnent les valeurs d'Alstom : Agilité, Inclusion et Responsabilité. L'éthique et la conformité sont des éléments fondamentaux de la valeur Responsabilité. Des processus d'intégration sont en place sur tous les sites Alstom. Ils incluent un socle cohérent qui peut ensuite être complété localement, en fonction des besoins de l'entreprise et d'éléments spécifiques du site. Un solide programme de tutorat est en place pour tous les nouveaux salariés, parallèlement à l'introduction de nouveaux programmes spécifiques à chaque fonction. Le socle général comprend un parcours d'orientation (installations, outils, équipe et stratégie et objectifs de l'entreprise) ; la santé et la sécurité ; l'éthique et la conformité ; des détails sur l'organisation d'Alstom, ses solutions, sa culture et ses valeurs ; un aperçu clair des exigences du poste et des attentes en matière de performance ; une sensibilisation aux politiques/exigences critiques du site ou de la réglementation. Les besoins en formation des nouveaux salariés comprennent entre autres : Éthique et conformité à la procédure d'alerte d'Alstom, conflits d'intérêts, activités à risque élevé, sécurité ferroviaire et valeurs en matière d'agilité, d'inclusivité et de responsabilité.

6.2.4.1.1.4 Un programme de formation complet à l'éthique et à la conformité ^[G1-1, G1-3 et G1-4]

Des actions de communication et de sensibilisation et la formation des managers et des salariés sont essentielles pour expliquer la politique d'Éthique et de Conformité d'Alstom. Cette politique est soutenue par un programme de formation complet dispensé par des cours en ligne, des formations en présentiel et des interventions de spécialistes. Le programme comprend 12 modules de formation principaux, structurés selon une approche par paliers :

 MEP > 50 000	Alstom E&C Procédure d'alerte	E-Ethics 2020 Code d'éthique	Conflits d'intérêts	 Principales formations E&C
	Qu'est-ce que la procédure d'alerte ? Quels sont les problèmes qui peuvent être signalés ? Comment signaler un problème ?	Des cas pratiques impliquant des questions d'éthique rencontrées dans le travail quotidien.	Identifier et prendre les mesures nécessaires concernant les situations de conflit d'intérêts au travail.	
	format : micro- e-learning population : tous les cadres et ingénieurs Complétude ≈ 98 % de la cible	format : e-learning population : tous les cadres et ingénieurs Complétude ≈ 96 % de la cible	format : formation en classe population : tous les cadres et ingénieurs Complété par ≈ 97% de la cible	
 Fonctions à risque > 13 000	Classe de Conformité à la concurrence	E&C : Travailler avec des tiers Externes	Classe E&C	 Principales formations E&C
	Application de la politique de concurrence et de la procédure d'alerte d'Alstom et sensibilisation aux principes de base.	Couvre les responsabilités liées à l'engagement de tiers externes et notamment les consultants.	Sensibilisation aux principes et règles éthiques de l'entreprise. Explications détaillées sur l'application des procédures de conformité dans les activités quotidiennes.	
	format : formation en classe population : cadres et ingénieurs ciblés Complété par > 10 000 employés (90 % de la cible 2021)	format : e-learning population : tous les cadres et ingénieurs Complétude > 84 % de la cible	format : formation en classe population : cadres et ingénieurs ciblés Complété par > 10 000 employés (88 % de la cible 2021)	

Formation «Gatekeeper» pour le Juridique	Formation «Gatekeeper» pour la Finance	Protection des données - formation avancée	E&C : Sensibilisation aux sanctions commerciales	E&C pour les Achats	Formation Gatekeeper pour les Achats
Cours (enregistré), pour les membres de l'équipe juridique exerçant un rôle de contrôleur et de lutte contre la corruption et la fraude.	Sensibilisation et conseil sur les lois et règlements applicables en matière de protection des données.	Sensibilisation et conseil sur les lois et règlements applicables en matière de protection des données.	En savoir plus sur les sanctions commerciales, comment Alstom y fait face dans le monde, et comment être en conformité avec ces règles.	2 Modules – E&C pour les Achats.	Cours enregistré pour les membres de l'équipe Achat qui exercent un rôle de « Gatekeeper » contre la corruption et la fraude.
format : formation en classe (enregistrée) population : équipe Juridique	format : formation en classe (enregistrée) population : équipe Finance	format : micro e-learning population : cadres et ingénieurs ciblés	format : e-learning population : cadres et ingénieurs ciblés	format : e-learning population : équipe Achats	format : formation en classe (enregistré) population : équipe achat

Formations spécialisées

Tous les managers, cadres et ingénieurs (MEP) d'Alstom sont tenus de suivre une formation E&C de base, axée sur la réduction du risque de corruption et de versement de pots-de-vin. En outre, certains membres du personnel d'Alstom exerçant des fonctions à risque en raison de leur domaine d'activité doivent suivre une formation supplémentaire approfondie en présentiel sur la lutte contre la corruption (anciennement formation E&C en présentiel), axée sur la corruption et le trafic d'influence. Les personnes exposées au risque de conformité en matière de concurrence doivent également suivre un cours de conformité en matière de concurrence d'une durée de trois heures.

Les salariés exerçant des fonctions à risque sont définis comme ceux qui traitent avec des tiers externes, tels que les cadres ayant un pouvoir décisionnel, et les salariés travaillant dans les fonctions commerciales, appels d'offres et projets, chaîne d'approvisionnement/achats, finances, juridiques, stratégie et ressources humaines (y compris la sécurité). 100 % des fonctions d'Alstom identifiées comme présentant un risque de corruption et de versement de pots-de-vin sont couvertes par son programme de formation.

Le contenu et les taux de réussite de ces formations sont détaillés ci-dessus. Les employés doivent renouveler les modules de formation en ligne tous les quatre ans et les formations en présentiel tous les trois ans.

Les taux de réussite sont communiqués par la Directrice de l'Éthique et de la Conformité à la direction concernée d'Alstom. Le retour d'information sur les formations est intégré aux programmes dans le cadre du processus d'amélioration continue d'Alstom. Enfin, Alstom a lancé une série de formations E&C Gatekeeper, destinées aux départements juridique, financier et des achats, qui mettent l'accent sur la réflexion critique et la prise en charge des problèmes de risques potentiels.

Les directeurs et cadres internes d'Alstom font partie de la population cible à risque couverte par les programmes de formation E&C d'Alstom, axés sur la lutte contre la corruption. Les membres du Conseil d'administration bénéficient d'une formation sur les responsabilités d'Alstom en matière d'éthique et de conformité, axée sur les thèmes liés à la lutte contre la corruption.

6.2.4.1.1.5 Prévention et détection de la corruption et de versement de pots-de-vin ^{G1-1 & G1-3}

Procédures et évaluations des risques

Alstom procède à des évaluations de risques de vigilance raisonnable sur les tiers avec lesquels il fait des affaires, notamment les clients, les fournisseurs et les sous-traitants, les partenaires de coentreprises et les consortiums, les parties qui reçoivent des cadeaux et des invitations, les contributions caritatives, les parrainages, les partenaires de vente et les sociétés de conseil. Alstom procède également à une évaluation annuelle des risques et élabore des plans d'action en conséquence. À cela s'ajoutent les contrôles internes, les audits internes et externes, les enquêtes et les plans qui en découlent.

Plans d'action et ressources

Alstom déploie son programme E&C pour faire face aux risques de sanctions dus au non-respect des lois et réglementations applicables à ses activités et aux exigences de ses salariés et partenaires commerciaux. Le département E&C conduit une évaluation annuelle des risques de corruption et élabore un plan d'action afin d'atténuer les risques identifiés. Cette évaluation des risques de corruption est également conduite aux différents niveaux de l'organisation afin d'adapter l'évaluation de risques en local en fonction des activités opérationnelles et de la zone géographique et d'adapter les mesures correspondantes à chaque typologie de risque.

L'évaluation des risques de corruption et de trafic d'influence d'Alstom est un processus conçu pour identifier, évaluer, prioriser et gérer les risques de corruption et de trafic d'influence liés aux activités d'Alstom (carte des risques de corruption). Les scénarios de risque de corruption et de trafic d'influence sont identifiés et évalués en tenant compte de l'environnement commercial d'Alstom, qui peut être affecté par plusieurs facteurs, tels que ses secteurs d'activité, la nature de ses opérations, les pays dans lesquels Alstom exerce ses activités et la nature et le type de ses relations avec les tiers. Chacun de ces scénarios est évalué du point de vue du risque brut et du risque net et utilise différents indicateurs : la probabilité d'occurrence, l'impact (avec trois dimensions différentes : criminel, image/réputation et impact économique), les facteurs aggravants (qui prennent en compte des critères tels que la localisation, la valeur ou la complexité de la transaction, l'utilisation d'intermédiaires, l'implication d'agents publics) et l'efficacité des activités de contrôle mises en œuvre par Alstom afin de réduire ces risques.

Sur la base de l'évaluation des risques réalisée chaque année, des plans d'action sont définis et mis en œuvre au niveau local, régional et du groupe afin d'atténuer les risques identifiés. Cette année, ces plans d'action comprennent des communications sur des thèmes liés à l'éthique et à la conformité, des formations supplémentaires et l'amélioration de certaines politiques telles que l'instruction relative aux cadeaux et aux invitations.

Conformité des projets et recours aux agents commerciaux

Chaque projet fait l'objet d'une évaluation de conformité au cours de la phase de préparation de l'appel d'offres qui précède la soumission du projet. Dans le cadre de cette évaluation, Alstom prend en compte, entre autres, le risque de corruption associé au pays où le projet sera exécuté, le fait que le client soit public ou privé, le financement du projet et les partenaires d'Alstom dans le cadre du projet. Environ 230 projets ont été évalués au cours de l'exercice financier. Dans le cas de projets plus importants et plus complexes impliquant des partenaires de consortium ou des coentreprises, des évaluations de risque spécifiques sont menées sur les partenaires du projet. Un plan d'atténuation est mis en place en fonction de l'importance du projet et des risques identifiés avant toute réponse à l'appel d'offres. Ce dernier est ensuite transmis aux équipes de projet pour s'assurer de son exécution. Ces évaluations des risques liés à la conformité et les plans d'atténuation sont régulièrement réexaminés et suivis par les équipes de projet, avec le soutien des responsables régionaux de conformité, sur toute la durée de vie du projet.

Pour tout projet ou activité, le recours à des agents commerciaux est soumis à un examen spécifique des risques dans le cadre de la vigilance raisonnable et du processus d'acceptation de l'agent commercial après analyse. Enfin, à la discrétion de l'équipe E&C, des évaluations spécifiques des risques ont été mises en œuvre pour des projets à long terme qui impliquent un investissement important dans le pays du projet.

Respect du droit de la concurrence

Trois procédures d'atténuation des risques sont mises en œuvre pour faire face aux principaux risques liés au droit de la concurrence qui ont été identifiés pour Alstom :

- la procédure de lettre d'engagement de l'association commerciale (qui s'applique lorsqu'un salarié d'Alstom participe à un forum où il peut rencontrer régulièrement des concurrents) ;
- la procédure d'accord avec le concurrent via le formulaire de demande (qui s'applique dans le cas où Alstom envisage de conclure un accord avec un concurrent ; par exemple R&D, accord d'approvisionnement, ou tout autre accord) ;
- la procédure de renonciation à l'appel d'offres commun (qui s'applique dans les cas où Alstom envisage de participer à un appel d'offres avec un concurrent potentiel).

En conséquence de ces procédures internes, (i) tous les salariés d'Alstom qui participent à un forum où ils sont susceptibles de rencontrer régulièrement des concurrents (comme les associations professionnelles) doivent suivre une formation spécifique et s'engager expressément à respecter les règles de concurrence, et (ii) aucun accord avec un concurrent ne peut être conclu sans un examen juridique approfondi et une approbation à un niveau élevé de la direction de l'entreprise ; ce qui devrait garantir un niveau de contrôle très étendu et contribuer à prévenir toute violation potentielle du droit de la concurrence.

Suivi et communication

Pour contrôler les performances du programme d'intégrité d'Alstom, le département E&C a lancé en 2012 la Revue annuelle d'intégrité afin de recueillir des informations sur les performances du programme d'intégrité d'Alstom au cours de l'année. Le treizième exercice a été lancé en février 2025 afin de recueillir les commentaires. Les cadres appelés à remplir les questionnaires ont été identifiés par les ressources humaines et la liste est examinée avec la Directrice de l'Éthique et de la Conformité (2 700 managers cette année). L'examen annuel d'intégrité comprend la signature annuelle d'une lettre de déclaration confirmant l'engagement des managers à respecter le programme d'intégrité d'Alstom, y compris les règles d'éthique et de conformité d'Alstom, le Code d'éthique d'Alstom et l'ensemble des lois et réglementations applicables. Sur la base des réponses, le département E&C fournit au Directeur Général et aux membres du Comité pour l'éthique et le développement durable une synthèse du retour d'information et des statistiques par rapport aux réponses à l'enquête en ligne, et prépare un plan d'action et d'amélioration.

La politique d'éthique et de conformité d'Alstom, le Code d'éthique et les instructions E&C sont accessibles aux salariés d'Alstom via le système de gestion d'Alstom. Ils sont également facilement accessibles sur le SharePoint E&C, auquel tous les employés ont accès.

Les activités E&C relèvent de la responsabilité de tous les salariés d'Alstom et sont mises en œuvre à tous les niveaux de gestion de l'organisation. La culture doit imprégner toute l'organisation, « l'exemplarité des dirigeants » étant transmise par chaque niveau de la Direction à tous les salariés.

De nombreux outils de communication ont également été mis en place dans le cadre d'un plan de communication détaillé afin d'accroître la visibilité des activités de conformité. Parmi ces activités, on compte les « Journées E&C », événements d'une journée ou d'une demi-journée qui peuvent être déployés à distance sur chaque site d'Alstom pour sensibiliser et renforcer l'adhésion au Programme d'Intégrité. Ces journées E&C sont organisées pour présenter les équipes locales à l'équipe E&C, souligner l'importance des activités de conformité dans la Région, aider à intégrer pleinement les ambassadeurs et accroître leur visibilité.

Ces journées sont également un moyen interactif et informel de renforcer les attentes de l'entreprise et de promouvoir une culture éthique, en démontrant que tout le monde est concerné à travers différents jeux de rôles où le participant est placé dans des situations pratiques. Pour respecter les engagements qui sous-tendent le Programme d'Intégrité, Alstom met en place des formations spécifiques, des procédures claires et des campagnes de communication internes annuelles sur l'éthique et la conformité destinées à tous les salariés.

L'équipe E&C travaille en continu avec la communauté des ambassadeurs E&C pour les intégrer pleinement dans le Programme d'Intégrité. Les Régions diffusent régulièrement des messages de communication mettant en avant les ambassadeurs pour les faire connaître comme point de contact pour les questions d'E&C. Leurs coordonnées sont disponibles dans un répertoire sur le SharePoint E&C d'Alstom. Une cérémonie de remise de prix a lieu chaque année pour récompenser les initiatives locales des ambassadeurs E&C. Une formation dédiée d'une journée et demie a été mise en place afin de renforcer leurs connaissances des sujets relatifs à l'éthique et la conformité et des outils à disposition des salariés de l'entreprise comme la Procédure d'alerte d'Alstom. Des ambassadeurs E&C ont été formés depuis la session pilote en février 2017.

De plus, l'équipe centrale E&C déploie un plan annuel de communication pour sensibiliser aux mesures disciplinaires prises au sein du Groupe et publie régulièrement des exemples anonymes de cas concrets.

Aucune condamnation ni amende pour violation des lois anticorruption n'a été enregistrée au cours de l'exercice 2024/25. Se reporter au chapitre 3, section 3.1, Note 33 « Contentieux » des états financiers consolidés au 31 mars 2025 pour une description des procédures et enquêtes relatives aux questions d'éthique et de conformité impliquant le Groupe, ou auxquelles il participe.

Encadrement des activités de lobbying

En décembre 2016, la France a modifié sa législation dans le but de mieux lutter contre la corruption et de renforcer la transparence dans les affaires publiques. Dans ce cadre, depuis le 1^{er} juillet 2017, les représentants d'intérêts ont l'obligation de s'inscrire sur un répertoire numérique auprès de la Haute autorité pour la transparence de la vie publique, dans lequel ils doivent fournir des informations sur leur organisation, leurs actions de lobbying et les moyens qui y sont consacrés. Conformément à cette législation, Alstom Transport SA s'est inscrit sur ce répertoire et déclare annuellement ses actions de représentation d'intérêts auprès des autorités françaises.

6.2.4.1.1.6 La Procédure d'alerte d'Alstom

La Procédure d'alerte permet à tout salarié ou toute tierce partie entretenant un lien avec Alstom de faire état, en fonction de la législation applicable, d'une violation du Code d'éthique ou des règles et politiques d'Alstom.

LA PROCÉDURE D'ALERTE DONNE ACCÈS À PLUSIEURS MOYENS DE SIGNALLEMENT :

 CATEGORIES D'ALERTES - Comptabilité, opérations bancaires et espèces - Conflits d'intérêts - Corruption - Discrimination et harcèlement au travail - Droits humains - Fraude informatique - Opérations d'initiés - Pratiques anti-concurrentielles - Protection de l'environnement - Rapports avec les fournisseurs et les clients - Relations de travail - Santé, hygiène et sécurité au travail - Sécurité sur le lieu de travail et vol - Autres violations des règles, politiques et contrôles internes d'Alstom	 LES ENGAGEMENTS D'ALSTOM EN CAS DE RECOURS À LA PROCÉDURE D'ALERTE OU DE COMMUNICATION D'INFORMATIONS, RÉALISÉS DE BONNE FOI - Respect de la confidentialité - Pas de harcèlement - Pas de représailles tel qu'un changement de statut - Pas de discrimination

QUI PEUT ÉMETTRE UN SIGNALLEMENT ?

- Tout employé, toute personne ou tierce partie peut utiliser la Procédure d'Alerte Alstom

En outre, une icône permettant d'accéder directement à la Procédure d'alerte est disponible sur chaque ordinateur du groupe.

Le signalement peut également se faire par contact direct avec l'une des personnes suivantes :

- le VP/SVP de la région ;

COMMENT SIGNALER UN MANQUEMENT ?

- Le site internet sécurisé : www.alstom.ethicspoint.com
- Le numéro de téléphone gratuit, disponible dans 40 langues, joignable 24 heures sur 24, 7 jours sur 7 et 365 jours par an

- le Vice-Président régional chargé des Affaires Juridiques et de la Conformité ;
- la Directrice Juridique ;
- la Directrice de l'Éthique et de la Conformité.

Depuis 2018, une formation sur la Procédure d'alerte est obligatoire pour l'ensemble des managers, cadres et ingénieurs (MEP) d'Alstom.

Processus d'enquête



L'accusé de réception du rapport a lieu dans les sept jours suivant sa réception et le groupe fournira un retour d'information au rapporteur dans un délai raisonnable.

Les départements d'Audit Interne et d'Éthique et de Conformité d'Alstom sont conjointement responsables de la gestion des rapports dans le cadre de la procédure d'alerte, conformément aux politiques et procédures applicables d'Alstom.

Le processus d'enquête est conçu pour être rapide, indépendant et objectif, garantissant la transparence et la responsabilité à travers les étapes suivantes :

Évaluation préliminaire : Les deux départements réalisent conjointement une évaluation préliminaire de tous les signalements afin de déterminer la catégorie d'alerte appropriée et d'identifier si le cas implique une violation potentielle de la loi, des règles ou des instructions d'Alstom.

Impartialité et indépendance : L'équipe d'enquête s'engage à respecter une obligation d'impartialité, d'indépendance et d'objectivité dans la conduite des enquêtes sur tous les cas signalés dans le cadre de la procédure d'alerte. La gestion des conflits d'intérêts potentiels des enquêteurs de l'équipe d'enquête est soumise à des mécanismes solides qui veillent à ce que les enquêtes soient menées avec intégrité, conformément à ces principes.

Confidentialité et anonymat : Des engagements de confidentialité sont signés par les personnes impliquées, selon le principe du besoin d'en connaître. Les méthodes d'enquête limitent le nombre de personnes impliquées afin d'assurer la discrétion et la confidentialité tout au long du processus. Alstom permet également l'anonymat du déclarant dans le respect de la législation applicable.

Principe de non-représailles : Un dispositif robuste est en place pour prévenir et traiter toute forme de représailles pendant et après l'enquête, comme un changement de statut, du harcèlement ou toute autre forme de discrimination découlant de l'utilisation de la Procédure d'alerte ou de la divulgation de renseignements de bonne foi.

Enquête dans des délais raisonnables : Le processus vise à traiter les alertes dans un délai de trois ou six mois dans certains cas. Il débute par l'élaboration d'un plan d'enquête par l'enquêteur, définissant les étapes de collecte des faits, les documents à rassembler et les entretiens à mener. Un rapport final est ensuite rédigé pour déterminer si les faits sont avérés, identifier les actions correctives, analyser les causes profondes et évaluer la nécessité d'actions complémentaires.

Conseil d'experts : L'équipe d'enquête peut solliciter l'avis de juristes internes ou externes, d'experts en audit ou d'autres spécialistes, renforçant ainsi l'indépendance du processus.

Communication des résultats : Les conclusions des enquêtes sont transmises, si nécessaire, au Comité disciplinaire afin de prendre les mesures appropriées et d'assurer la cohérence des sanctions ou actions à l'échelle du Groupe. Elles sont également communiquées au Comité pour l'éthique et le développement durable du Conseil d'administration d'Alstom, ainsi qu'au Conseil d'administration d'Alstom.

Notification : Une fois l'enquête terminée, une notification est adressée au lanceur d'alerte ainsi qu'à la personne concernée.

L'efficacité de la procédure d'alerte est assurée par le suivi des délais d'instruction des alertes et le respect des exigences de la loi n°2022-401 du 21 mars 2022 (Waserman).

Le Comité d'enquête interne est chargé de la gestion et de la supervision de la procédure d'alerte et du traitement des enquêtes internes relatives aux règles et aux politiques d'Éthique et de Conformité. Le cas échéant, ce comité peut rendre compte au Comité de discipline, au Président, à l'équipe de direction, au Comité pour l'éthique et le développement durable ou au Comité d'audit sur toute question liée à la procédure d'alerte. À la fin de la phase d'enquête, si nécessaire, les cas sont soumis au Comité de discipline pour examen et décision sur les mesures correctives et/ou disciplinaires appropriées. Les membres du Comité d'enquête interne et ceux du Comité de discipline sont différents et agissent indépendamment de la direction, ce qui garantit la cohérence et l'impartialité des mesures disciplinaires.

La Procédure d'alerte comprend une base de données électronique de gestion des cas (CMD) que le Groupe utilise pour suivre, contrôler et rendre compte des alertes reçues et du suivi qui en découle. Toutes les questions soulevées auprès de la direction régionale doivent être signalées au niveau central au personnel chargé de l'éthique et de la conformité ou des enquêtes et de l'audit de conformité, afin que ces questions puissent être saisies dans la CMD et gérées de manière cohérente dans l'ensemble du Groupe. Les rapports qui ne passent pas par l'outil de la procédure d'alerte seront saisis manuellement dans la base de données de gestion des cas (CMD) par le personnel chargé de l'éthique et de la conformité ou des enquêtes et de l'audit de conformité, selon le type de rapport.

Au cours de l'exercice 2024/25, tous les cas remontés par la Procédure d'alerte ont été étudiés, des mesures ont été prises et des sanctions imposées par le comité disciplinaire dans tous les cas où cela se justifiait (avertissement oral, lettre de rappel, renvoi).

Comité disciplinaire

Depuis 2015, Alstom a créé un comité disciplinaire qui fait autorité pour examiner les cas de non-respect du Code d'éthique et des règles d'Alstom, garantissant ainsi des mesures disciplinaires appropriées et uniformes dans l'ensemble de l'entreprise, conformément à sa politique de tolérance zéro. Ce comité, composé du Directeur Général, de la Directrice Juridique, de la Directrice des Ressources humaines et de la Directrice de l'Éthique et de la Conformité, souligne l'engagement d'Alstom en matière de discipline et de conformité. Ce comité fonctionne en vertu d'une charte qui régit ses activités et tient des procès-verbaux de réunions ainsi qu'un registre de toutes les décisions disciplinaires pour assurer la cohérence et l'équité. Les salariés accusés de non-respect ont le droit d'être entendus et toute action disciplinaire est présentée au collaborateur par le département des Ressources humaines et, dans certains cas, directement par la Direction générale, pour assurer une compréhension complète des mesures prises et leur justification.

Indicateurs	2024/25
Pourcentage de fonctions à risque couvertes par un programme de formation aux risques de corruption ^[G1-3_07]	100 %
Nombre d'ambassadeurs E&C	563
Taux de réponse au questionnaire de Revue d'intégrité	97 %
Nombre de condamnations pour violation des lois anti-corruption ^[G1-4_07]	0
Montant des sanctions financières pour violation des lois anti-corruption ^[G1-4_02]	0
Nombre de régions certifiées ISO 37001	Toutes les régions
% d'employés formés E&C (vs population cible) ^[G1-4_03]	88 %

6.2.4.1.2 Gestion des relations avec les fournisseurs ^[G1-2]

Thème	IRO	Description de l'IRO	Horizon temporel	Politique
Gestion des relations avec les fournisseurs	Impact négatif	Non-respect de délais de paiement entraînant des difficultés de trésorerie pour les fournisseurs	Court terme	Politique de Développement durable et de Responsabilité sociale d'entreprise
				Politique d'Achats responsables Charte éthique et développement durable pour les fournisseurs et sous-traitants

6.2.4.1.2.1 Politique d'Achats responsables

Alstom s'engage à réduire les risques environnementaux, sociaux et éthiques dans sa chaîne d'approvisionnement. Dans ce contexte, la politique d'Achats responsables du Groupe, signée par le Directeur des Achats et applicable à tous les fournisseurs, couvre cinq piliers principaux :

- s'assurer que les fournisseurs et les sous-traitants s'engagent à respecter la Charte éthique et développement durable pour les fournisseurs et les sous-traitants. Cela crée un terrain d'entente entre Alstom et ses fournisseurs et sous-traitants ;
- évaluer, développer et soutenir les fournisseurs et les sous-traitants sur leur performance en matière de responsabilité sociale d'entreprise. Cela témoigne de l'engagement d'Alstom à aider ses fournisseurs à développer des performances solides et responsables ;
- s'approvisionner en produits et services éco-conçus, respectueux de l'environnement et socialement responsables, réalisés dans des conditions de travail sûres ;
- développer des relations étroites et équilibrées avec les start-up, les petites, moyennes et grandes entreprises et les entreprises employant des personnes en situation de handicap ; Ce pilier traduit l'engagement d'Alstom à agir en tant que partenaire durable, y compris avec les PME ;
- travailler dans une approche d'amélioration continue avec des indicateurs appropriés. Cela définit les indicateurs permettant de contrôler la réalisation des objectifs susmentionnés.

Dans le cadre de la stratégie du Groupe Alstom in Motion (AiM) 2025, qui consiste à « agir en tant que partenaire commercial responsable », un processus spécifique est mis en place pour contrôler la conformité et les performances des fournisseurs d'Alstom en matière de développement durable.

Les principaux indicateurs de performance suivis sont :

- la part du montant des achats couverte par les fournisseurs référencés – ceux avec lesquels Alstom dépense plus de 100 000 € – qui ont signé la Charte éthique et développement durable pour les fournisseurs et les sous-traitants (hors charte incluse dans les conditions générales d'achat) ;
- la part des fournisseurs contrôlés ou évalués sur les normes de RSE et d'E&C en fonction de leur niveau de risque ;
- la part des équipes chargées des achats, ainsi que le nombre de fournisseurs, qu'Alstom a formé aux achats responsables (la cible est de former 500 fournisseurs d'ici 2025 et 1 200 fournisseurs d'ici 2030).

Un département des Achats responsables est intégré à l'organisation Achats d'Alstom. Il favorise la performance RSE et la conformité des fournisseurs, repère et atténue les risques et renforce la conformité avec les réglementations RSE.

6.2.4.1.2.2 Sélection des fournisseurs

Procédure de sélection des fournisseurs

Pour se conformer à sa politique d'Éthique et de Conformité et à la loi française « Sapin II » relative aux risques de non-transparence et de corruption, Alstom a établi des procédures de vigilance raisonnable permettant de vérifier la situation de ses agents commerciaux, partenaires de consortium et de coentreprises, ainsi que de ses fournisseurs et sous-traitants.

En ce sens, le Groupe utilise depuis septembre 2019 un outil de screening nommé ADIT pour vérifier l'absence des entreprises des listes de sanctions avant et pendant la relation commerciale ainsi que pour communiquer les risques identifiés ou les mesures correctives associées.

Si nécessaire, certains fournisseurs font l'objet d'une analyse supplémentaire sur leurs risques RSE à partir de listes de sanctions élargies, de listes de personnes politiquement exposées et de controverses médiatiques vérifiées (fraude, corruption, pots-de-vin, blanchiment d'argent, antitrust, droits humains, minerais de conflit, environnement et esclavage moderne). Lorsqu'une alerte de risque identifiée par l'ADIT représente un véritable risque juridique ou de réputation en matière d'E&C ou de RSE, des mesures nécessaires sont prises, telles que l'inscription du fournisseur sur une liste noire ou la résiliation des contrats existants.

Critères RSE de qualification des nouveaux fournisseurs

Pour tous les nouveaux fournisseurs d'Alstom, des évaluations préliminaires appelées « évaluations industrielles rapides » sont effectuées sur place par les équipes Achats d'Alstom. Ces évaluations portent sur les activités des fournisseurs en matière de RSE. Ce n'est que lorsque la première évaluation préalable est satisfaisante que le processus peut se poursuivre. Des audits plus approfondis, appelés « audits des processus des fournisseurs », sont menés par les équipes qualité des fournisseurs

d'Alstom. Ces audits incluent le respect d'un niveau minimum de pratiques sociales, ainsi que des questions spécifiques sur le travail des enfants, les conditions de travail, la gestion des substances dangereuses et des déchets, et les processus de recyclage.

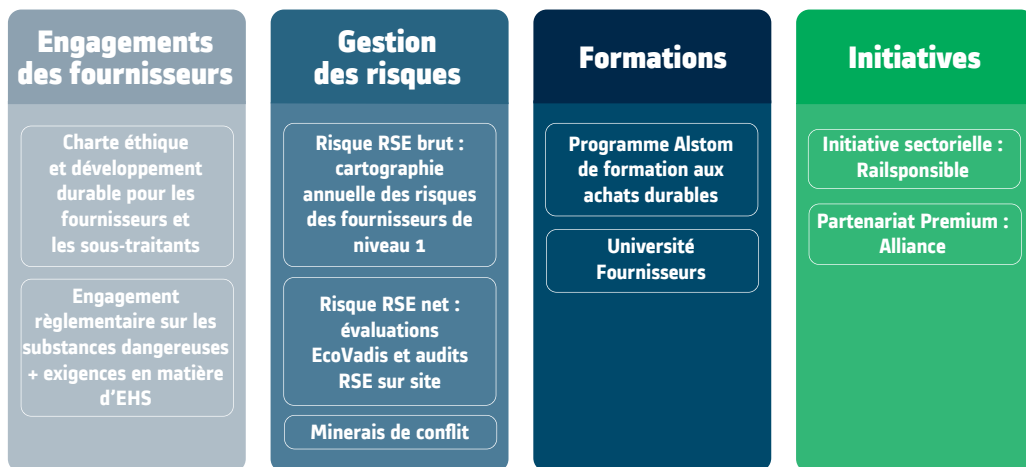
Sélection des fournisseurs au stade de l'appel d'offres

Les critères sociaux, environnementaux et éthiques sont pris en compte lors de la sélection des fournisseurs. En octobre 2023, les grilles utilisées pour le processus de sélection ont été mises à jour afin de renforcer les critères RSE et d'impliquer les équipes EHS, Éco-conception et Éthique et conformité dans la décision d'attribution en fonction du niveau de risque. En outre, les critères pris en compte sont les suivants :

- le risque net du fournisseur en matière de RSE ;
- le respect des exigences en matière d'éco-conception ;
- la signature des exigences d'Alstom en matière d'EHS + l'évaluation EHS et les résultats des performances, en fonction du domaine d'activité.

Enfin, le critère des économies d'équivalent CO₂ (en intensité) a été ajouté dans la grille de passation de marché avec le fournisseur à partir d'octobre 2024.

LES PILIERS DE LA GESTION DES FOURNISSEURS



6.2.4.1.2.3 Engagements RSE des fournisseurs

Les équipes Achats demandent à leurs fournisseurs de respecter les valeurs et principes du développement durable d'Alstom détaillés dans la Charte éthique et développement durable pour les fournisseurs et les sous-traitants. Cette charte a été mise à jour en septembre 2024, afin de renforcer les exigences d'Alstom en matière de développement durable vis-à-vis de ses fournisseurs conformément aux dernières normes mondiales. Le respect de ce document est obligatoire pour entrer dans le panel des fournisseurs d'Alstom et fait également partie des conditions générales d'achats du Groupe. La nouvelle formation en ligne « Éthique pour les fournisseurs d'Alstom » porte sur cette charte et est disponible depuis février 2025 pour tous les fournisseurs de l'académie de formation Alstom pour les fournisseurs.

En signant cette charte, les fournisseurs s'engagent à respecter les lois et règlements applicables, ainsi que les conventions internationales liées, mais sans s'y limiter, aux droits du travail, aux droits humains, à la protection de l'environnement et à l'éthique dans les affaires.

Au 31 mars 2025, 98 % du montant des achats étaient couverts par les fournisseurs référencés (ceux avec lesquels Alstom dépense plus de 100 000 €) ayant signé la Charte éthique et développement durable pour les fournisseurs et les sous-traitants.

En outre, dans le cadre de la politique d'Éco-conception, les fournisseurs de biens doivent signer l'engagement d'Alstom en matière de réglementation des substances dangereuses (quelle que soit leur localisation) et se conformer aux règles et obligations légales d'Alstom en matière de mise sur le marché et d'utilisation de substances dangereuses. Ils doivent également fournir à Alstom des fiches de données de sécurité et des déclarations de substances dangereuses à jour.

Au 31 mars 2025, 86 % du montant des achats étaient couverts par les fournisseurs référencés ayant signé l'engagement en matière de réglementation des substances dangereuses.

6.2.4.1.2.4 Examen de performance RSE des fournisseurs

Cartographie des risques des fournisseurs : Risque brut en matière de RSE

La cartographie annuelle des risques des fournisseurs de niveau 1 est dirigée par l'équipe des Achats responsables. Depuis avril 2023, la cartographie des risques a été renforcée à l'aide du module EcoVadis IQ. En conséquence, environ 40 000 sites de fournisseurs sont contrôlés chaque année, en fonction de leur activité principale (selon la classification internationale type des Nations unies) et de leur pays d'implantation. Le module IQ utilise des indicateurs provenant de bases de données internationales externes.

Le risque activité couvre :

- l'environnement : consommation d'énergie, GES, eau, biodiversité, pollution... ;
- les droits du travail et les droits humains : santé et sécurité des salariés, conditions de travail, travail des enfants, travail forcé, etc. ;
- l'éthique : corruption, pratiques anticoncurrentielles, gestion responsable de l'information ;
- les achats responsables : pratiques environnementales et sociales des fournisseurs.

Le risque pays couvre :

- l'environnement : pollution de l'air, eau, biodiversité, changement climatique, sécurité environnementale ;
- la santé et les dimensions sociales : indice de développement humain, taux de mortalité infantile, taux de chômage... ;
- les droits humains : liberté d'expression et responsabilité, indice mondial de l'esclavage, indice mondial des droits, liberté de la presse... ;
- la gouvernance : contrôle de la corruption, qualité de la réglementation, indice de perception de la corruption...

Le résultat est la classification de chaque site fournisseur dans un risque brut de RSE avec une échelle allant jusqu'à six niveaux.

Évaluation des fournisseurs : Risque net en matière de RSE

Alstom procède ensuite à des évaluations supplémentaires pour les sites des fournisseurs dont le montant annuel des commandes est supérieur à 100 000 € et qui présentent les niveaux les plus élevés de risques bruts en matière de RSE : les fournisseurs qui présentent un risque brut très élevé en matière de RSE doivent faire l'objet d'audits RSE sur site et d'une notation EcoVadis. Les fournisseurs qui présentent des risques bruts élevés ou moyennement élevés en matière de RSE doivent être couverts au moins par une évaluation EcoVadis valide. L'évaluation EcoVadis est un examen en ligne qui couvre 21 critères de développement durable répartis en 4 piliers : l'environnement, le droit du travail et les droits humains, l'éthique et les achats responsables. Elle se base sur un questionnaire détaillé avec

des preuves documentaires officielles à joindre dans la plateforme. Les questions sont personnalisées en fonction de la taille, de l'activité et de l'emplacement du fournisseur. Le système d'évaluation est conforme aux lignes directrices du Pacte mondial des Nations unies, à la norme ISO 26000 et à la Global Reporting Initiative (GRI). Les fournisseurs non conformes (score global < 45) sont réévalués par EcoVadis, une fois que les plans d'actions correctives ont été mis en œuvre, afin de vérifier leur efficacité. 835 sites de fournisseurs ont fait l'objet d'une évaluation EcoVadis au cours de l'exercice 2024/25, avec un score moyen de 63/100. Pour ce qui est des audits RSE sur site, Alstom a audité les bases de fabrication et/ou d'installation de fournisseurs et sous-traitants sélectionnés, situés principalement dans les régions Asie-Pacifique, Afrique, Moyen-Orient et Amérique latine. Au cours de l'exercice 2024/25, 36 audits RSE sur site ont été menés dans les régions susmentionnées. Alstom sous-traite ces audits RSE sur site à des tiers externes reconnus dans le monde entier, tels que TÜV et SGS. Suivant cette méthodologie, pour l'exercice 2024/25 : 93 % des sites fournisseurs étaient couverts par des évaluations RSE (screening ADIT, notation EcoVadis, audit RSE sur site), en fonction de leur profil de risque brut RSE et du montant annuel de leurs commandes. Le résultat des évaluations est le niveau de risque net de la RSE, utilisé dans l'attribution des marchés aux fournisseurs et dans les processus de gestion des risques des fournisseurs. Lorsque les résultats de l'évaluation RSE ne répondent pas aux critères d'Alstom, les fournisseurs sont tenus de définir et de mettre en œuvre un plan d'actions correctives. Ils peuvent bénéficier du soutien des équipes d'Alstom qui sont formées pour les aider dans leur démarche d'amélioration.

Tous les fournisseurs présentant un risque net moyen en matière de RSE et des plans d'actions correctives en suspens sont surveillés par les domaines et/ou régions responsables.

Lorsque des fournisseurs présentent des risques nets élevés en matière de RSE, la procédure d'escalade s'enclenche : le statut RSE de ces fournisseurs est discuté lors des examens trimestriels de gestion des risques liés aux fournisseurs, avec la direction des Achats. Si on ne constate aucun progrès au bout de deux sessions, le cas du fournisseur concerné est porté à l'attention des principaux contrevenants, ce qui peut conduire à la suspension ou à la fin de la relation commerciale avec ce fournisseur.

Minerais de conflit

Les exigences relatives aux minerais de conflit font également partie des conditions générales d'achat de biens et de services et de la Charte éthique et développement durable pour les fournisseurs et les sous-traitants.

Pour se conformer à la réglementation sur les minerais de conflit, l'équipe des Achats responsables procède chaque année à une analyse de la cartographie des risques de ses familles de produits, afin d'identifier celles qui sont potentiellement à risque. Ensuite une enquête spécifique sur les minerais de conflit est adressée aux principaux fournisseurs concernés, afin de suivre l'origine des minerais contenus dans les biens achetés par Alstom et de vérifier que ces fournisseurs ont mis en place des processus internes pour atténuer les risques liés à leur chaîne d'approvisionnement.

Cette enquête se base sur le formulaire de déclaration sur les minerais de conflit (CMRT), le formulaire de déclaration sur le cobalt (CRT) et le formulaire de déclaration sur le mica (MRT) de l'Initiative pour les minerais responsables (RMI). Outre cette enquête spécifique, le thème des minerais de conflit fait l'objet d'un suivi dans le cadre du processus de performance RSE des fournisseurs, en utilisant les réponses des fournisseurs aux questions dédiées d'EcoVadis. Enfin, Alstom encourage ses fournisseurs à utiliser des minerais recyclés ou à obtenir des certifications attestant que les minerais sont exempts de conflits ou à faire partie d'une initiative internationale pour l'approvisionnement responsable en minerais de conflit.

Maturité en matière d'achats responsables

Programme de formation aux achats responsables d'Alstom

Afin de favoriser une implication sur les sujets de RSE, Alstom a mis en place un programme de formation aux achats responsables à l'intention des équipes chargées des Achats.

Plusieurs formations ont été dispensées au cours de la période 2024/25 :

- une introduction aux achats responsables (intégrée à la formation en ligne générale) pour les nouveaux arrivants aux Achats ;
- une formation obligatoire aux achats responsables* pour les équipes Alstom chargées des Achats ;
- 2 formations en ligne (minerais de conflit et émissions équivalent CO₂ dans la chaîne d'approvisionnement) sur des plateformes de formation dédiées aux salariés d'Alstom ;
- des webinaires EcoVadis (présentation générale et sessions d'actions d'amélioration) ont été organisés pour les membres des équipes Achats et les fournisseurs ;
- des formations supplémentaires au développement durable dispensées par d'autres départements (Éco-conception, RSE, E&C) sont également disponibles dans l'académie des achats, afin de renforcer les connaissances des équipes Achats ;
- des nouvelles formations sur l'outil de déclaration des émissions de carbone des fournisseurs d'Alstom destinées aux équipes Achats et aux fournisseurs.

Fin mars 2025, 87 % des équipes Achats ont suivi la formation aux Achats responsables.

Université Alstom pour les fournisseurs

Alstom a lancé depuis février 2025 une université pour les fournisseurs. Cette plateforme d'apprentissage propose différents modules pour renforcer les compétences des fournisseurs, notamment des modules sur le développement durable (Charte des droits humains, éthique et développement durable pour les fournisseurs et les sous-traitants, minerais de conflit, émissions de CO₂, formations à l'outil de déclaration des émissions de carbone des fournisseurs, sensibilisation à l'éco-conception, cybersécurité USB...).

573 fournisseurs ont été formés au développement durable au cours de l'exercice 2024/25 (par le biais de formations aux achats responsables et de l'académie de formation pour les fournisseurs).

Initiatives du Groupe

Partenariat premium « Alliance™ »

Alstom dispose d'un programme de partenariat premium appelé « Alliance™ » visant à développer une approche collaborative avec ses fournisseurs stratégiques. Cette initiative porte sur quatre domaines principaux : le développement commercial, l'excellence opérationnelle, l'innovation en matière de produits et de processus et le marché après-vente. En date du 31 mars 2025, 24 fournisseurs sont membres du programme. Dans le cadre du processus de gouvernance, Alstom évalue régulièrement les intérêts mutuels, les réalisations et les avantages communs de chaque partenariat, ainsi que l'entrée de nouvelles entreprises potentielles dans le programme. Alstom a mis l'accent sur les critères RSE dès la phase de sélection des partenaires. Cela se traduit par :

- une note EcoVadis plus élevée que ce qui est requis ;
- des objectifs clairs de réduction de l'empreinte carbone ;
- de fortes exigences en matière d'éco-conception (en ce qui concerne, par exemple, la consommation d'énergie et la réduction du bruit), d'innovation environnementale et d'utilisation de matériaux/produits recyclés ;
- un accent plus important sur les critères de diversité et d'inclusion.

Initiative sectorielle : Railsponsible

Alstom est un membre fondateur de Railsponsible (<http://www.railsponsible.org/>), une initiative de développement durable de l'industrie ferroviaire, dont l'objectif est de rendre les chaînes d'approvisionnement ferroviaires plus durables, grâce au partage des meilleurs outils, pratiques et processus.

Dans ce cadre, Alstom a accès à des évaluations supplémentaires de ses fournisseurs qui ne sont pas nécessairement issues de sa cartographie des risques.

Le 31 mars 2025, 3 270 fournisseurs, représentant tous les métiers de l'industrie ferroviaire, ont été couverts par l'évaluation EcoVadis, dans le cadre de l'initiative Railsponsible.

La stratégie 2025 du Comité Railsponsible s'articule autour de 3 objectifs principaux :

- l'action climatique (efficacité en CO₂, des produits/services, achats à faible teneur en carbone, économie circulaire) ;
- les achats responsables (développement des compétences, processus d'entreprise et transparence, développement des fournisseurs) ;
- la responsabilité sociale (droits humains).

Alstom participe à plusieurs ateliers, tels que les méthodologies de décarbonation de la chaîne d'approvisionnement.

Pour le 7^e Prix du fournisseur Railsponsible qui s'est tenu à Innotrans en septembre 2024, deux fournisseurs sélectionnés par Alstom ont obtenu la première et la deuxième place. Lucchini RS, un fabricant de roues, a remporté le prix pour sa gestion des déchets de produits en fin de vie et son potentiel d'impact significatif sur les émissions dans le secteur ferroviaire. Prysmian, un fournisseur de gaines de câbles, a remporté la deuxième place pour son utilisation validée de polyéthylène recyclé, contribuant ainsi à donner une seconde vie aux déchets plastiques.

6.2.4.1.3 Gestion responsable des paiements^[61-6]

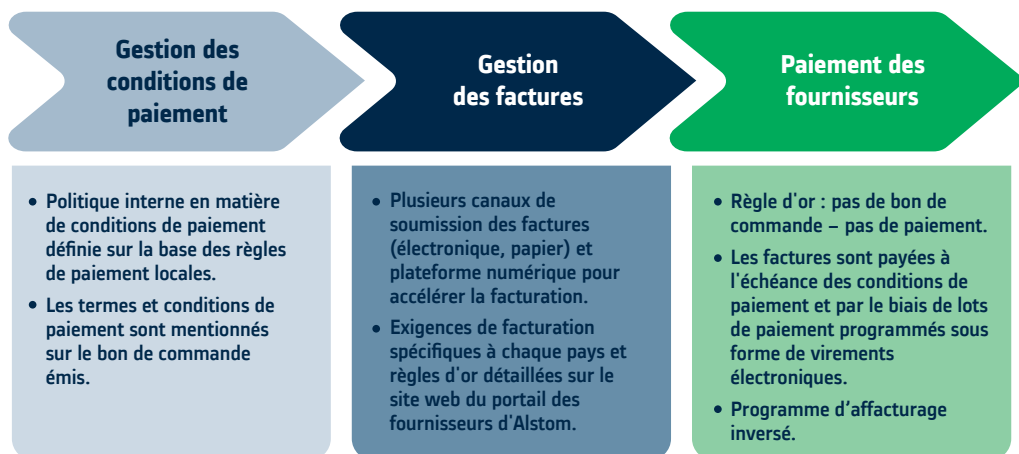
Les pratiques de paiement d'Alstom sont conçues pour promouvoir des transactions financières rapides et équitables avec ses fournisseurs, favorisant ainsi des partenariats solides et à long terme. Les conditions de paiement standard sont calculées à partir de la date de facturation et dépendent des pays, compte tenu du contexte économique local. Les retards de paiement pouvant avoir des conséquences importantes, notamment sur la santé financière des petits fournisseurs, le Groupe s'efforce de veiller à ce que les paiements soient traités rapidement. À ce titre, Alstom contrôle et

révise constamment ses pratiques de paiement afin de les améliorer et de les aligner sur les objectifs de développement durable.

6.2.4.1.3.1 Processus de cycle d'achat (Procure-to-Pay)

Pour éviter les retards de paiement aux fournisseurs, un processus de cycle d'achat actualisé et clarifié est en place. Ce processus est déployé en interne et partagé avec les fournisseurs. Il décrit la marche à suivre de bout en bout, depuis le déclenchement jusqu'au paiement des fournisseurs. Il éclare la gestion des conditions de paiement et le processus de paiement des fournisseurs :

PROCESSUS DE CYCLE D'ACHAT (PROCURE-TO-PAY)



Gestion des conditions de paiement

Le processus de paiement des fournisseurs d'Alstom est régi par des exigences légales, régionales ou nationales spécifiques. Par conséquent, les procédures de paiement peuvent varier en fonction des réglementations et des pratiques commerciales locales. Alstom veille à ce que ses processus internes de gestion des conditions de paiement soient pleinement conformes aux réglementations nationales applicables, y compris aux politiques visant à protéger les petits fournisseurs.

Les conditions de paiement négociées et les conditions générales applicables sont systématiquement mentionnées sur le bon de commande émis par Alstom à l'intention du fournisseur.

Une politique de paiement des fournisseurs au niveau du Groupe est en cours d'élaboration.

Gestion des factures

Alstom a simplifié ses règles de facturation afin d'accélérer le processus, en interne et en externe, du côté des fournisseurs. Grâce à une plateforme numérique, Basware, Alstom permet à ses fournisseurs de consulter l'état de leurs factures ou de poser des questions à ce sujet.

Paiement des fournisseurs

À la réception des factures, les échéances de paiement sont calculées en fonction des accords signés avec les fournisseurs conformément aux réglementations locales. Dans la plupart des cas, elles sont calculées à compter de la date de facturation et reposent sur la réception des marchandises/services reconnus.

Dans certains pays, Alstom a mis en place et négocié avec des banques un programme d'affacturage inversé intéressant pour ses fournisseurs. Ce programme permet un paiement anticipé des factures, garanti par Alstom.

Gouvernance des paiements des fournisseurs

Alstom a mis en place une gouvernance solide en matière de paiements des fournisseurs.

Au niveau de la haute direction, un comité de pilotage du processus de cycle d'achat, connu sous le nom d'équipe de gestion du programme de trésorerie (CPMT), est dirigé par le Directeur de la performance de la trésorerie. La CPMT aborde des thèmes essentiels relatifs aux achats et aux paiements, avec des participants tels que le Directeur des Opérations, le Directeur Financier, le Vice-Président de la Comptabilité du Groupe, le Vice-Président de la performance commerciale du Groupe, le Directeur des Achats.

Au niveau opérationnel, les centres de services partagés financiers (ou GFC pour « Global Finance Centers ») sont responsables de l'exécution de tous les paiements de factures. Les GFC ont mis en place un cadre de gouvernance complet pour la gestion des paiements des fournisseurs, y compris un suivi systématique des factures vieillissantes. Des rapports réguliers sur les taux de paiements traités dans les délais et sur les arriérés permettent de suivre efficacement l'état des factures et d'identifier les problèmes en suspens. Les tableaux de bord BI Qlik Sense fournissent des informations sur les carnets de commandes, permettant aux parties prenantes de prendre les mesures appropriées. Des membres essentiels des équipes des Finances, des Achats et de la Chaîne d'approvisionnement examinent régulièrement ces tableaux de bord afin de garantir la cohérence entre toutes les parties prenantes et de résoudre rapidement les problèmes. Cette approche proactive renforce notre engagement en faveur d'une gestion efficace des paiements des fournisseurs.

6.2.4.1.3.2 Conditions de paiement standard

Alstom s'engage à faire preuve de transparence dans la gestion des conditions de paiement avec ses fournisseurs. Dans le cadre des efforts de développement durable du Groupe, les conditions de paiement standard ont été établies, à compter de la date de facturation, pour chaque pays. Ces conditions de paiement standard ont été déterminées en fonction des réglementations locales et des marchés locaux.

Pour les commandes passées par les entités du Groupe basées en France, les conditions de paiement standard sont 45 jours fin de mois. Pour les autres pays, les conditions de paiement standard sont généralement comprises entre 60 et 120 jours (nets). Les conditions de paiement sont déterminées dans ces fourchettes, commande par commande, en collaboration avec le fournisseur.

Alstom contrôle et révisé continuellement le processus de paiement afin de garantir l'équité de toutes les transactions.

6.2.4.1.3.3 Indicateurs des pratiques de paiement

	2024/25
Délai moyen de paiement d'une facture (en jours) ^[G1-6..01]	54
Pourcentage de paiements conforme aux conditions standard ^[G1-6..03]	72 %
Nombre de procédures judiciaires en cours pour retard de paiement ^[G1-6..0]	2

6.2.5 ANNEXE

6.2.5.1 Liste des exigences de publication couvertes par l'état de durabilité ^[IRO-2]

ESRS	Exigences de publication	Section de l'état de durabilité
ESRS 2 Informations générales à publier	BP-1 – Base générale pour la préparation des états de durabilité	6.2.1.1
	BP-2 – Publications d'informations relatives à des circonstances particulières	6.2.1.1
	GOV-1 – Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance	6.2.1.2.1
	GOV-2 – Informations fournies aux organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et enjeux de durabilité traités par ces organes	6.2.1.2.2
	GOV-3 – Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation	6.2.1.2.3
	GOV-4 – Déclaration sur la vigilance raisonnable	6.2.1.2.4
	GOV-5 – Gestion des risques et contrôles internes concernant l'information en matière de durabilité	6.2.1.2.5
	SBM-1 – Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur	6.2.1.3.1
	SBM-2 – Intérêts et points de vue des parties prenantes	6.2.1.3.2
	SBM-3 – Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique	6.2.1.4.2
ESRS E1 Changement climatique	IRO-1 – Description du processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels	6.2.1.4.1
	IRO-2 – Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par l'état de durabilité de l'entreprise	6.2.5.2
	E1-1 – Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique	6.2.2.1.3.2
	E1-2 – Politiques relatives à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	6.2.2.1.1
		6.2.2.1.3.4
	E1-3 – Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique	6.2.2.1.4.2.3
		6.2.2.1.3.3
	E1-4 – Cibles liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	6.2.2.1.4.2.2
	E1-5 – Consommation d'énergie et mix énergétique	6.2.2.1.3.5
	E1-6 – Émissions brutes de GES des Scopes 1, 2 et 3 et émissions totales de GES	6.2.2.1.3.6
	E1-7 – Projets d'absorption et d'atténuation des GES financés au moyen de crédits carbone	6.2.2.1.3.2.1
	E1-8 – Tarification interne du carbone	6.2.2.1.3.2.1
	E1-9 – Effets financiers attendus des risques physiques et de transition matériels et opportunités potentielles liées au climat	6.2.2.1.4.3

ESRS	Exigences de publication	Section de l'état de durabilité
ESRS E5 Utilisation des ressources et économie circulaire	E5-1 – Politiques en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire	6.2.2.2.2
	E5-2 – Actions et ressources liées à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	6.2.2.2.3
	E5-3 – Cibles relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	6.2.2.2.4
	E5-4 – Flux de ressources entrants	6.2.2.2.5
	E5-5 – Flux de ressources sortants	6.2.2.2.6
	E5-6 – Effets financiers attendus des impacts, des risques et opportunités liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	Non matériel
ESRS S1 Personnel de l'entreprise	S1-1 – Politiques concernant le personnel de l'entreprise	6.2.3.1.1.2
		6.2.3.1.2.4
		6.2.3.1.1.1
	S1-2 – Processus de dialogue avec les travailleurs de l'entreprise et ses représentants au sujet des impacts	6.2.3.1.2.2
	S1-3 – Processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant au personnel de l'entreprise de faire part de ses préoccupations	6.2.3.1.2.2
	S1-4 – Actions concernant les impacts matériels sur le personnel de l'entreprise, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant le personnel de l'entreprise, et efficacité de ces actions	6.2.3.1.1.3
		6.2.3.1.2.5
	S1-5 – Cibles liées à la gestion des impacts matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités	6.2.3.1.1.4
	S1-6 – Caractéristiques des salariés de l'entreprise	6.2.3.1.2.3
	S1-7 – Caractéristiques des non-salariés assimilés au personnel de l'entreprise	6.2.3.1.2.3
	S1-8 – Couverture des négociations collectives et dialogue social	6.2.3.1.2.5.2.1
		6.2.3.1.2.5.3.1
	S1-9 – Indicateurs de diversité	6.2.3.1.2.3
	S1-10 – Salaires décents	6.2.3.1.2.5.3.4
	S1-11 – Protection sociale	6.2.3.1.2.5.3.2
	S1-12 – Personnes en handicapées	Non matériel
	S1-13 – Indicateurs de la formation et du développement des compétences	6.2.3.1.2.5.2.1
	S1-14 – Indicateurs de santé et de sécurité	6.2.3.1.1.4
	S1-15 – Équilibre entre vie professionnelle et vie privée	6.2.3.1.2.5.3.3
	S1-16 – Indicateurs de rémunération (écart de rémunération et rémunération totale)	6.2.3.1.2.5.3.4
	S1-17 – Cas, plaintes et impacts graves sur les droits de l'homme	Non matériel
ESRS S2 Travailleurs de la chaîne de valeur	S2-1 – Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur	6.2.3.2.2
	S2-2 – Processus de dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur au sujet des impacts	6.2.3.2.3
	S2-3 – Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux travailleurs de la chaîne de valeur de faire part de leurs préoccupations	6.2.3.2.4
	S2-4 – Actions concernant les impacts matériels sur les travailleurs de la chaîne de valeur, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les travailleurs de la chaîne de valeur, et efficacité de ces actions	6.2.3.2.5
	S2-5 – Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	6.2.3.2.6
ESRS S3 Communautés affectées	S3-1 – Politiques relatives aux communautés affectées	6.2.3.3.2
	S3-2 – Processus de dialogue avec les communautés affectées au sujet des impacts	6.2.3.3.5
	S3-3 – Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux communautés affectées de faire part de leurs préoccupations	6.2.3.3.5
	S3-4 – Actions concernant les impacts matériels sur le personnel de l'entreprise, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant le personnel de l'entreprise, et efficacité de ces actions	6.2.3.3.6
	S3-5 – Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la progression des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités importants	6.2.3.3.7

ESRS	Exigences de publication	Section de l'état de durabilité
ESRS S4 Consommateurs et utilisateurs finaux	S4-1 – Politiques relatives aux consommateurs et aux utilisateurs finaux	6.2.3.4.1.2
		6.2.3.4.2.1
		6.2.3.4.3.1
	S4-2 – Processus de dialogue avec les consommateurs et utilisateurs finaux au sujet des impacts	6.2.3.4.1.3
		6.2.3.4.3.2
		6.2.3.4.1.4
	S4-3 – Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux consommateurs et utilisateurs finaux de faire part de leurs préoccupations	6.2.3.4.2.2
		6.2.3.4.1.4
	S4-4 – Actions concernant les impacts matériels sur les consommateurs et les utilisateurs finaux, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les consommateurs et utilisateurs finaux, et efficacité de ces actions	6.2.3.4.3.3
		6.2.3.4.1.5
S4-5 – Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités importants	6.2.3.4.2.3 & 6.2.3.4.2.4	
	6.2.3.4.3.4	
	ESRS G1 Conduite des affaires	G1-1 – Politiques de la culture d'entreprise et de la conduite des affaires et culture d'entreprise
6.2.4.1.1.4		
6.2.4.1.1.5		
G1-2 – Gestion des relations avec les fournisseurs		6.2.4.1.2
		6.2.4.1.1.4
G1-3 – Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin		6.2.4.1.1.5
		6.2.4.1.1.4
G1-4 – Cas de corruption ou de versement de pots-de-vin		6.2.4.1.1.4
G1-5 – Influence politique et activités de lobbying	Non matériel	
G1-6 – Pratiques en matière de paiement	6.2.4.1.3	

6.2.5.2 Points de données découlant d'autres législations de l'UE ^[RO-2]

Exigences de publication et point de données connexe	Référence SFDR	Référence pilier 3	Référence réglementation de référence	Référence droit climatique de l'UE	Section de l'état de durabilité
ESRS 2 GOV-1 Diversité des genres au sein du Conseil d'administration paragraphe 21 (d)	X		X		6.2.1.2.1
ESRS 2 GOV-1 Pourcentage de membres du Conseil d'administration qui sont indépendants paragraphe 21 (e)			X		6.2.1.2.1
ESRS 2 GOV-4 Déclaration sur la vigilance raisonnable paragraphe 30	X				6.2.1.2.4
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées aux combustibles fossiles paragraphe 40 (d) i	X	X	X		Non matériel
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à la production de produits chimiques paragraphe 40 (d) ii	X		X		Non matériel
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées aux armes controversées paragraphe 40 (d) iii	X		X		Non matériel
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à la culture et à la production de tabac paragraphe 40 (d) iv			X		Non matériel
ESRS E1-1 Plan de transition pour atteindre la neutralité climatique d'ici 2050 paragraphe 14.				X	6.2.2.1.3.2
ESRS E1-1 Entreprises exclues des indices de référence alignés sur l'accord de Paris paragraphe 16 (g)		X	X		6.2.2.1.3.3.1
ESRS E1-4 Cibles de réduction des émissions de GES paragraphe 34	X	X	X		6.2.2.1.3.3
ESRS E1-5 Consommation d'énergie issue de sources fossiles ventilée par sources (uniquement les secteurs à fort impact climatique) paragraphe 38.	X				6.2.2.1.3.7
ESRS E1-5 Consommation d'énergie et mix énergétique paragraphe 37	X				6.2.2.1.3.7

Exigences de publication et point de données connexe	Référence SFDR	Référence pilier 3	Référence réglementation de référence	Référence droit climatique de l'UE	Section de l'état de durabilité
ESRS E1-5 Intensité énergétique associée aux activités dans les secteurs à fort impact climatique paragraphes 40 à 43.	X				6.2.2.1.3.7
ESRS E1-6 Émissions brutes de GES des Scopes 1, 2 et 3 et émissions totales de GES paragraphe 44	X	X	X		6.2.2.1.3.9
ESRS E1-6 Intensité des émissions de GES brutes paragraphes 53 à 55	X	X	X		6.2.2.1.3.9
ESRS E1-7 Élimination des GES et crédits carbone paragraphe 56				X	6.2.2.1.3.2.1
ESRS E1-9 Exposition du portefeuille de référence aux risques physiques liés au climat paragraphe 66			X		Entrée en vigueur progressive
ESRS E1-9 Désagrégation des montants monétaires par risque physique aigu et chronique paragraphe 66 (a).		X			Entrée en vigueur progressive
ESRS E1-9 Localisation des actifs importants présentant un risque physique important paragraphe 66 (c)					
ESRS E1-9 Répartition de la valeur comptable de ses actifs immobiliers par classe d'efficacité énergétique paragraphe 67 (c)		X			Entrée en vigueur progressive
ESRS E1-9 Degré d'exposition du portefeuille aux opportunités liées au climat paragraphe 69			X		Entrée en vigueur progressive
ESRS E2-4 Quantité de chaque polluant figurant à l'Annexe II du règlement E-PRTR (Registre européen des rejets et des transferts de polluants) émise dans l'air, l'eau et le sol paragraphe 28	X				Entrée en vigueur progressive
ESRS E3-1 Ressources aquatiques et marines paragraphe 9	X				Non matériel
ESRS E3-1 Politique spécifique paragraphe 13	X				Non matériel
ESRS E3-1 Océans et mers durables paragraphe 14	X				Non matériel
ESRS E3-4 Total de l'eau recyclée et réutilisée paragraphe 28 (c)	X				Non matériel
ESRS E3-4 Consommation d'eau totale en m³ par revenu net sur les activités de l'entreprise paragraphe 29	X				Non matériel
ESRS 2 – IRO 1 – E4 paragraphe 16 (a) i	X				Non matériel
ESRS 2 – IRO 1 – E4 paragraphe 16 (b)	X				Non matériel
ESRS 2 – IRO 1 – E4 paragraphe 16 (c)	X				Non matériel
ESRS E4-2 Pratiques ou politiques foncières/agricoles durables paragraphe 24 (b)	X				Non matériel
ESRS E4-2 Pratiques ou politiques durables liées aux océans/mers paragraphe 24 (c)	X				Non matériel
ESRS E4-2 Politiques de lutte contre la déforestation paragraphe 24 (d)	X				Non matériel
ESRS E5-5 Déchets non recyclés paragraphe 37 (d)	X				Non matériel
ESRS E5-5 Déchets dangereux et radioactifs paragraphe 39					Non matériel
ESRS 2 – SBM3 – S1 Risque de cas de travail forcé paragraphe 14 (f)	X				6.2.3.1.1.1
ESRS 2 – SBM3 – S1 Risque de cas de travail des enfants paragraphe 14 (g)	X				6.2.3.1.1.1
ESRS S1-1 Engagements matérialisés par une politique concernant les droits humains paragraphe 20	X				6.2.3.1.1.2
					6.2.3.1.2.4
ESRS S1-1 Politiques de vigilance raisonnable sur les questions traitées par les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail 1 à 8 paragraphe 21			X		6.2.3.1.1.2
					6.2.3.1.2.4
ESRS S1-1 Processus et mesures de prévention de la traite des êtres humains paragraphe 22	X				6.2.3.1.1.2
					6.2.3.1.2.4
ESRS S1-1 Politique de prévention des accidents du travail ou système de gestion des accidents du travail paragraphe 23	X				6.2.3.1.1.2
					6.2.3.1.2.4
ESRS S1-3 Mécanismes de traitement des réclamations/plaintes paragraphe 32 (c)	X				6.2.3.1.1.2
ESRS S1-14 Nombre de décès et nombre et taux d'accidents du travail paragraphe 88 (b) et (c)	X		X		6.2.3.1.1.4
ESRS S1-14 Nombre de jours perdus pour cause de blessures, d'accidents, de décès ou de maladie paragraphe 88 (e)	X				6.2.3.1.1.4
ESRS S1-16 Écart salarial femmes-hommes non ajusté paragraphe 97 (a)	X		X		6.2.3.1.2.5.3.4
ESRS S1-16 Ratio de rémunération excessive du Directeur Général paragraphe 97 (b)	X				6.2.3.1.2.5.3.4

Exigences de publication et point de données connexe	Référence SFDR	Référence pilier 3	Référence réglementation de référence	Référence droit climatique de l'UE	Section de l'état de durabilité
ESRS S1-17 Cas de discrimination paragraphe 103 (a)	X				Non matériel
ESRS S1-17 Non-respect des UNGP relatifs aux entreprises et aux droits humains et des lignes directrices de l'OCDE paragraphe 104 (a)	X		X		Non matériel
ESRS 2 – SBM3 – S2 Risque important de travail des enfants ou de travail forcé dans la chaîne de valeur paragraphe 11 (b)	X				6.2.3.2.1
ESRS S2-1 Engagements matérialisés par une politique concernant les droits humains paragraphe 17	X				6.2.3.2.2
ESRS S2-1 Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur paragraphe 18	X				6.2.3.2.2
ESRS S2-1 Non-respect des UNGP relatifs aux entreprises et aux droits humains et des lignes directrices de l'OCDE paragraphe 19	X		X		6.2.3.2.2
ESRS S2-1 Politiques de vigilance raisonnable sur les questions traitées par les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail 1 à 8 paragraphe 19			X		6.2.3.2.2
ESRS S2-4 Questions et incidents relatifs aux droits humains liés à sa chaîne de valeur en amont et en aval paragraphe 36	X				6.2.3.2.5
ESRS S3-1 Engagements matérialisés par une politique concernant les droits humains paragraphe 16	X				6.2.3.3.2
ESRS S3-1 Non-respect des UNGP relatifs aux entreprises et aux droits humains, aux principes de l'OIT et/ou aux lignes directrices de l'OCDE paragraphe 17	X		X		6.2.3.3.2
ESRS S3-4 Questions et incidents relatifs aux droits humains paragraphe 36	X				6.2.3.3.6
ESRS S4-1 Politiques relatives aux consommateurs et utilisateurs finaux paragraphe 16	X				6.2.3.4.1.2
					6.2.3.4.2.1
					6.2.3.4.3.1
ESRS S4-1 Non-respect des UNGP relatifs aux entreprises et aux droits humains et des lignes directrices de l'OCDE paragraphe 17	X		X		6.2.3.4.1.2
					6.2.3.4.2.1
					6.2.3.4.3.1
ESRS S4-4 Questions et incidents relatifs aux droits humains paragraphe 35	X				6.2.3.4.1.4
					6.2.3.4.3.3
ESRS G1-1 Convention des Nations unies contre la corruption paragraphe 10 (b)	X				6.2.4.1.1.3
					6.2.4.1.1.4
					6.2.4.1.1.5
ESRS G1-1 Protection des lanceurs d'alerte paragraphe 10 (d)	X				6.2.4.1.1.3
					6.2.4.1.1.4
					6.2.4.1.1.5
ESRS G1-4 Amendes pour violation des lois anticorruption paragraphe 24 (a)	X		X		6.2.4.1.1.4
ESRS G1-4 Normes de lutte contre la corruption paragraphe 24 (b)	X				6.2.4.1.1.4

6.3 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 mars 2025)

À l'Assemblée générale

ALSTOM SA

48 rue Albert Dhalenne
93400 Saint Ouen

Le présent rapport est émis en notre qualité de Commissaires aux comptes de ALSTOM SA. 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 mars 2025 et incluses dans le rapport de gestion du groupe et présentées dans le chapitre « 6.2 Etat de Durabilité » du document d'enregistrement universel (ci-après « l'Etat de durabilité »).

En application de l'article L.233-28-4 du Code de commerce, ALSTOM SA est tenue d'inclure les informations précitées au sein d'une section distincte du rapport de gestion du groupe. Ces informations ont été établies dans un contexte de première application des articles précités caractérisé par des incertitudes sur l'interprétation des textes, le recours à des estimations significatives, l'absence de pratiques et de cadre établis notamment pour l'analyse de double matérialité ainsi que par un dispositif de contrôle interne évolutif. Elles 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 normes d'information en matière de durabilité adoptées en vertu de l'article 29 ter de la directive (UE) 2013/34 du Parlement européen et du Conseil du 14 décembre 2022 (ci-après ESRS pour European Sustainability Reporting Standards) du processus mis en œuvre par ALSTOM SA pour déterminer les informations publiées ;
- la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans l'Etat de durabilité avec les exigences 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 ALSTOM SA dans le rapport de 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.

En outre, cette mission ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de ALSTOM SA, notamment à porter une appréciation, qui dépasserait la conformité aux prescriptions d'information des ESRS sur la pertinence des choix opérés par ALSTOM SA en termes de plans d'action, de cibles, de politiques, d'analyses de scénarios et de plans de transition.

Elle 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.

Notre mission ne porte pas sur les éventuelles données comparatives.

CONFORMITÉ AUX ESRS DU PROCESSUS MIS EN ŒUVRE PAR ALSTOM SA POUR DÉTERMINER LES INFORMATIONS PUBLIÉES

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que :

- le processus défini et mis en œuvre par ALSTOM SA 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'Etat 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 ALSTOM SA 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 ALSTOM SA pour déterminer les informations publiées.

Concernant l'identification des parties prenantes

Les informations relatives à l'identification des parties prenantes sont mentionnées dans la section « 6.2.1.4.1 Méthodologie d'évaluation de la double matérialité d'Alstom », paragraphe « Etape 2 : cartographie et consultations des parties prenantes » de l'Etat de durabilité.

Nous avons pris connaissance de l'analyse réalisée par l'entité pour identifier :

- les parties prenantes, qui peuvent affecter les entités du périmètre des informations ou peuvent être affectées par elles, par leurs activités et relations d'affaires directes ou indirectes dans la chaîne de valeur ;
- les principaux utilisateurs des états de durabilité (y compris les principaux utilisateurs des états financiers).

Nous nous sommes entretenus avec la Direction et les personnes que nous avons jugé appropriées et avons inspecté la documentation disponible. Nos diligences ont notamment consisté à :

- apprécier la cohérence des principales parties prenantes identifiées par l'entité avec la nature de ses activités et son implantation géographique, en tenant compte de ses relations d'affaires et de sa chaîne de valeur ;
- exercer notre esprit critique pour apprécier le caractère représentatif des parties prenantes identifiées par l'entité.

Concernant l'identification des impacts, risques et opportunités (« IRO »)

Les informations relatives à l'identification des impacts, risques et opportunités sont mentionnées dans la section « 6.2.1.4.1 Méthodologie d'évaluation de la double matérialité d'Alstom », paragraphe « Etape 3 : identification des IRO » de l'Etat de durabilité.

Nous avons pris connaissance du processus mis en œuvre par l'entité concernant l'identification de impacts (négatifs ou positifs), risques et opportunités (« IRO »), réels ou potentiels, en lien avec les enjeux de durabilité mentionnés dans le paragraphe AR 16 des « Exigences d'application » de la norme ESRS 1 et le cas échéant, ceux qui sont spécifiques à l'entité, tel que présenté dans la section « 6.2.1.4.2 Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique » de l'Etat de durabilité.

En particulier, nous avons apprécié la démarche mise en place par l'entité pour déterminer ses impacts et ses dépendances, qui peuvent être source de risques ou d'opportunités.

Nous avons pris connaissance des matrices réalisées par l'entité des IRO identifiés, incluant notamment la description de leur répartition dans les activités propres et la chaîne de valeur, ainsi que de leur horizon temporel (court, moyen ou long terme), et apprécié la cohérence de ces matrices avec notre connaissance de l'entité et, le cas échéant, avec les analyses de risques menées par les entités du groupe.

Nous avons :

- apprécié la manière dont l'entité a considéré la liste des sujets de durabilité énumérés par la norme ESRS 1 (AR 16) dans son analyse ;
- apprécié la cohérence des impacts, risques et opportunités actuels et potentiels identifiés par l'entité ;
- apprécié comment l'entité a pris en considération les différents horizons temporels.

Concernant l'évaluation de la matérialité d'impact et de la matérialité financière

Les informations relatives à l'évaluation de la matérialité d'impact et de la matérialité financière sont mentionnées dans la section « 6.2.1.4.1 Méthodologie d'évaluation de la double matérialité d'Alstom », paragraphes « Etape 4 : définition des seuils » et « Etape 5 : notation des IRO » de l'Etat de durabilité.

Nous avons pris connaissance, par entretien avec la Direction et inspection de la documentation disponible, du processus d'évaluation de la matérialité d'impact et de la matérialité financière mis en œuvre par l'entité, et apprécié sa conformité au regard des critères définis par ESRS 1.

Nous avons notamment apprécié la façon dont l'entité a établi et appliqué les critères de matérialité de l'information définis par la norme ESRS 1, y compris relatifs à la fixation de seuils, pour déterminer les informations matérielles publiées :

- au titre des indicateurs relatifs aux IRO matériels identifiés conformément aux normes ESRS thématiques concernées ;
- au titre des informations spécifiques à l'entité.

CONFORMITÉ DES INFORMATIONS EN MATIÈRE DE DURABILITÉ INCLUSES DANS L'ETAT DE DURABILITÉ AVEC LES EXIGENCES 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 la section « 6.2.1 Informations générales » de l'Etat 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 ALSTOM SA 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'Etat de durabilité, avec les exigences 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 6.2.1.1.3 de l'Etat de durabilité décrivant d'une part les sources d'incertitudes et d'autre part, les limites inhérentes au contexte de première application de la directive CSRD en ce qui concerne les hypothèses et mesures utilisées pour déterminer certaines informations relatives à l'économie circulaire, à l'énergie et aux émissions de gaz à effet de serre ; et
- la méthode suivie par Alstom SA ainsi que la limitation du périmètre retenu pour le calcul de l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes tel que précisé dans la section 6.2.3.1.2.5.3.4. Salaires de l'Etat de durabilité.

Eléments 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'Etat de durabilité avec les exigences 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 « 6.2.2.1 ESRS E1 – Changement climatique » de l'Etat 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.

En ce qui concerne les informations publiées au titre du bilan d'émission gaz à effet de serre :

- 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, les activités sous contrôle opérationnel, et la chaîne de valeur amont et aval ;
- nous avons pris connaissance du protocole d'établissement de l'inventaire des émissions de gaz à effet de serre utilisé par l'entité pour établir le bilan d'émissions de gaz à effet de serre et apprécié ses modalités d'application, sur une sélection de catégories d'émissions et de sites, sur 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, compte tenu de l'incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées ;

- nous nous sommes entretenus avec la Direction pour comprendre les principaux changements dans les activités, intervenus dans l'exercice, et susceptibles d'avoir une incidence sur le bilan d'émissions de gaz à effet de serre ;
- pour les données physiques (telles que la consommation d'énergie), nous avons rapproché, sur la base de sondages, les données sous-jacentes servant à l'élaboration du bilan 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 l'entité a eu recours, pour l'élaboration de son bilan d'émission de gaz à effet de serre :
 - par entretien avec la Direction, nous avons pris connaissance de la méthodologie de calcul des données estimées et des sources d'informations sur lesquelles reposent ces estimations ;
 - nous avons apprécié si les méthodes ont été appliquées de manière cohérente ou s'il y a eu des changements depuis la période précédente, et si ces changements sont appropriés ;
- nous avons vérifié l'exactitude arithmétique des calculs servant à établir ces informations.

En ce qui concerne les vérifications au titre du plan de transition pour l'atténuation du changement climatique, nos travaux ont principalement consisté à apprécier si les informations publiées au titre du plan de transition répondent aux prescriptions d'ESRS E1, décrivent de manière appropriée les hypothèses structurantes sous-tendant ce plan, étant précisé que nous n'avons pas à nous prononcer sur le caractère approprié ou le niveau d'ambition des objectifs de ce plan de transition.

Informations fournies en application des normes sociales (ESRS S1 à S4)

Les informations publiées au titre du personnel de l'entreprise (ESRS S1) sont mentionnées dans la section « 6.2.3.1 ESRS S1 Personnel de l'entreprise » de l'Etat de durabilité.

En ce qui concerne les informations publiées au titre de la santé et de la sécurité du personnel d'Alstom (S1-14) décrites dans la section 6.2.3.1.1 « Santé, sûreté, bien-être et sécurité des salariés » de l'Etat de durabilité, nos travaux ont consisté à :

- sur la base des entretiens menés avec la Direction RSE et Développement durable & Qualité Groupe et avec la Direction des Ressources Humaines :
 - apprécier si la description des politiques, actions et cibles mises en place par l'entité couvrent les domaines cités précédemment ;
 - prendre connaissance du processus de collecte et de compilation pour le traitement des informations qualitatives et quantitatives visant à la publication des informations matérielles dans l'Etat de durabilité ;
 - examiner la documentation sous-jacente disponible ;
 - mettre en œuvre des procédures consistant à vérifier la correcte consolidation de ces données.
- sur la base des entretiens menés lors des audits de sites :
 - apprécier l'application des politiques et actions définies au niveau du Groupe ;
 - apprécier le processus de collecte de la donnée quantitative et la cohérence de celle-ci avec les données Groupe ;
 - examiner la documentation relative aux accidents, incidents et autres événements liés à la santé-sécurité du personnel ;
- apprécier au moyen de procédures analytiques les évolutions constatées ;
- apprécier le caractère approprié de l'information présentée dans la section 6.3.2.1.1 « Santé, sûreté, bien-être et sécurité des salariés » de l'Etat de durabilité et sa cohérence d'ensemble avec notre connaissance de l'entité.

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 ALSTOM SA 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.

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 aligné des activités éligibles

Une information concernant l'alignement des activités figure dans la section « 6.2.2.1.5 Taxonomie européenne » de l'Etat de durabilité.

Dans le cadre de nos vérifications, nous avons notamment :

- apprécié les choix opérés par l'entité 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, 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, et tel que présenté dans la section « 6.2.2.1.5.4.4 Conformité avec les annexes » de l'Etat de durabilité ;
- 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 de l'entité 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 « 6.2.2.1.5.10 Tableaux réglementaires de la taxonomie européenne » de l'Etat 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 l'entité avec les données issues de la comptabilité ayant servi de base à l'établissement des états financiers et/ou 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 de contrats représentatifs que nous avons déterminée en fonction de l'activité à laquelle ils sont rattachés.

Enfin, nous avons apprécié la cohérence des informations figurant dans la section « 6.2.2.1.5 Taxonomie européenne » de l'Etat de durabilité avec les autres informations en matière de durabilité de ce rapport.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense le 19 mai 2025

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Aurélie Castellino Richard Béjot

Forvis Mazars SA
Dominique Muller

6.4 Informations complémentaires à destination de nos parties prenantes

6.4.1 INTRODUCTION

Chez Alstom, la transparence et la responsabilité sont des valeurs primordiales qui guident nos activités. Nous nous engageons non seulement à nous conformer à la directive sur la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises (directive CSRD), mais aussi à en dépasser les exigences. En fournissant de nombreuses informations supplémentaires sur nos performances environnementales, sociales et de gouvernance, nous voulons nous assurer que nos parties prenantes ont une compréhension claire et détaillée de nos pratiques. Cette volonté de transparence complète reflète notre approche proactive des questions critiques et la confiance que nous inspirons à nos parties prenantes.

6.4.2 ENVIRONNEMENT

6.4.2.1 Pollution

6.4.2.1.1 Pollution des sols

Les activités actuelles et courantes d'Alstom ne génèrent pas de rejets dans les sols. Néanmoins, des dispositifs de prévention des fuites accidentelles, comme des équipements de lutte contre les déversements, sont déployés sur chaque site.

Pour les anciens sites potentiellement pollués par les activités passées, Alstom déploie un programme de suivi et de gestion de ces problématiques et s'assure d'être en conformité avec les réglementations locales. En 2024, 119 sites sont couverts par ce programme de gestion.

Les sites effectuent des études pour évaluer les risques environnementaux et sanitaires liés à la contamination des sols et des eaux souterraines. Le niveau de priorité défini par chaque site déclenche un plan d'action (du niveau 1 « risque immédiat » au niveau 4 « absence de risque »). L'état d'avancement du plan, ainsi que les provisions pour risques environnementaux déterminées sur la base des risques identifiés, fait l'objet d'un suivi centralisé. Pour plus d'informations, voir le chapitre 4. Les sites de niveau de risque 1 et 2

disposent d'un plan d'action et font l'objet de révisions deux fois par an. Concernant l'exercice financier 2024/25, l'intégralité des sites a un niveau de priorité défini pour la pollution et l'amiante.

L'année dernière, Alstom s'est également fixé pour cible de recueillir les versions actualisées des documents obligatoires (évaluation environnementale, enquête sur l'amiante et permis environnementaux) pour 100 % des sites concernés. Au cours de l'exercice 2024/25, 80 % des sites ont partagé la documentation obligatoire.

6.4.2.1.2 Pollution de l'air

Émissions dans l'air de composés organiques volatils non méthaniques.

Le Groupe s'est engagé à réduire la pollution de l'air provenant de ses activités. Les composés organiques volatils (COV) sont les principaux polluants atmosphériques émis par Alstom, sachant que les activités de peinture sont la principale source de COV. La mise en œuvre d'initiatives de substitution des peintures (p. ex. remplacement des peintures à base de solvants par des peintures aqueuses) permet de réduire les COV.

DÉTAILS DES ÉMISSIONS DE COMPOSÉS ORGANIQUES VOLATILES NON MÉTHANIQUES

(en tonnes)	2022	2023	2024
Émissions de COV	401	381	345

Les principaux contributeurs aux émissions de COV sont les sites de Crespin, Ceska Lipa et Astana qui ont des activités de peinture importantes.

En 2024, grâce à la diminution des activités de peinture, à la réduction des quantités de peinture à base de solvant utilisées dans nos produits grâce à des solutions telles que l'hydrofilmage et la pulvérisation, et à l'utilisation d'un filtre à COV, Alstom a réduit ses émissions de COV de 34 % par rapport à la base de référence de 2021. Cette année, nous avons poursuivi nos mesures pour réduire les émissions de COV, notamment en remplaçant les peintures à base de solvants par des peintures à base d'eau, en installant des filtres à charbon actif et en remplaçant les nettoyeurs.

Rejets atmosphériques

En 2024, 42 % des sites d'Alstom ont été soumis à des obligations de contrôle sur la qualité et la quantité de leurs rejets atmosphériques. La diversité des obligations en termes de nature et de limites des rejets ne permet pas la consolidation de ces chiffres au niveau Alstom. Néanmoins, à l'aide d'un indicateur de conformité réglementaire des rejets, Alstom s'assure que la surveillance obligatoire est mise en œuvre et que les seuils autorisés sont respectés. Les activités opérationnelles d'Alstom ne sont pas concernées par les particules spécifiques comme le SO₂ et le NO_x.

6.4.2.2 Eau

6.4.2.2.1 Consommation d'eau

La consommation d'eau est un indicateur suivi du fait de la sensibilité des ressources en eau, en particulier dans les régions en stress hydrique, et plus généralement dans les pays émergents où Alstom développe son activité. Le Groupe s'est engagé à réduire sa consommation d'eau. Pour ce faire, une cible a été fixée pour 2024 : réduire l'intensité hydrique de 2 % par rapport à 2023. À la fin de

2024, l'intensité hydrique était de 9,7 l/hW, ce qui représente une diminution de 3 % par rapport à 2023. L'indicateur reflète la quantité d'eau consommée rapportée aux activités d'Alstom, mesurées en heures travaillées (salariés et sous-traitants d'Alstom). Des actions globales continueront à être déployées pour réduire la consommation d'eau en se concentrant sur les activités des dépôts, notamment les activités de ravitaillement, de nettoyage et de lavage. En 2024, les unités concernées par un plan d'économie d'eau ont mis en place des sous-compteurs, des détecteurs de fuites et un système de réutilisation de l'eau.

DÉTAILS DE LA CONSOMMATION D'EAU

(en milliers de m ³)	2022	2023	2024
Réseau public	1 269	1 355	1 344
Eau de nappe phréatique*	142	151	157
Eau de surface	0.5	8	7
TOTAL DE LA CONSOMMATION D'EAU	1 412	1 514	1 508

* Ce chiffre exclut l'utilisation de la géothermie, dans la mesure où l'eau pompée est réinjectée dans la nappe phréatique sans aucun impact.

6.4.2.2.2 Rejets aqueux

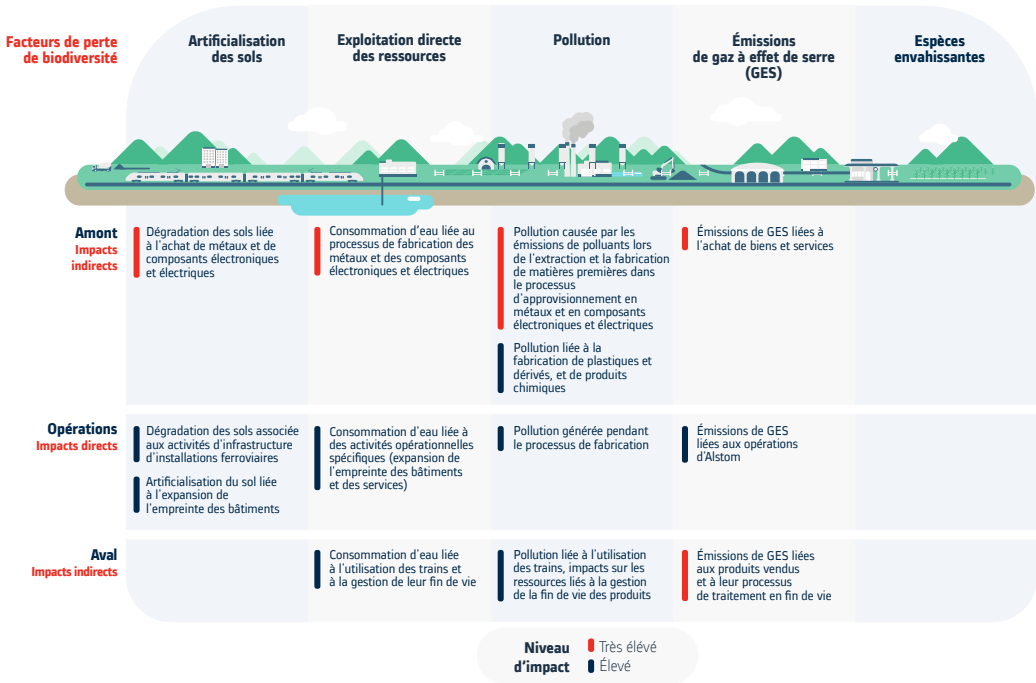
En 2024, 43 % des sites ont été soumis à des obligations de contrôle sur la qualité et la quantité des rejets aqueux. La diversité des obligations en termes de types et de limites des rejets ne permet pas la consolidation de ces chiffres au niveau d'Alstom. Néanmoins, le Groupe surveille et réduit les rejets d'eaux grâce à l'indicateur

mesurant la conformité réglementaire des rejets aqueux. Alstom s'assure que les contrôles nécessaires sont effectués et que les seuils autorisés sont respectés. Les activités d'Alstom ne sont pas concernées par les rejets de métaux lourds et l'oxygène chimique des eaux usées.

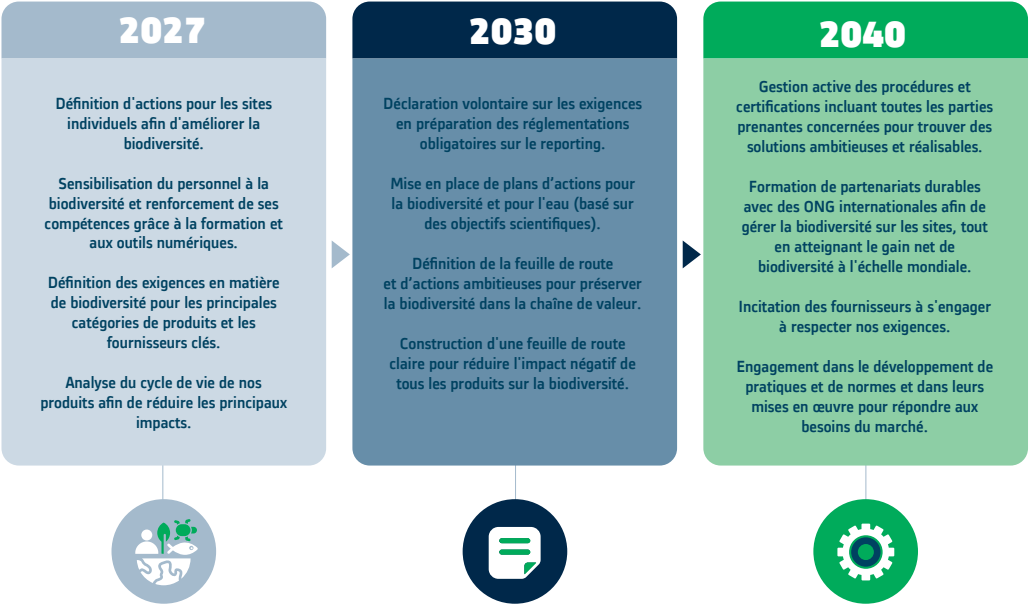
6.4.2.3 Biodiversité

6.4.2.3.1 Politiques et stratégies

La biodiversité étant considérée comme l'un des 10 principaux risques mondiaux dans les 10 prochaines années selon le Global Risks Report 2025 publié par le World Economic Forum, elle a été reconnue comme un thème émergent par Alstom. Depuis 2022, Alstom a mis en place un plan d'action en faveur de la biodiversité.



Sur la base de cette analyse, Alstom a élaboré la stratégie en matière de biodiversité qui sera communiquée au cours du prochain exercice financier pour toutes les unités. L'approche vise à englober les enjeux de la biodiversité au sens large, en prenant en compte les impacts potentiels sur tous les sites, les projets et les produits couvrant les opérations directes du Groupe et l'ensemble de la chaîne de valeur.



Processus d'évaluation des zones de biodiversité à proximité des sites clés

Au cours de l'exercice 2024/25, sur les 423 unités ⁽¹⁾, le Groupe a cartographié 408 unités afin d'évaluer si elles font partie de zones sensibles sur le plan de la biodiversité et si elles abritent des espèces potentiellement menacées. Cette cartographie s'est penchée sur les zones contribuant de manière significative à la persistance mondiale de la biodiversité, sur la base de la biodiversité menacée, de la biodiversité géographiquement restreinte, de l'intégrité écologique, des processus biologiques et de l'irremplaçabilité à proximité des sites prioritaires d'Alstom.

Des zones clés pour la biodiversité ont été identifiées dans un rayon de 10 km à proximité de 160 unités, tandis que 248 unités n'étaient proches d'aucune zone clé pour la biodiversité. Au total, 96 % des unités ont été couvertes par cette évaluation.

29 sites géographiques ont été sélectionnés pour faire l'objet d'une analyse approfondie sur place en fonction des résultats de l'évaluation et de leur exposition commerciale. Le diagnostic de biodiversité a débuté en 2024 pour 11 sites géographiques : Bautzen, Crespin, Villeneuve, Vienne, Salzgitter, Ceska Lipa, China ATRE Dispen, Hatfield, Matranovak, Plymouth, et Vaestera. L'analyse se poursuivra au cours des deux prochaines années avec 9 sites géographiques à analyser au cours de l'exercice 2025/26 et 9 sites géographiques au cours de l'exercice 2026/27.

Les engagements à mener en faveur de la biodiversité sont pris au plus haut niveau du Groupe et sont mis en œuvre dans le cadre de la politique EHS. Objectif de la politique : « zéro dommage environnemental », ce qui inclut les stratégies de biodiversité visant à protéger et à améliorer les habitats naturels.

6.4.2.3.2 Actions et ressources

Actions centrales

La biodiversité étant un thème nouveau comportant de nombreux aspects et concepts techniques, Alstom s'est fixé comme priorité de sensibiliser les salariés concernés en organisant un webinaire consacré à la biodiversité. Au cours de l'exercice 2024/25, un webinaire sur la biodiversité a été organisé à l'intention de 137 responsables EHS de sites et membres du réseau RSE, qui sont chargés de mettre en œuvre les actions et la stratégie futures. Le contenu couvrait les points suivants :

- introduction au concept de biodiversité et aux termes techniques ;
- présentation des réglementations émergentes et des exigences étendues en matière de publication d'informations de RSE ;
- présentation des conclusions des diagnostics de biodiversité ;
- présentation du processus, des rôles et des implications, ainsi que des avantages liés à la réalisation d'un diagnostic de la biodiversité ;
- présentation des actions qui pourraient être mises en œuvre à l'avenir pour générer une contribution positive sur la biodiversité locale.

Actions sur les sites

Au cours de l'exercice 2024/25, plusieurs sites d'Alstom ont poursuivi la mise en œuvre d'actions en faveur de la biodiversité locale.

Au Royaume-Uni, l'équipe D&S, qui a travaillé sur un projet de modernisation de 40 km de voies ferrées, s'est associée à la communauté de Farncombe pour transformer une zone de terrain vague en jardin communautaire. L'équipe du projet, qui comprend Alstom, notre client et les sous-traitants du projet, a débarrassé le site avant d'y aménager des allées, des zones de plantation et un étang, réintroduisant ainsi la flore et la faune dans la région et créant un site communautaire de grande valeur.

Nous avons installé des gîtes à chauves-souris et des nichoirs à abeilles sur le site de Nola afin d'accroître la faune locale et de promouvoir la biodiversité. Ces structures constituent des habitats essentiels pour les chauves-souris et les abeilles, qui jouent un rôle crucial dans le maintien de l'équilibre écologique et la pollinisation des plantes.

À Savigliano, en Italie, Alstom a commencé à installer des panneaux photovoltaïques sur le site. Ces panneaux produiront de l'électricité pour le site de Savigliano (3 054 kWp). Ils permettront à Alstom de produire de l'énergie sur place, de répondre à environ 30 % des besoins en électricité du site par l'autoconsommation, et de contribuer à éviter l'émission d'environ 924 tonnes de CO₂ par an. Sous les panneaux, Alstom plante de la lavande ainsi que des plantes aromatiques et médicinales afin de renforcer les synergies en matière de biodiversité.

Par ailleurs, la Fondation Alstom dirige des projets de reboisement en Espagne. Cette initiative prévoit la plantation de 500 arbres et arbustes indigènes afin de préserver la biodiversité et de promouvoir la restauration écologique.

6.4.2.4 Déchets

Conscient de l'importance de réduire l'impact environnemental de ses activités, Alstom s'efforce de faire des choix plus durables, notamment en matière de déchets. Le Groupe poursuit sa cible de valorisation des déchets sur l'ensemble de son périmètre, en particulier dans les pays où la valorisation des déchets n'est pas développée. Alstom a atteint sa cible de taux de valorisation de 90 % fixée pour 2025 dès 2022. Pour poursuivre son ambition, une nouvelle cible de taux de valorisation a été fixée à plus de 93 % d'ici à 2025. La cible du taux de recyclage de tous les déchets produits est fixée à plus de 80 % pour 2025 et sera portée à 85 % pour 2030.

	2022	2023	2024
Taux de valorisation	90 %	91 %	91 %
Taux de recyclage	71 %	73 %	78 %

(1) « Unité » fait référence aux unités de publications d'informations en matière d'EHS. Elle correspond à un périmètre physique basé sur l'activité (fabrication, dépôt, bureau, projet) et les lignes de produits (DIS, RSC, Services).

PRODUCTION DE DÉCHETS

(en tonnes métriques)	2022	2023	2024
Déchets dangereux	5 585	7 012	8 629
dont récupérés	4 029	5 213	6 658
• dont valorisés	2 139	3 028	4 147
Déchets non dangereux	60 284	70 468	69 395
dont récupérés	55 397	65 421	64 063
• dont valorisés	44 342	53 473	56 653
PRODUCTION TOTALE DE DÉCHETS	65 859	77 480	78 024

* Les déchets issus de projets ISO 14001 qui n'ont pas été consolidés dans les informations publiées ont été comptabilisés en 2019 et 2020 (pas en 2021).

En octobre 2023, le dépôt de Central River (au Royaume-Uni) a identifié un débordement accidentel dû à une défaillance des infrastructures. Alstom a mandaté un expert indépendant en évaluation des risques pour entreprendre une évaluation préliminaire de la sécurité environnementale et une analyse des lacunes des principaux actifs de confinement du dépôt.

En mars 2024, une remise en état du système de drainage a été entamée et se poursuit. La quantité de déchets dangereux correspondait essentiellement à la vidange de l'ensemble du système et au nettoyage des intercepteurs sur le site, et ces matériaux ont été recyclés.

Parmi les actions de réduction des déchets d'Alstom au cours de l'exercice 2024/25 figurent les initiatives d'innovation en matière d'emballage en Inde et au Maroc. Dans une optique de réduction, de réutilisation et de recyclage, Alstom a introduit des emballages consignés, tels que des palettes en bois, des emballages personnalisés et des palettes métalliques, afin d'éviter les déchets de bois et de plastique.

Les risques et les impacts liés aux déchets sont abordés dans la politique en matière d'environnement, de santé et de sécurité (EHS). L'objectif de cette politique est de parvenir au « zéro dommage environnemental », ce qui implique une gestion efficace des déchets afin de prévenir la pollution et de réduire l'impact sur l'environnement de ses activités connexes.

6.4.2.5 Meilleures pratiques globales en matière d'EHS

Sensibilisation des salariés et reconnaissance en matière de meilleures pratiques

La coupe du monde de l'EHS a été organisée pour la deuxième fois cette année. Le concours international interne pour les salariés

d'Alstom dans le secteur de l'EHS vise à améliorer la culture et la sensibilisation à l'environnement, à la santé et à la sécurité au sein des sites, à garantir l'implication de toutes les fonctions dans les performances EHS et à promouvoir et partager les bonnes pratiques en matière d'EHS. Le programme se concentre sur les indicateurs clés de l'EHS, tels que les rapports sur les accidents évités de justesse, la formation à l'EHS, les inspections, les campagnes d'EHS et les réalisations dans le domaine de la protection de l'environnement et de la santé. Cette année, 105 sites répartis sur les trois lignes de produits (matériel roulant et composants, services, systèmes numériques et intégrés) se sont qualifiés et ont été regroupés par région et ligne de produits. Les comités d'évaluation régionaux ont ensuite utilisé un système de points standardisé pour évaluer les sites sur la base des données, des présentations et des vidéos soumises.

Certification des sites

Tous les sites ont conservé leur certification ISO 14001 cette année, ce qui garantit la mise en œuvre de mesures de contrôle appropriées aux risques identifiés sur chaque site. Au cours de l'exercice 2024/25, 82 % des salariés d'Alstom travaillent sur 252 unités certifiées. Alstom s'est fixé comme cible d'avoir 100 % de ses salariés travaillant sur des unités certifiées.

Les exigences de la norme ISO 14001 sont par ailleurs intégrées au système de management d'Alstom et contribuent au processus d'amélioration environnemental des sites. Au cours de l'exercice 2024/25, 60 % des unités sont couvertes par une certification ISO 14001.

Dans le cadre de la norme ISO 14001, des mesures de contrôle des risques environnementaux sont mises en œuvre au niveau de chaque site. Ces mesures sont prises sur la base des résultats de la cartographie des risques réalisée sur chaque site. Une équipe d'évaluation est chargée de convenir des mesures de contrôle appropriées et d'identifier les personnes responsables de leur mise en œuvre.

6.4.3 SOCIAL

6.4.3.1 Diversité et égalité des chances

6.4.3.1.1 Stratégie et politiques

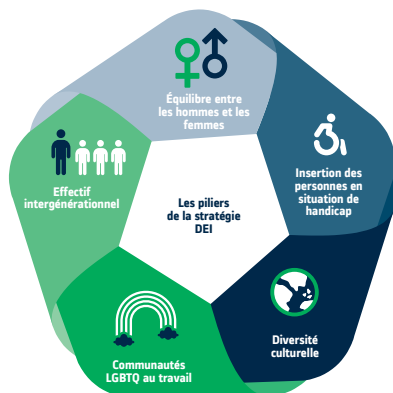
La vision d'une culture d'entreprise inclusive, où tout le monde peut s'épanouir et apporter une véritable contribution, se reflète dans la valeur « Inclusivité » du Groupe. Alstom vise à mettre en œuvre une approche globale, en intégrant l'inclusion, l'équité et la diversité à chaque étape du cycle de vie des salariés, dont le recrutement, l'évaluation, le

développement, la promotion et la rétention. Le Groupe encourage activement chaque partie de l'organisation à participer aux initiatives de DEI décrites dans le parcours d'inclusion des salariés. Cette approche lui permet de créer un environnement de travail inclusif où l'on célèbre les différences et où tout le monde peut atteindre son plein potentiel.

Pour forger une culture de l'inclusion à travers toute l'organisation, le Groupe a intégré le pilier Leadership inclusif au modèle de leadership d'Alstom qui décrit les comportements que l'on attend de toute personne à un poste de direction.

La stratégie du Groupe en matière de DEI s'appuie sur cinq piliers, chacun faisant l'objet d'engagements précis : équilibre des genres, inclusion des personnes en situation de handicap, cultures multiples, LGBTQ+ au travail et mixité intergénérationnelle. Cette stratégie est déployée dans l'ensemble du Groupe dans le but de soutenir le développement continu d'une culture de l'inclusion dans l'ensemble de l'organisation.

PILIERS DE LA STRATÉGIE DE DIVERSITÉ, D'ÉQUITÉ ET D'INCLUSION



Afin de concrétiser notre ambition en matière de DEI, une gouvernance solide a été mise en place au niveau du Groupe et au niveau régional :

- un comité de pilotage DEI – composé de membres du Comité exécutif d'Alstom, de dirigeants au niveau des différentes divisions et fonctions mondiales et de membres de l'équipe de direction des RH – est chargé de mettre au point la stratégie DEI de l'entreprise, de définir des initiatives mondiales, d'assurer la communication interne et externe sur les questions de DEI et d'évaluer les progrès accomplis dans le cadre des objectifs de diversité de l'organisation. Il se réunit tous les trimestres ;
- un réseau de champions de la DEI est chargé de promouvoir, de faciliter et de soutenir la mise en œuvre des initiatives de diversité de l'entreprise au niveau régional et/ou au niveau des business units/projets. Ce réseau est coprésidé par le Champion de la diversité au niveau mondial et le Directeur du développement des talents au niveau mondial et comprend des représentants de la DEI des régions.

De plus amples détails concernant la stratégie de diversité, d'équité et d'inclusion d'Alstom, sa gouvernance et les politiques pertinentes, telles que la politique DEI d'Alstom et la politique mondiale de lutte contre la discrimination et le harcèlement, sont disponibles sur le site web du Groupe.

Alstom suit l'impact de sa politique en surveillant le pourcentage de femmes parmi les fonctions de direction, d'ingénierie et professionnelles et s'est fixé pour objectif d'atteindre 32 % d'ici à 2030.

6.4.3.1.2 Procédures et plan d'action

Égalité des chances

En gardant à l'esprit toutes les dimensions de la diversité (comme l'âge, la génération, le niveau d'éducation, le statut social et la capacité/le handicap), les pays sont invités à mettre en œuvre leurs

propres plans d'action spécifiques pour contribuer à faire d'Alstom un lieu de travail plus inclusif tout en répondant aux priorités locales.

- Au cours de l'exercice 2024/25, des initiatives majeures ont été mises en œuvre pour promouvoir un lieu de travail plus diversifié et plus inclusif : Le lancement de notre nouvelle politique de diversité, d'équité et d'inclusion. Cette politique ne se contente pas de souligner l'importance de la DEI pour Alstom, elle prend des engagements très clairs sur la manière dont nous travaillerons activement à rendre notre Groupe plus diversifié et plus inclusif. Ces engagements concernent notamment la gestion des fournisseurs, la santé, la sécurité et le bien-être, l'attraction et le développement des talents, la conception des produits, ainsi que l'éthique et la conformité. La poursuite du programme « Mind the Glass ». Ce programme privilégie une action locale adaptée et ciblée, et fournit un cadre pour la mise en œuvre d'initiatives visant à promouvoir l'équilibre entre les genres au niveau local. Dans le cadre de ce programme, les pays sont invités à élaborer, mettre en œuvre et contrôler un plan d'action sur deux ans, et à suivre la mise en œuvre des actions ainsi que leurs succès. 71 projets pour les prix du 4Awards4Inclusion (4 prix en faveur de l'inclusion). Chaque année, dans le cadre de sa campagne de remise des prix du 4Awards4Inclusion, le Groupe donne à ses salariés l'occasion de présenter leurs réalisations et les initiatives réussies qu'ils ont mises en œuvre afin de s'inspirer les uns les autres. Les initiatives sont examinées et sélectionnées par le Comité de pilotage de la diversité, de l'équité et de l'inclusion, avec le concours d'un expert DEI externe. Les critères pris en compte pour récompenser une initiative sont l'impact, la stratégie, le leadership, l'innovation et la duplicabilité :

- impact : résultats et progrès en termes d'augmentation du groupe sous-représenté ;
- stratégie : alignement sur les besoins du Groupe et/ou les piliers de DEI ;
- leadership : impulsion donnée par le Groupe et renforcement des alliances ;
- innovation : capacité d'innovation en termes de processus/approche et par rapport au niveau de maturité de DEI du contexte ;
- duplicabilité : potentiel de longévité là où l'initiative est mise en œuvre et potentiel de mise en œuvre dans d'autres sites/pays.

Soutenir l'égalité des genres

Pour la sixième année consécutive, Alstom mène son programme de mentorat baptisé « WILL » (Women in Leadership Levels). Dans le cadre de ce programme, les membres du Comité exécutif deviennent, pendant neuf mois, les mentors de femmes susceptibles d'évoluer à des postes de direction.

Au niveau régional, le même type de programme est mis en œuvre en Asie-Pacifique (WILL APAC) et en Europe.

En outre, en France, en partenariat avec HEC, le « Women Leadership Program » a été reconduit pour la cinquième année consécutive.

Pour respecter les lignes directrices du Groupe, tous les programmes de leadership mondiaux et régionaux doivent garantir une participation de femmes d'au moins 30 %. En 2024, cette cible de 30 % a été dépassée pour tous les programmes mondiaux. Conformément à la cible du Groupe d'augmenter le pourcentage de femmes aux postes les plus élevés au sein d'Alstom, une attention particulière a également été accordée au développement des femmes au cours de cette année, à travers l'exercice annuel d'évaluation du personnel, dans le cadre duquel il a toujours été demandé d'identifier au moins une femme pour le plan de succession.

En outre, la politique de rémunération globale et les procédures d'Alstom interdisent strictement toute forme de discrimination au moment de déterminer et de réviser la rémunération de ses salariés. Depuis 2021/22, le Groupe surveille ses pratiques mensuellement pour identifier les écarts de rémunération qui peuvent exister entre femmes et hommes au sein de son personnel, en s'appuyant sur son système de classification interne. Cette analyse évalue les écarts de rémunération (rémunération fixe et variable) par grade, en tenant compte également des niveaux de performances et de potentiel de chaque salarié, qui ont été évalués au cours du cycle de gestion du personnel. Le suivi régulier de cette analyse garantit un niveau élevé de sensibilisation à ce sujet au sein de la direction du Groupe et peut donner lieu à des mesures correctives ad hoc s'il y a lieu. En outre, des ajustements ont été apportés à la définition des programmes de rémunération et aux processus de révision salariale afin d'assurer une amélioration continue de cet indicateur.

Promouvoir la diversité culturelle

Alstom est pleinement conscient de la force que constitue la diversité de nationalités, de cultures et d'approches représentées par ses salariés. En 2024, le Groupe a continué à progresser dans son parcours d'intégration culturelle entamé en 2021. Afin de diffuser les valeurs fondamentales d'Alstom, un réseau de 100 champions de valeurs « AIR » a été mis en place début 2022. Ces champions, représentant toutes les zones géographiques, lignes de produits et fonctions, sont chargés de partager les initiatives, de promouvoir la connaissance des valeurs et de soutenir l'appropriation des valeurs « Agilité », « Inclusivité » et « Responsabilité » (AIR) du Groupe. Pour ce faire, les champions AIR ont reçu une formation et se réunissent tous les trimestres pour partager leurs progrès et faire le point sur leurs activités.

Emploi et insertion des personnes en situation de handicap

En ce qui concerne le handicap, Alstom se concentre sur cinq domaines complémentaires : l'accès à l'emploi, le maintien de l'emploi, la sensibilisation, l'accessibilité aux locaux et à l'information et le partenariat avec le secteur du travail protégé. Chaque entité est encouragée à les intégrer dans ses processus.

Alstom organise chaque année des sessions de formation internes destinées à aider les membres de l'équipe Ressources humaines à mieux comprendre les différentes situations liées au handicap, à préparer les entretiens d'embauche et à intégrer les personnes en situation de handicap. Alstom poursuit également son partenariat

avec « Valuable 500 », le réseau de 500 chefs d'entreprise et de leurs sociétés qui s'engagent à agir en faveur de l'inclusion des personnes handicapées. Par ailleurs, depuis 2022, Alstom participe à l'initiative « Generation Valuable ».

En 2024, à l'occasion de la Journée internationale des personnes handicapées, un article interne a été publié pour présenter plusieurs innovations mises en œuvre par Alstom afin d'améliorer l'inclusivité et l'accessibilité de nos solutions. L'article illustre clairement le lien entre nos produits et nos salariés.

Les réglementations relatives à l'emploi des personnes en situation de handicap étant très différentes d'un pays à l'autre, des plans d'action visant à promouvoir l'intégration de ces personnes sont menés au niveau local.

Inclusion de la communauté LGBTQ+

Pour sensibiliser aux défis auxquels est confrontée la communauté LGBTQ+, le groupe de ressources pour les employés des fiertés d'Alstom, Alstom True Colours, organise le Train Arc-en-ciel.

Cette initiative mondiale a lieu chaque année au mois de juin et est consacrée à la célébration et à la commémoration du mouvement pour les droits des lesbiennes, des gays, des bisexuels et des transgenres. Alstom True Colours (ATC) North America organise cet événement, qui relie les participants du monde entier, et qui transforme leur nombre de pas et les résultats d'autres activités sportives en carburant pour le train des fiertés virtuel. Cette initiative permet de sensibiliser aux questions LGBTQ+, de développer un sentiment de communauté et de favoriser l'acceptation des diverses orientations sexuelles.

En Italie, Alstom est partenaire de l'association Parks. Parks a été créée dans le but d'aider les entreprises partenaires à comprendre et à exploiter au maximum les opportunités commerciales découlant de l'élaboration de stratégies et de bonnes pratiques respectueuses de la diversité, en particulier pour ce qui est de l'orientation sexuelle et de l'identité de genre.

6.4.3.1.3 Principaux résultats et indicateurs de performance

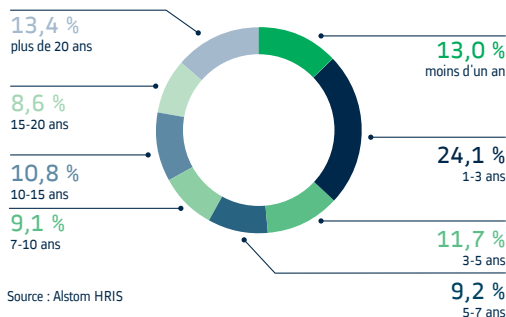
Au 31 mars 2025, 21,3 % des salariés du Groupe étaient des femmes et 73,6 % d'entre elles occupent des postes MEP. Pour une répartition détaillée des salariés du Groupe par genre, voir la section 6.2.3.1.2.3 « Profil des salariés d'Alstom » du chapitre 6 du rapport de durabilité.

EMPLOI DE PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

	2022	2023	2024
Pourcentage de salariés en situation de handicap	2,42 %	2,18 %	2,36 %

Source :
Enquête sociale 2024 réalisée dans 34 pays représentant 98,4 % de l'effectif total d'Alstom.
Enquête sociale 2023 réalisée dans 32 pays représentant 98,0 % de l'effectif total d'Alstom.
Enquête sociale 2022 réalisée dans 32 pays représentant 97,9 % de l'effectif total d'Alstom.

ANCIENNETÉ



6.4.4 GOUVERNANCE

6.4.4.1 Pratiques fiscales responsables

Alstom reconnaît l'importance d'adhérer à des pratiques fiscales responsables dans le cadre de son engagement en faveur d'une conduite éthique des affaires et du développement durable. L'approche du Groupe en matière de gestion fiscale est guidée par des principes de transparence, de conformité et de collaboration avec les autorités fiscales du monde entier. Alstom considère que la responsabilité en matière de gestion fiscale responsable est cruciale pour le maintien de la confiance avec les parties prenantes, y compris les pouvoirs publics, les clients et le public.

Les risques fiscaux sont classés en trois catégories :

- **risque financier** : risque de redressement fiscal par les autorités fiscales du fait d'une question d'évasion fiscale, d'un montage fiscal artificiel ou d'un manque de substance. Par exemple, ce risque se matérialiserait si Alstom enfreignait une règle de lutte contre l'évasion fiscale ou une règle de transparence fiscale ;
- **risque commercial** : par exemple, un comportement fiscal agressif mettrait en péril la capacité d'Alstom à remporter de nouveaux projets, étant donné qu'un pourcentage important des revenus d'Alstom provient directement ou indirectement d'entités gouvernementales et du secteur public ;
- **risque de réputation** : toute perception d'implication dans l'évasion fiscale ou d'autres pratiques fiscales non éthiques pourrait nuire à l'image publique d'Alstom.

Sur la base des évaluations actuelles, Alstom considère que son exposition aux risques fiscaux est faible.

6.4.4.1.1 Stratégie et politiques

Alstom s'engage à respecter les lois fiscales de manière responsable et éthique et à entretenir des relations de collaboration et de transparence avec les autorités fiscales. Les obligations fiscales, et donc la contribution fiscale, sont alignées sur l'activité commerciale et économique des opérations d'Alstom. L'équipe fiscale interne est dirigée par le Directeur Fiscal qui rapporte directement au Directeur Financier du Groupe. Le Directeur Fiscal est chargé de s'assurer que les politiques et procédures sont en place, maintenues et utilisées de façon cohérente dans le monde entier, et que l'équipe fiscale mondiale possède les compétences et l'expérience nécessaires pour les mettre en œuvre. La politique fiscale d'Alstom fait l'objet d'un suivi étroit pour garantir une application cohérente dans tous les territoires et est mise à jour chaque année, a minima. La fonction fiscale et douanière d'Alstom au sein du département Finance a pour objectif de déterminer et

d'appliquer le traitement fiscal exact à toutes ses transactions commerciales, afin de garantir que le Groupe paie le bon montant d'impôt, conformément aux lois fiscales des territoires dans lesquels il exerce ses activités, et s'assurer qu'aucune démarche illégale n'est entreprise afin de réduire le montant des impôts.

6.4.4.1.2 Procédures et plans d'action

Le Vice-Président chargé de la fiscalité et des douanes dirige une équipe interne de fiscalistes qui ont chacun des responsabilités définies pour gérer une région géographique spécifique et/ou un sujet spécialisé dans le cadre d'une équipe centrale qui coordonne et dirige les sujets transversaux.

Chaque pays où est implanté Alstom est sous la responsabilité d'un Directeur Fiscal régional qui a la responsabilité de la fiscalité des pays de son périmètre. Une communication régulière entre l'équipe fiscale régionale et l'équipe fiscale centrale a lieu de manière informelle et par le biais d'une série de comités fiscaux qui constituent également la base de la gouvernance fiscale et des procédures d'approbation. Des prestataires de services externes sont utilisés de façon ponctuelle, par exemple lorsque l'entreprise a besoin de ressources ou d'expertise supplémentaires.

Afin de garantir une gouvernance fiscale solide, la fonction chargée de la fiscalité et des douanes soutient les directions financières de chaque pays en ce qui concerne la mise en œuvre du contrôle interne pour aider au calcul et au paiement corrects des impôts. La chargée de la fiscalité et des douanes travaille également avec l'équipe de Contrôle interne pour déterminer les tests d'audit appropriés des contrôles clés à des fins fiscales. L'équipe d'Audit interne surveille et teste de manière indépendante les principaux contrôles financiers d'Alstom, y compris les contrôles fiscaux, et rend compte de leur efficacité au Comité d'audit. Alstom s'efforce de déterminer le traitement fiscal approprié pour toutes ses transactions commerciales, afin de s'assurer qu'il paie le bon montant d'impôt au bon moment, conformément aux lois fiscales des territoires dans lesquels le Groupe exerce ses activités. En ce qui concerne l'incertitude liée à l'application de la législation fiscale, Alstom engage des discussions avec l'autorité fiscale compétente afin de parvenir à une certitude pour Alstom et l'autorité fiscale concernée. Alstom a une approche fiscale à faible risque et ne s'engage pas dans des arrangements fiscaux artificiels. Le Groupe vise à réaliser les transactions entre les sociétés d'Alstom conformément aux principes de l'OCDE et à la directive relative à la lutte contre les pratiques d'évasion fiscale (ATAD).

Chaque année, Alstom dépose auprès de l'administration fiscale française le rapport pays par pays, qui démontre que le Groupe ne s'engage pas dans un système artificiel d'optimisation fiscale. Ce document est disponible pour les administrations fiscales étrangères sur demande auprès des autorités fiscales françaises. Les transactions prévues sont analysées selon les principes de la directive DAC 6.

En 2021, l'équipe fiscale centrale a été renforcée par des ressources dédiées à la conformité, à l'harmonisation des politiques et au suivi des risques fiscaux. Elle fournit un cadre pour la gestion du risque fiscal chez Alstom et assure une approche cohérente de l'évaluation, de la documentation et de l'approbation de toutes les questions relatives au risque fiscal.

6.4.4.1.3 Principaux résultats et indicateurs de performance

Les efforts d'Alstom ont donné des résultats positifs : Au cours des dernières années et dans le cadre des contrôles fiscaux effectués dans le monde entier, aucune autorité fiscale n'a signalé de cas d'évasion fiscale. Depuis juillet 2022, le Groupe Alstom en France entretient une relation de confiance avec l'administration fiscale française et des réunions régulières sont organisées avec leurs représentants. En raison de l'agrandissement du Groupe, Alstom est présent dans 1 pays qualifié de non coopératifs, soit au sens de l'article 238-0 A 2 du Code général des impôts, soit au sens de la liste de l'UE des pays et territoires non coopératifs à des fins fiscales publiée le 18 février 2025. Alstom exerce des activités au Panama, qui figure sur cette liste des pays non coopératifs, car il n'échange aucune information. La présence d'Alstom au Panama est uniquement motivée par des raisons commerciales, Alstom étant le chef de file d'un consortium qui s'est vu confier le projet de construction du métro de la ville de Panama. Pour ce projet en particulier, Alstom a constitué une filiale opérationnelle au Panama, qui emploie 170 salariés. Après l'acquisition du Groupe Bombardier Transport, Alstom a acquis deux entités juridiques situées à l'île Maurice qui détiennent des investissements en Chine. L'île Maurice a été retirée de la liste des paradis fiscaux de l'UE en 2021, les exigences de l'UE et de l'OCDE y étant désormais respectées. Les dividendes perçus par ces entités sont imposés selon les règles locales applicables, en plus de l'imposition applicable en Chine.

Le taux d'imposition effectif du Groupe est de 35 % (avant APA).

6.4.4.2 Relations avec les pouvoirs publics, les organisations internationales et nationales et les groupes de réflexion

6.4.4.2.1 Contribution au débat public sur la mise en place de politiques de développement durable

Alstom reconnaît l'importance du débat public sur la mobilité durable et le transport ferroviaire, et s'engage auprès des gouvernements, des organisations internationales et nationales, et des groupes de réflexion.

En cohérence avec la stratégie de proximité appréciée de ses clients, la présence géographique d'Alstom, son empreinte industrielle et son engagement sur les territoires sont des atouts majeurs pour contribuer au débat public.

Alstom contribue au débat public en portant les messages suivants :

- l'importance de l'ouverture des marchés et d'une concurrence équitable pour soutenir une croissance durable, à travers :
 - une concurrence loyale, des conditions de concurrence équitable et une réciprocité dans l'accès aux marchés publics,
 - une application cohérente des normes internationales de transparence, d'éthique et de conformité,
 - une protection de la propriété intellectuelle comme moteur d'innovation et d'investissement dans la recherche et le développement (R&D),
 - une évaluation des procédures d'appels d'offres pour les systèmes de transport sur la base du critère de l'offre économique la plus avantageuse, notamment en tenant compte de la durée de vie de ces investissements,
 - une mise en œuvre uniforme et une reconnaissance mutuelle des normes entre différentes juridictions (certification et homologation), afin de faciliter les échanges tout en réduisant les coûts de production ;
- le besoin d'investissement continu dans les secteurs public et privé en matière de technologies durables, notamment par :
 - un soutien et une collaboration des acteurs publics pour accélérer la R&D ainsi que le pilotage et la démonstration de technologies et services durables,
 - une mise en place de mécanismes de financement sur le moyen à long terme pour déployer à grande échelle les solutions de mobilité durable,
 - une promotion des politiques visant à internaliser les coûts externes, via en particulier une tarification cohérente du CO₂,
 - la contribution des institutions financières internationales pour soutenir les grands projets d'infrastructure dans des pays en développement,
 - le recours par les institutions financières à des mécanismes financiers innovants pour mobiliser les investissements privés, notamment par le partage des risques, ainsi que par le biais des gouvernements qui soutiennent et facilitent leurs actions,
 - la promulgation d'initiatives sur la finance durable couvrant également la taxonomie de l'Union européenne (voir le chapitre 6, section 6.2.2.1.5 « Taxonomie européenne » de l'état de durabilité) ;
- l'importance de cadres politiques stables, transparents et à long terme pour soutenir les investissements durables, notamment par :
 - la promotion de stratégies de mobilité durable et à zéro émission de carbone, basées sur une mobilité partagée, électrique et à hydrogène, plutôt que sur des transports individuels et l'utilisation de combustibles fossiles,
 - la définition d'un réseau d'infrastructures paneuropéennes permettant le déploiement du transport ferroviaire et de solutions de mobilité à zéro émission au service de tous les citoyens et de toutes les entreprises,
 - la numérisation du réseau ferroviaire grâce à des technologies telles que la cybersécurité, l'automatisation et la gestion du trafic,
 - la définition et la mise en œuvre effective de réglementations équilibrées pour soutenir un large portefeuille de solutions bas carbone, durables et à haut rendement, ainsi que le besoin d'un environnement réglementaire stable et prévisible,
 - l'augmentation de la résilience des infrastructures de transport, afin de répondre aux impacts du changement climatique.

6.4.4.2.2 Participation à des organisations et initiatives majeures

Convaincu que la réalisation de ses objectifs de développement durable requiert une implication forte de toutes les parties prenantes concernées, Alstom intervient dans différentes instances.

Au niveau international

- Depuis 2008, Alstom adhère au Pacte mondial des Nations unies qui encourage les sociétés à s'engager sur un ensemble de valeurs, telles que les droits humains, le respect des conditions de travail, la protection de l'environnement et l'éthique dans les affaires. Le Groupe participe activement à cette initiative et défend les dix principes qui résument ses valeurs clés.
- De plus, Alstom maintient sa participation active aux forums de la CCNUCC (Convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques), afin de démontrer de quelle manière ses technologies soutiennent la transition vers une société à faibles émissions de carbone, et a également participé à la COP 26 à Glasgow.
- Alstom est membre de l'initiative « Sustainable Low Carbon Transport Partnership » (SLCoT) regroupant les acteurs internationaux engagés en faveur de la transition énergétique.
- Alstom est un membre fondateur de la « Transport Decarbonisation Alliance », qui réunit les États, autorités locales et industriels désireux d'accélérer la transformation du secteur du transport en un secteur à zéro émission nette de CO₂ d'ici à 2050.
- la Vice-Présidente de la fonction RSE chez Alstom, préside le comité des transports durables (STC) de l'UNIFE.
- En tant que membre de l'Union internationale des transports publics (UITP), Alstom participe à divers groupes de travail et préside le comité des industries du véhicule et de l'équipement.
- Alstom est un membre fondateur du « Hydrogen Council », qui rassemble 134 entreprises partageant la même vision de l'hydrogène comme facteur clé de la transition énergétique.
- Alstom est membre du comité UNIFE - Sustainable Transport Committee (STC) et la Vice-Présidente chargée du développement durable et de la RSE en assurance la présidence.
- Enfin, Alstom est membre du « Corporate Partnership Board » de l'« International Transport Forum » (ITF), une organisation intergouvernementale de l'OCDE qui réunit les ministres des Transports au niveau mondial.

Au niveau régional/local

- Alstom est membre de l'Union des industries ferroviaires européennes (UNIFE), qui représente le secteur au niveau européen. L'UNIFE promeut, entre autres, la création d'un marché unique ferroviaire à travers la réalisation de l'interopérabilité des réseaux ferroviaires. Il met également en avant le rôle du rail dans la réalisation de l'ambition climatique de l'UE et la contribution du ferroviaire à la stratégie de mobilité intelligente et durable de l'UE. Le Directeur Général d'Alstom, Henri Poupart-Lafarge, est membre du Conseil d'administration de l'UNIFE.
- Le Groupe contribue à la Plateforme pour l'électromobilité, un groupe volontaire de 48 entreprises, ONG et associations sectorielles européennes, qui encourage une utilisation plus large des véhicules électriques afin de réduire les émissions dues au secteur des transports.

- Alstom est également membre fondateur de « Europe's Rail », une entreprise commune de l'Union européenne pour la recherche sur le ferroviaire. « Europe's Rail » vise à répondre aux évolutions de l'Union européenne en matière de transport, à travers la recherche et l'innovation, afin de développer des technologies avancées et innovantes. Les premiers projets soutenus par « Europe's Rail » sont en cours, Alstom étant le coordinateur de RAIL4EARTH, un projet axé sur la décarbonation et le développement durable du système ferroviaire.
- Alstom est membre d'« Hydrogen Europe », l'association industrielle de l'entreprise commune « Clean Hydrogen Partnership ». « Hydrogen Europe » représente plus de 440 entreprises, associations nationales et régions, faisant la promotion de l'hydrogène et des piles à combustible en tant que technologie efficace et propre, tandis que l'entreprise commune « Clean Hydrogen Partnership » soutient la recherche dans le domaine de l'hydrogène et des piles à combustible.
- Alstom est membre de la « European Clean Hydrogen Alliance », qui réunit sous l'égide des entreprises de la Commission européenne, les pouvoirs publics nationaux et locaux et les membres de la société civile visant un déploiement ambitieux des technologies de l'hydrogène d'ici à 2030.
- Alstom est membre de plusieurs groupes d'experts de la Commission européenne, comme la Compétitivité de l'industrie ferroviaire européenne, le Forum sur le transport durable, le Global Gateway Business Advisory Group et le Forum sur l'espace ferroviaire unique européen.
- Le Groupe contribue également à de nombreuses initiatives locales.
 - Par exemple, en France, Alstom participe aux activités de nombreuses associations industrielles, telles que CS2F (Comité stratégique de la filière ferroviaire), le MEDEF (Mouvement des entreprises de France), France Industrie, l'AFEP (Association française des entreprises privées), Fer de France, la FIF (Fédération des industries ferroviaires), l'UTP (Union des transports publics), l'AFRA (Association française du rail), France Hydrogène, le Conseil national de l'hydrogène, le CMDIT (Conseil ministériel pour le développement et l'innovation dans les transports) ou des associations de collectivités locales telles que Régions de France, le GART (Groupement des autorités responsables de transport), etc. Cette participation active permet au Groupe de mieux prendre en compte les demandes des pouvoirs publics, de renforcer ses propositions et d'anticiper l'évolution des réglementations. Alstom est également membre d'associations sur le développement durable telles qu'Orée et de groupes de réflexion tels que TDIE (Transport Développement Intermodalité Environnement) et The Shift Project.
 - En Allemagne, Alstom est membre de plusieurs associations ferroviaires telles que la VDB (Association de l'industrie ferroviaire allemande) et le DVF (Forum allemand des transports). En outre, Alstom est membre de nombreuses autres organisations allemandes, comme la VDV (Association des entreprises de transport allemandes), Allianz pro Schiene (Alliance pour le rail), le ZVEI (Association de l'industrie électrique et électronique) et Mofair (Association des opérateurs privés). En Autriche, Alstom est membre de l'ARI (Austrian Rail Industry) et de l'ÖVG (Société autrichienne des sciences du trafic et des transports) et en Suisse, le Groupe participe à deux associations liées au rail : Swissmem (Association patronale de l'industrie des machines, des équipements électriques et des métaux en Suisse) et Swissrail Industry (Association du secteur ferroviaire suisse).

- Aux États-Unis, Alstom poursuit son engagement auprès des clients, des élus, du département des Transports et des associations professionnelles du secteur afin de tirer parti des financements publics inclus dans la loi historique sur l'investissement dans les infrastructures et les emplois (Infrastructure Investment and Jobs Act), d'un montant de mille milliards de dollars, et, ainsi, de faire avancer les projets de trains de voyageurs qui répondent aux objectifs de développement durable de nos clients. Alstom travaille actuellement avec les chemins de fer pour le transport de voyageurs et de marchandises, les gouvernements nationaux et locaux et les parties prenantes régionales pour réaliser des avancées importantes sur la feuille de route technologique en vue de l'adoption généralisée des systèmes de traction à zéro émission. Il s'agit notamment de projets visant à remplacer les locomotives de fret diesel très polluantes par une technologie hybride à batterie qui permet de maintenir les mêmes performances opérationnelles tout en réduisant considérablement les émissions de carbone. En outre, Alstom plaide en faveur de politiques publiques et de financements qui faciliteront les investissements technologiques des trains pour voyageurs et des agences de transport en commun pour électrifier les lignes diesel existantes et réduire les émissions, grâce à une exploitation et à une maintenance plus efficaces de leurs systèmes.

- S'appuyant sur les bases solides posées en 2021 à la suite de l'acquisition de Bombardier Transport, Alstom a élargi et approfondi son engagement auprès des élus au Canada. À tous les niveaux du gouvernement, Alstom maintient des interactions fructueuses et conserve son positionnement en tant que partenaire de confiance des gouvernements qui se sont engagés à atteindre des objectifs environnementaux ambitieux. Dans le cadre de diverses initiatives visant à décarboner l'économie, en particulier l'industrie du transport, Alstom a promu de nombreux projets de développement durable à travers le pays, tels que la propulsion à l'hydrogène vert, les systèmes ferroviaires électrifiés ou la technologie à grande vitesse. Plus précisément, à la suite de l'accord avec le gouvernement du Québec, le Groupe a effectué une démonstration technologique d'un Coradia iLint dans la province pendant l'été 2023. En outre, Alstom continue d'exercer un leadership au sein de toutes les organisations dont il est membre. Les chambres de commerce, les clubs ferroviaires et d'autres associations ont bénéficié de l'implication d'Alstom par un partage accru de ses connaissances en matière d'innovation ferroviaire et de mobilité durable.

6.4.5 MÉTHODOLOGIE

Introduction

Le contenu de ce chapitre consacré au développement durable et à la responsabilité sociale d'entreprise (RSE) d'Alstom a été préparé par l'équipe centrale de développement durable et de RSE d'Alstom, avec la collaboration de nombreuses fonctions de support telles que celles des ressources humaines, du contrôle des risques, de l'innovation, ainsi que de l'environnement, de la santé et de la sécurité (EHS).

Remarque méthodologique sur les principes de reporting

Pour assurer la précision, la qualité et le contrôle des indicateurs clés qu'il publie, Alstom peut s'appuyer sur plusieurs processus de reporting, tous gérés par les départements qui sont responsables des indicateurs. Les détails concernant ces processus sont disponibles dans les sous-sections respectives. Conformément aux principes de la norme ISAE 3000, les lignes directrices fondamentales qui guident la publication d'informations du Groupe sont les suivantes :

- pertinence : les sources matérielles d'impacts et d'opportunités pour chaque thème sont prises en compte ;
- représentativité : les hypothèses et les méthodes de calcul sont clairement définies ;
- cohérence : garantie d'une comparaison des données d'une année sur l'autre ;
- transparence : les hypothèses retenues et les calculs utilisés dans le présent document sont clairement définis tout au long de nos processus ;
- fiabilité : des registres sont conservés à tous les niveaux pour garantir la traçabilité des données.

Remarque méthodologique sur les indicateurs de performance environnementale

Les données couvrant les sujets de l'environnement, de la santé et de la sécurité sont collectées au sein du système de publication d'informations et de consolidation « Teranga », également utilisé à des fins de publication d'informations financières. En matière de performance environnementale, tous les sites de production, tous les dépôts exploités et gérés par Alstom dans le cas d'un contrat de cinq ans ou plus, tous les bureaux permanents occupés et gérés par Alstom et tous les sites permanents de plus de 200 personnes sont consolidés. Les performances environnementales des activités menées sur des sites de moins de 200 personnes dont les services ne sont pas gérés par Alstom ne sont pas prises en compte. Selon ces règles de publication d'informations, les résultats environnementaux couvrent 77 % des salariés d'Alstom.

Les activités nouvellement acquises par Alstom renseignent le système de publication d'informations à partir d'un mois calendaire complet de présence au sein du Groupe pour les résultats sécurité et à partir d'un trimestre calendaire complet de présence pour les résultats environnementaux. Les résultats environnementaux des sites nouvellement acquis sont consolidés après une année civile complète de publication d'informations. Pour le cas particulier des anciens sites de Bombardier Transport, acquis le 1^{er} février 2021, les données de janvier 2021 ont également été intégrées. De façon générale, les données de l'année de référence sont recalculées pour prendre en compte les nouveaux sites et permettre de mesurer les performances sur un périmètre constant. L'année 2021/22 constitue la nouvelle année de référence.

En matière d'environnement, la publication d'informations s'effectue tous les trimestres à partir de 147 unités de reporting comprenant 30 indicateurs de base. L'information mensuelle et trimestrielle est complétée par une campagne de publication d'informations annuelle qui comprend 26 indicateurs complémentaires. La définition des indicateurs est décrite dans un document diffusé au niveau du Groupe, sous la forme d'un manuel de publication d'informations en matière d'environnement, de santé et de sécurité (EHS), qui est complété par une procédure de publication d'informations. Le processus est sous la responsabilité de la Vice-Présidente EHS. Sauf indication contraire, les données environnementales sont consolidées par année civile, c'est-à-dire de janvier à décembre 2024.

Remarque méthodologique sur les indicateurs sociaux

Les indicateurs relatifs à la publication d'informations sociales viennent :

- du Système d'Information Ressources Humaines (SIRH), basé sur le logiciel couvrant l'ensemble de l'organisation ;
- d'une enquête sociale menée dans 34 pays sur les données de l'année civile 2024 – Australie, Autriche, Belgique, Brésil, Canada, Chili, Chine, République tchèque, Danemark, Égypte, France, Allemagne, Hong-Kong, Hongrie, Inde, Israël, Italie, Kazakhstan, Mexique, Maroc, Pays-Bas, Philippines, Pologne, Roumanie, Arabie saoudite, Singapour, Afrique du Sud, Espagne, Suède, Suisse, Thaïlande, Turquie, Royaume-Uni et États-Unis d'Amérique – représentant 98,4 % des effectifs d'Alstom.

Ainsi, les données indiquées comme issues du SIRH sont présentées sur l'exercice fiscal, soit d'avril 2024 à mars 2025, tandis que les données issues de l'enquête sociale le sont sur une année civile, soit de janvier à décembre 2024.

6.4.6 PLAN DE VIGILANCE

6.4.6.1 Introduction

En conformité avec la loi du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre du 27 mars 2017 (loi n° 2017-399 publiée dans le Journal officiel le 28 mars 2018, ci-après la « Loi sur le devoir de vigilance »), Alstom a établi son premier plan de vigilance (ci-après le « plan de vigilance ») pendant l'exercice 2017/18. Il est mis à jour chaque année pour rendre compte des actions du Groupe en matière de droits humains, de santé, de sécurité et d'environnement et pour actualiser régulièrement ses progrès.

Le plan de vigilance cible particulièrement les risques susceptibles d'avoir des incidences négatives graves sur les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité et l'environnement, tels que définis par la Loi sur le devoir de vigilance. Il présente la cartographie des risques identifiés, les procédures d'évaluation régulière de la situation, les mesures mises en place pour atténuer les risques ou prévenir les dommages, le système de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité et le rapport sur la mise en œuvre effective de ces mesures.

Le plan de vigilance reflète les engagements et les actions mis en œuvre par Alstom pour gérer les risques de ses activités par rapport à

ces questions. L'élaboration, le suivi et la mise en œuvre du plan de vigilance font l'objet d'une gouvernance et d'un contrôle spécifiques au sein du Groupe. Pour une vision complète des actions du Groupe, ce plan doit être lu en complément des informations fournies dans le présent rapport annuel, et en particulier son chapitre 6.

Stratégie et engagements

L'ambition d'Alstom est d'être un acteur de premier plan pour soutenir la transition vers des systèmes de transport plus durables dans le monde entier. Au cœur de cette ambition se trouve l'engagement d'Alstom à respecter les normes éthiques et sociales les plus strictes et à se conformer à toutes les lois applicables, conformément au Code d'éthique du Groupe. Alstom est convaincu qu'agir en tant qu'entreprise responsable et éthique vis-à-vis de ses salariés, de ses clients et de la société au sens large mènera vers une activité et une croissance durables. Ces engagements sont donc ancrés dans les valeurs fondamentales et la stratégie du Groupe et sont considérés comme des moteurs essentiels pour atteindre avec succès les objectifs d'Alstom en matière de développement durable. Ces engagements et ces politiques sont énumérés ci-dessous.

ENGAGEMENTS ET POLITIQUES VISANT À GARANTIR QU'ALSTOM AGIT EN TANT QUE GROUPE RESPONSABLE ET ÉTHIQUE

Politiques et Engagements d'Alstom

- Code d'éthique
- Politique d'éthique et de conformité
- Lettre d'engagement au Pacte Mondial des Nations Unies
- Politique de développement durable et de RSE
- Politique d'achats durables
- Charte éthique et développement durable pour les fournisseurs et les sous-traitants
- Charte de confidentialité des données

Droits sociaux et de l'homme

- Déclarations sur les droits de l'homme dans le Code d'éthique d'Alstom
- Politique de lutte contre la discrimination et le harcèlement
- Charte de la diversité, de l'égalité et de l'inclusion
- Prise de position sur les minerais de conflit

Environnement et santé et sécurité

- Politique en matière d'environnement, de santé et de sécurité
- Politique d'éco-conception
- Politique de sécurité ferroviaire
- Formulaire d'engagement réglementaire sur les substances dangereuses

Plan de transition climatique

Alstom a élaboré une stratégie et des cibles visant à atténuer le changement climatique en réduisant les émissions de gaz à effet de serre provenant de ses activités (Scopes 1 et 2) et de sa chaîne d'approvisionnement (Scope 3), ainsi qu'en réduisant l'empreinte carbone des produits et services vendus (Scope 3). Plus d'informations disponibles dans le chapitre 6, section 6.2.2.1.3.2 « Plan de transition » dans l'état de durabilité.

Périmètre et chaîne de valeur

Le plan de vigilance couvre les activités d'Alstom SA et de ses filiales totalement consolidées. Il couvre également les activités de ses fournisseurs de biens et services avec lesquels le Groupe Alstom dispose d'une relation commerciale établie. L'adhésion aux normes internationales constitue la base minimale des engagements que le Groupe entend appliquer partout où il est présent.

Alstom développe, fabrique et vend le plus vaste portefeuille de produits et de services de l'industrie ferroviaire : trains à grande vitesse, métros, monorails et tramways, systèmes intégrés, services sur mesure, infrastructures, signalisation et solutions de mobilité numérique. Sa présence mondiale couvre plus de 63 pays et s'appuie sur un réseau de bureaux, de centres d'ingénierie et de sites de production, d'entrepôts et de centres de maintenance. Employant plus de 86 000 personnes réparties sur 254 sites, le Groupe place la responsabilité sociale au cœur de son organisation et de sa stratégie.

Les activités du Groupe sur ses propres sites et sur les sites de projets et de clients sont les suivantes :

- la fabrication de composants ;
- l'assemblage de matériel roulant ;

- la fabrication de systèmes de signalisation ;
- la construction d'infrastructures ;
- l'exploitation de trains ;
- l'installation de systèmes de signalisation ;
- l'entretien et la maintenance de trains.

L'élaboration de ce plan de vigilance s'appuie également sur des discussions avec les parties prenantes du Groupe à travers différentes instances de dialogues et sur des campagnes de consultation régulières. De plus, Alstom contribue au débat public dans les domaines du transport ferroviaire et de la mobilité durable, en s'engageant auprès des pouvoirs publics, des organisations internationales et nationales, des initiatives sectorielles et multipartites et des groupes de réflexion dans l'élaboration des politiques. Parmi ces initiatives figurent l'Union internationale des transports publics (UITP), l'Union des industries ferroviaires européennes (UNIFE), dont Alstom est membre et à travers laquelle il participe à divers groupes de travail. Alstom est également membre du « Corporate Partnership Board » du Forum international des transports (FIT), une organisation intergouvernementale de l'OCDE qui réunit les ministres des Transports au niveau mondial. D'autres dialogues avec diverses parties prenantes sont décrits dans les sections ci-dessous relativement aux risques concernés.

Lors de la préparation de son état de durabilité pour l'exercice 2024/25, le Groupe a mené une campagne auprès des parties prenantes (internes et externes) dans le cadre de son évaluation de la double matérialité. Des informations supplémentaires sur les parties prenantes d'Alstom sont détaillées dans la section 6.2.1 ESR 2 « Informations générales de l'état de durabilité »

Gouvernance

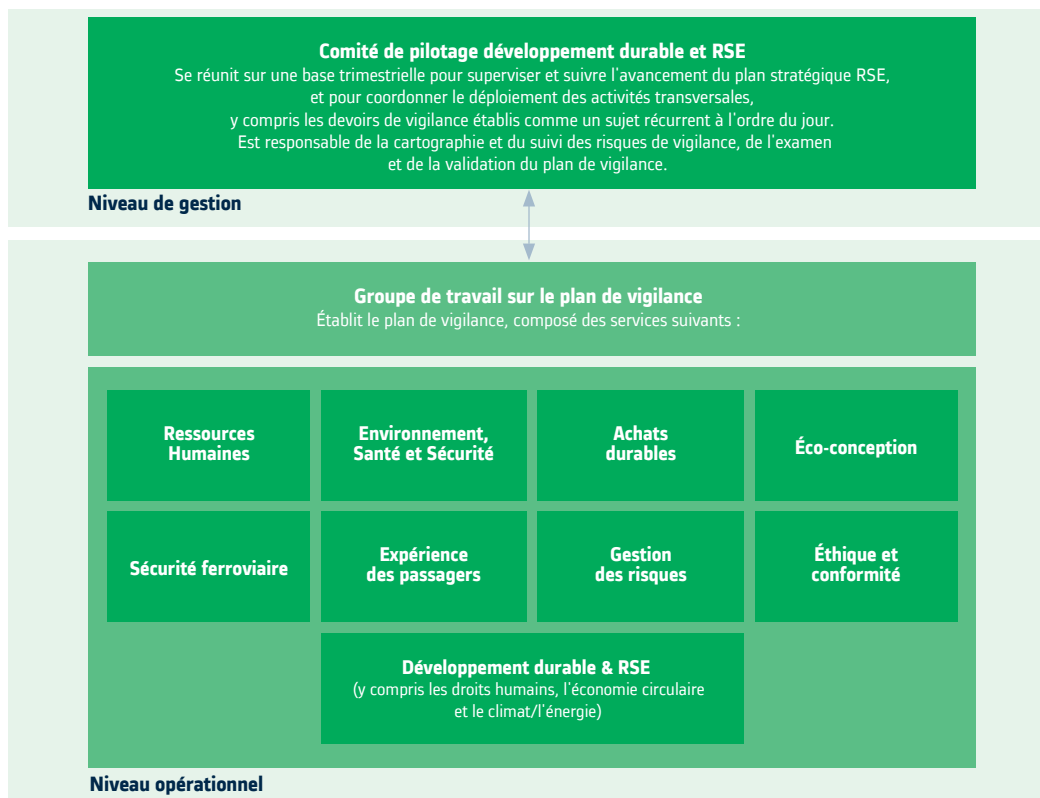
Le plan de vigilance est établi par un groupe de travail transversal composé de membres des départements suivants : Ressources Humaines, Environnement, Santé et Sécurité (EHS), Achats, Éco-conception, Sécurité ferroviaire, Expérience passager, Gestion des risques, Développement durable et RSE (dont Droits humains, Économie circulaire et Climat/énergie) et Éthique et Conformité.

Au niveau opérationnel, le suivi du plan de vigilance est supervisé par le Comité de pilotage du développement durable et de la RSE. Le Comité de pilotage du développement durable et de la RSE se réunit

tous les trimestres pour superviser et suivre les progrès du plan stratégique de RSE et pour coordonner le déploiement des activités transversales, dont le devoir de vigilance qui a été établi comme un thème récurrent à l'ordre du jour. Dans le cadre de son rôle, le Comité de pilotage du développement durable et de la RSE est responsable de la cartographie des risques de vigilance ainsi que de l'examen et de la validation du plan de vigilance.

L'équipe de direction est chargée d'approuver la stratégie de développement durable et de RSE, y compris les actions de vigilance et les décisions clés.

GOVERNANCE DU PLAN DE VIGILANCE



Le Comité d'enquête interne (CEI) est chargé de la gestion et de la supervision de la Procédure d'alerte et du traitement des enquêtes internes liées aux règles et aux politiques d'Éthique et de Conformité. Le Comité des sanctions et de la discipline examine et décide des mesures correctives et/ou disciplinaires appropriées.

Cette gouvernance maintient un lien constant avec les comités du Conseil d'administration d'Alstom, en particulier le Comité d'audit et des risques et le Comité pour l'éthique et le développement durable.

Outre le déploiement central du devoir de vigilance, les équipes locales sont impliquées dans les obligations de vigilance raisonnable et de publication d'informations au niveau des pays, notamment :

- la loi australienne sur l'esclavage moderne ;
- la loi britannique sur l'esclavage moderne ;
- la loi allemande sur la chaîne d'approvisionnement (LkSG) ;
- la loi norvégienne sur la transparence ;
- la loi canadienne sur la lutte contre le travail forcé et le travail des enfants dans les chaînes d'approvisionnement.

Cartographie des risques et principaux risques

Chez Alstom, la structure de gestion des risques du Groupe comprend des analyses de risques sectorielles relatives aux droits humains, à l'environnement, à la santé et à la sécurité, ainsi qu'à la chaîne d'approvisionnement, qui visent à faciliter la gestion des programmes de risques.

Au niveau du Groupe, une procédure générale de cartographie des risques est mise en œuvre par le service de Gestion des risques. Chaque année, les risques liés aux activités et à la chaîne de valeur d'Alstom, y compris les risques extra-financiers, sont réévalués par le service de Gestion des risques de l'entreprise, sous la supervision du Comité des risques.

Pour la version 2024-2025 de son plan de vigilance, sous la supervision du service du Développement durable et de la RSE, Alstom a mené un exercice dédié de cartographie des risques de vigilance afin de fournir une vision consolidée des impacts négatifs potentiels du Groupe sur les droits humains, la santé et la sécurité et l'environnement. Cette cartographie des risques vise également à faciliter le suivi des risques associés, conformément aux exigences réglementaires applicables au Groupe, qui ont été renforcées par l'entrée en vigueur de la directive européenne sur le devoir de vigilance des entreprises en matière de durabilité (CSDDD) le 25 juillet 2024.

Pour cet exercice de consolidation, Alstom s'est appuyé sur les résultats de l'évaluation des risques bruts et de la consultation des parties prenantes (internes et externes) menée en 2023 et 2024 dans

le cadre de la campagne d'évaluation de double matérialité à des fins de conformité à la CSRD, ainsi que sur des ateliers complémentaires avec les fonctions responsables de la gestion des risques de vigilance et sur une revue documentaire complète incluant les résultats des autres cartographies des risques existant dans le Groupe.

La méthodologie de l'évaluation du risque de vigilance a suivi les étapes suivantes :

1. identification des risques de vigilance du Groupe : un thème de développement durable identifié dans l'évaluation de la double matérialité du Groupe a été inclus lorsque : (i) il a été évalué comme ayant un impact négatif sur les droits humains et les libertés fondamentales, sur la santé et la sécurité des personnes et/ou sur l'environnement, et (ii) il a été évalué comme ayant un impact significatif, compte tenu à la fois de l'importance de l'impact (ampleur x étendue x irréversibilité) et de sa probabilité d'occurrence, et/ou à la suite d'entretiens avec les parties prenantes et d'une revue de la documentation ;
2. évaluation des mesures de contrôle en place dans le Groupe pour atténuer les risques et plan d'action avec les contributeurs principaux en matière de vigilance : chaque service expert a été impliqué dans l'évaluation pour les thèmes liés à ses activités ;
3. présentation des résultats et validation des matrices de risques bruts et nets en matière de vigilance et des plans d'action avec les contributeurs principaux en matière de vigilance, par le biais d'ateliers ou de comités (Comité de pilotage du développement durable et de la RSE).

La liste consolidée des principaux risques en matière de vigilance est présentée ci-dessous :

Tableaux des principaux risques/Tableau de concordance

Section du plan de vigilance	Thème	En amont	Activités de l'entreprise	En aval	Section	Référence
6.4.6.2.1 6.4.6.5.1 6.4.6.6.1	Atténuation du changement climatique	Émissions de GES sur l'ensemble de la chaîne de valeur participant au changement climatique mondial (achats en amont, activités de l'entreprise, produits vendus)			E1 Changement climatique	6.2.2.1.3
6.4.6.2.1	Énergie		Consommation de combustibles fossiles contribuant à l'épuisement des ressources		E1 Changement climatique	6.2.2.1.3
6.4.6.2.2	Déchets		Production de déchets contribuant à la dégradation croissante de l'environnement		Informations complémentaires – Déchets	6.4.2.4
6.4.6.2.3	Flux de ressources entrants		Extraction de matières premières épuisant les stocks naturels et contribuant à la raréfaction des ressources		E5 Utilisation des ressources et économie circulaire	6.2.2.2
6.4.6.3	Santé et sécurité, bien-être des salariés		Conditions de travail contribuant à mettre en danger l'intégrité physique et la santé mentale des salariés		S1 Personnel de l'entreprise	6.2.3.1.1
6.4.6.4.1	Égalité de traitement et égalité des chances pour les salariés		Augmentation de l'insatisfaction des salariés par des pratiques de recrutement et de gestion non inclusives		S1 Personnel de l'entreprise Informations complémentaires – Diversité et égalité des chances	6.2.3.1.2 6.4.3.1
6.4.6.4.2	Travail des enfants et travail forcé		Détérioration des conditions de vie de personnes vulnérables en raison de pratiques de travail forcé ou de travail des enfants		S1 Personnel de l'entreprise	6.2.3.1.2
6.4.6.5.2	Substances préoccupantes et très préoccupantes	Utilisation de substances préoccupantes et très préoccupantes pour l'environnement dans les processus de fabrication de la chaîne de valeur			E2 Pollution	6.2.1.5.1
6.4.6.5.3	Respect des droits fondamentaux des travailleurs de la chaîne de valeur	Détérioration des conditions de vie de personnes vulnérables en raison de pratiques de travail forcé ou de travail des enfants dans la chaîne de valeur			S2 Travailleurs de la chaîne de valeur	6.2.3.2
		Conditions de vie indignes accordées aux travailleurs vivant sur les sites d'exploitation ou à proximité de ceux-ci			S2 Travailleurs de la chaîne de valeur	6.2.3.2
6.4.6.5.3	Conditions de travail des travailleurs de la chaîne de valeur	Conditions de travail contribuant à mettre en danger l'intégrité physique et la santé mentale de travailleurs de la chaîne de valeur			S2 Travailleurs de la chaîne de valeur	6.2.3.2
6.4.6.6.2	Pollution de l'air			Émissions de particules fines, notamment lors du freinage des trains	Informations complémentaires – Pollution de l'air	6.4.2.1.2
6.4.6.6.3	Santé et sécurité des passagers			Qualité des produits et services pouvant mettre en danger les utilisateurs finaux – Sécurité ferroviaire	S4 Consommateurs et utilisateurs finaux	6.2.3.4.1
6.4.6.6.4	Inclusion sociale des passagers, y compris accessibilité			Exclusion de certains utilisateurs de systèmes de mobilité	S4 Consommateurs et utilisateurs finaux	6.2.3.4.3
6.4.6.6.5	Droits économiques, sociaux et culturels des communautés			Impact sur le cadre de vie et les ressources des communautés tout au long de la chaîne de valeur	S3 Communautés affectées	6.2.3.3

Environnement

Social - Santé et sécurité

Social - Droits de l'homme

Procédure d'alerte et système de dénonciation

La Procédure d'alerte permet à tout salarié ou toute tierce partie de faire état, en fonction de la législation applicable, d'une violation du Code d'éthique ou des règles et politiques d'Alstom.

Elle donne accès à plusieurs moyens de signalement :

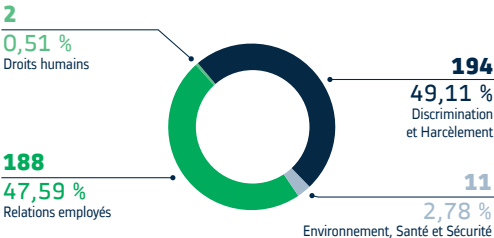
- un site Internet sécurisé (www.alstom.ethicspoint.com) ;
- une icône pour un accès direct sur chaque ordinateur de l'entreprise ;
- une ligne téléphonique gratuite ;
- tous accessibles 24 heures sur 24, 7 jours sur 7.

Le champ d'application de la Procédure d'alerte d'Alstom couvre l'ensemble des valeurs et principes du Code d'éthique Alstom, en fonction de la législation applicable dans chaque pays. Ce thème comprend, entre autres, la discrimination et le harcèlement, les relations avec les salariés, l'environnement, la santé et la sécurité, ainsi que les droits humains.

Une formation dédiée à la Procédure d'alerte est obligatoire pour tous les managers depuis 2018.

Alstom veille à ce que toutes les mesures soient prises pour respecter la confidentialité des déclarants et s'engage à ce qu'aucun salarié ne fasse l'objet de représailles. Alstom permet également l'anonymat du déclarant dans le respect de la législation applicable. Tous les cas signalés dans le cadre de la Procédure d'alerte font l'objet d'une enquête. Des mesures sont mises en œuvre et des actions disciplinaires sont prises par le Comité disciplinaire dans tous les cas avérés.

ALERTES 2024/25




395
Alertes
reçues


78
Alertes
avérées

Thème	Section	Description des risques
Atténuation du changement climatique	6.4.6.2.1	Émissions de GES résultant des activités d'Alstom participant au changement climatique mondial
Énergie	6.4.6.2.1	Consommation de combustibles fossiles contribuant à l'épuisement des ressources
Déchets	6.4.6.2.2	Production de déchets contribuant à la dégradation croissante de l'environnement
Flux de ressources entrants	6.4.6.2.3	Extraction de matières premières épuisant les stocks naturels et contribuant à la raréfaction des ressources. L'utilisation de ces matières premières dans la fabrication des produits d'Alstom participe à l'épuisement des stocks naturels et à la raréfaction des ressources

6.4.6.2 Gestion des risques environnementaux dans les activités d'Alstom

Les engagements en matière d'environnement sont pris au plus haut niveau du Groupe et présentés dans la Politique en matière d'Environnement, de Santé et de Sécurité (EHS), signée par le Vice-Président EHS d'Alstom. Alstom s'engage à :

- ne commettre aucun dommage environnemental ;
- prévenir la pollution ;
- réduire en continu les impacts environnementaux de ses activités notamment par le biais de son Plan de sobriété énergétique et de sa stratégie de gestion des déchets ;
- améliorer en continu ses performances environnementales au travers d'objectifs mesurables ;
- maintenir un système de management de l'environnement robuste ;
- renforcer la culture environnementale de ses salariés et sous-traitants ;
- assurer un bon niveau de compétences en environnement et des formations à tous les niveaux de l'organisation.

La gestion de l'environnement, y compris de l'énergie, repose sur un programme environnemental, qui couvre :

- la prise en compte de la problématique à tous les niveaux de l'organisation ;
- la définition d'objectifs environnementaux dans l'organisation et la revue périodique des résultats, à la même fréquence et dans les mêmes instances internes que pour les résultats financiers ;
- la mise en œuvre d'un programme dédié à l'environnement : développement et déploiement de normes internes, d'outils d'évaluation, d'actions de formation, de communication et de sensibilisation auprès des salariés ;
- une organisation EHS dans les régions et les lignes de produits et au niveau central.

La politique EHS d'Alstom comprend également la cible de réduction des émissions carbone des activités du Groupe (Scopes 1 et 2)

Les principaux risques liés à l'environnement dans les activités d'Alstom ont été identifiés à la suite de la cartographie des risques matière de vigilance décrite dans la section 6.4.6.1 « Introduction » de ce Plan de vigilance.

6.4.6.2.1 Risques liés aux émissions de GES résultant des activités d'Alstom et à la consommation de combustibles fossiles

Alstom considère que l'un de ses principaux enjeux est lié à sa consommation d'énergie afin de limiter sa contribution aux émissions de CO₂ et leur effet sur le changement climatique. Les émissions des Scopes 1 et 2 sont celles qui résultent de l'énergie directement achetée ou produite par Alstom, pour des entités gérées ou exploitées par Alstom, atteignant 128 ktéqCO₂ pour l'exercice 2024/25.

Dans le cadre de son ambition de zéro émissions nettes, les cibles à moyen terme d'Alstom sont de réduire les émissions directes absolues de GES (Scope 1) et les émissions indirectes de GES (Scope 2) des sites d'Alstom de 40 % d'ici à 2030/31 par rapport à l'année de référence 2021/22. Ces cibles ont été validées par l'initiative Science Based Targets (SBTi) comme étant conformes aux exigences pour atteindre les engagements de l'accord de Paris.

Des informations complémentaires sur les cibles et la feuille de route d'Alstom en matière d'émissions de GES sont disponibles dans le chapitre 6, section 6.2.2.1.3.3 « Cibles » de l'état de durabilité.

Programmes et outils d'audit et d'évaluation

Les exigences de la norme ISO 14001 sont par ailleurs intégrées dans le Système de management d'Alstom et contribuent au processus

d'amélioration environnementale des sites. Tous les sites ont conservé leur certification ISO 14001 cette année, ce qui garantit la mise en œuvre de mesures de contrôle appropriées aux risques identifiés sur chaque site. 82 % des salariés d'Alstom travaillent sur des sites ou des projets certifiés dans 252 unités.

Pour suivre la performance des activités en matière d'énergie et de GES (Scopes 1 et 2), Alstom mesure :

- son efficacité énergétique au travers de l'intensité énergétique, définie par la quantité d'énergie consommée rapportée à l'activité d'Alstom, mesurée en heures travaillées (salariés et sous-traitants) ;
- sa part d'électricité d'origine renouvelable. Au total, en 2023, 88 % de l'approvisionnement en électricité provenait de sources renouvelables sur l'ensemble du périmètre, ce qui montre une progression de 13 points de pourcentage par rapport à l'année dernière ;
- la diminution des émissions de GES dans les Scopes 1 et 2 des activités d'Alstom, également évaluée par un audit tiers des Scopes 1 et 2 sur site.

Mesures d'atténuation et de prévention

Les risques liés aux « Émissions de GES résultant des activités d'Alstom » et à la « Consommation de combustibles fossiles contribuant à l'épuisement des ressources » sont traités au moyen des mesures d'atténuation et de prévention suivantes :

Mesures d'atténuation et de prévention	Type de mesure
• Politique EHS • Politique de Développement durable et RSE • Plan de transition pour les émissions des Scopes 1 et 2, et stratégie et feuille de route Zéro émission nette d'Alstom • Cibles approuvées par la SBTi et feuille de route de la Décarbonation à l'horizon 2030	Engagements
• Normes environnementales internes intégrées au système de management d'Alstom et conformes à l'ISO 14001	Système de management
• Audit et certification ISO 14001 (pour les sites certifiés). Dans le cadre de la norme ISO 14001, des mesures de contrôle des risques environnementaux sont mises en œuvre au niveau de chaque site.	Audits
• Feuille de route EHS APSYS pour les thèmes environnementaux • Le TOP-E est réalisé annuellement pour chaque site du périmètre de publication d'informations. Cet outil couvre l'eau, l'énergie et les déchets et donne l'assurance d'un standard de performance au sein des sites. Plan d'action pour les non-conformités accompagné d'un calendrier et d'indicateurs pour mesurer les améliorations • Feuille de route sur la performance des opérations en matière d'énergie et d'émissions de gaz à effet de serre (Scopes 1 et 2) : Plans et actions d'économie d'énergie, portant sur les sites les plus intensifs en énergie, ce qui représente plus de 80 % de la consommation énergétique totale d'Alstom. • Approvisionnement en électricité d'origine renouvelable : les contrats d'achat d'électricité virtuelle (VPPA) d'Alstom pour la fourniture d'électricité renouvelable par l'achat d'électricité verte sont entrés en vigueur le 1^{er} janvier 2025, avec le démarrage de deux installations solaires en Espagne, couvrant 80 % de la demande d'électricité pour les régions d'Alstom Europe • Mise en œuvre d'éclairages LED	Procédures et outils
• Financement de Green CapEx à hauteur de 5 millions d'euros pour les économies d'énergie (qui sera porté à 10 millions d'euros en 2026, puis 15 millions d'euros en 2027)	Investissement
• Système STI basé sur la performance du Groupe en accord avec la stratégie climatique d'Alstom (émissions de gaz à effet de serre dans les Scopes 1 et 2 des activités d'Alstom). Le pourcentage de la rémunération liée aux considérations climatiques pour la STI est de 5 %. Par ailleurs, un plan de paiement en actions inclut depuis 2020 une condition de performance liée à la réduction de la consommation d'énergie des solutions proposées aux clients	Rémunération variable et plans de paiement en actions

Indicateurs et système de suivi

Le déploiement du plan d'action environnemental est géré par l'organisation et le Comité de pilotage EHS, ainsi que par les relais de gouvernance locaux via des revues mensuelles d'activité et des revues de site.

Les émissions associées aux activités d'Alstom, dont la consommation d'énergie (Scopes 1 et 2), sont contrôlées sur une base trimestrielle.

L'équipe RSE travaille avec les fonctions, les lignes de produits et les régions pour s'assurer que la stratégie et les plans d'action Zéro émission nette sont intégrés dans la planification stratégique et les procédures existantes du Groupe. Les stratégies, les actions et les performances d'Alstom en matière de climat sont contrôlées et approuvées par l'équipe de direction et le Comité pour l'éthique et le développement durable du Conseil d'administration.

Alstom a mis en place un Comité de pilotage consacré à la gestion de la crise énergétique au plus haut niveau de l'organisation. En outre, des réunions trimestrielles ont été mises en œuvre entre les services des opérations, de la RSE et de l'EHS pour suivre l'avancement du plan de sobriété énergétique et le déploiement de projets de panneaux solaires. Une revue avec les régions de leurs CapEx et OpEx prévisionnels en matière de réduction de la consommation d'énergie et des émissions d'éq. CO₂ a également été réalisée dans le but de garantir une convergence vers la cible.

Alstom surveille les indicateurs clés de performance suivants : Part d'électricité d'origine renouvelable, émissions des Scopes 1 et 2 (ktéqCO₂) en valeur et variation en % (par rapport à 2022/23), détail des consommations d'énergie, intensité énergétique du Groupe, part des salariés d'Alstom travaillant sur des sites ou des projets certifiés ISO 14001 ; part de la réduction énergétique dans les solutions d'Alstom.

Mesures d'atténuation et de prévention

Les risques liés aux « Déchets » sont traités au moyen des mesures d'atténuation et de prévention suivantes :

Mesures d'atténuation et de prévention	Type de mesure
Stratégie de gestion des déchets dans la politique EHS	Engagements
Les processus de gestion des déchets sur les sites d'exploitation sont conformes à la norme ISO 14001. 60 % des lieux d'opération sont couverts par une certification ISO 14001.	Audits et systèmes de management
- Le TOP-E est réalisé annuellement pour chaque site du périmètre de publication d'informations. Cet outil couvre l'eau, l'énergie et les déchets et donne l'assurance d'un standard de performance au sein des sites. Plan d'action pour les non-conformités accompagné d'un calendrier et d'indicateurs pour mesurer les améliorations - Réduire, réutiliser et recycler les emballages en utilisant des emballages consignés	Procédures et outils

Parmi les actions de réduction des déchets d'Alstom au cours de l'exercice 2024/25 figurent les initiatives d'innovation en matière d'emballage en Inde et au Maroc, grâce à l'utilisation d'emballages consignés, tels que des palettes en bois, des emballages personnalisés et des palettes métalliques, afin d'éviter les déchets de bois et de plastique.

Indicateurs et système de suivi

L'organisation EHS est structurée au niveau des régions et des lignes de produits, et coordonnée au niveau central par le Comité de pilotage de l'EHS.

La fonction EHS surveille les indicateurs relatifs à la part des déchets recyclés et revalorisés, ainsi que sa production totale de déchets composés de déchets dangereux et non dangereux, avec les cibles suivantes pour 2025 : Taux de valorisation de l'ensemble des déchets supérieur à 93 % et taux de recyclage de tous les déchets produits supérieur à 80 %. Le Groupe

Perspectives

- Réévaluation des cibles des Scopes 1 et 2 et de la stratégie de décarbonation sur la base du champ d'action élargi d'Alstom.
- Préparer l'après 2030.

Pour plus d'informations sur les risques liés aux émissions de GES résultant des activités d'Alstom et à la consommation de combustibles fossiles, voir le chapitre 6, section 6.2.2.1.3 « Atténuation du changement climatique » de l'état de durabilité.

6.4.6.2.2 Risques liés à la production de déchets dans les activités d'Alstom

Grâce à son programme EHS, le Groupe s'engage à gérer ses déchets, à atteindre ses objectifs de recyclage et à chercher à réduire la production de déchets industriels.

Programmes et outils d'audit et d'évaluation

Une cartographie des risques environnementaux est établie pour chaque site. Globalement, pour tous les sites, les contrats de location ou de service, les équipes locales évaluent :

- les impacts environnementaux potentiels liés aux activités, y compris les déchets résultant d'une activité, d'un produit ou d'un service et l'élimination des déchets ;
- la probabilité de dommages graves pour l'environnement.

En outre, la gestion des déchets est couverte par la certification ISO 14001. Tous les sites ont conservé leur certification ISO 14001 cette année, ce qui garantit la mise en œuvre de mesures de contrôle appropriées aux risques identifiés sur chaque site. 82 % des salariés d'Alstom travaillent sur des sites ou des projets certifiés dans 252 unités.

poursuit son objectif de valorisation des déchets, en particulier dans les pays où la valorisation des déchets n'est pas développée.

Perspectives

- L'équipe EHS poursuit son travail avec les équipes d'Achats et de Conception en amont afin de limiter les déchets générés par la chaîne d'approvisionnement, tels que les emballages des composants.
- L'équipe EHS poursuit son objectif de parvenir au « Zéro dommage environnemental », ce qui implique une gestion efficace des déchets afin de prévenir la pollution et de réduire l'impact sur l'environnement de ses activités connexes.

Pour plus d'informations sur les risques liés à la production de déchets dans les activités d'Alstom, voir le chapitre 6, section 6.4.2.4 « Déchets » du Document d'enregistrement universel.

6.4.6.2.3 Risques liés à l'extraction de matières premières épuisant les stocks naturels et contribuant à la raréfaction des ressources

Les matières premières et les ressources sont essentielles pour les économies modernes, mais elles ont un impact sur l'environnement et sont limitées. L'utilisation de ces matières premières dans la fabrication des produits d'Alstom contribue à l'épuisement des stocks naturels et à la raréfaction des ressources

Alstom a pour objectif de fournir des produits utilisant des matériaux durables, facilement démontables et de qualité qui peuvent être réutilisés. Alstom cible les opportunités de marché soutenues par de

nouvelles solutions éco-conçues avec une empreinte environnementale plus faible limitant les impacts sur les ressources naturelles.

Programmes et outils d'audit et d'évaluation

Alstom a mis en place une approche du cycle de vie pour ses produits et services afin d'optimiser en permanence les avantages économiques et environnementaux.

L'analyse du cycle de vie (ACV) est une technique d'évaluation des impacts sur l'environnement associés à toutes les étapes du cycle de vie d'un produit, du berceau à la tombe (c'est-à-dire de l'extraction des matières premières à l'élimination ou au recyclage, en passant par la transformation des matériaux, la fabrication, la distribution, l'utilisation, la réparation et l'entretien). En ce sens, l'extraction et la production de matières premières sont un segment clé de l'analyse du cycle de vie en amont.

Mesures d'atténuation et de prévention

Mesures d'atténuation et de prévention	Type de mesure
- Politiques et processus d'Éco-conception - Feuille de route pour l'Économie circulaire - Charte éthique et développement durable pour les fournisseurs et les sous-traitants avec engagement sur les principes d'éco-conception et d'économie circulaire	Engagement ou politique
- Formation « Éco-conception pour tous » - De nouveaux éco-concepteurs ont été formés sur des modules tels que « recyclabilité et fin de vie », « analyse du cycle de vie » - Webinaire sur l'économie circulaire chez Alstom dans le cadre de la semaine du développement durable	Formation et sensibilisation
Engagement auprès des clients : une série d'entretiens sur le thème de l'économie circulaire ont été menés avec plusieurs clients européens en 2023	Interaction avec les parties prenantes
Programme ERJU, partenariat européen sur la recherche et l'innovation ferroviaire pour lequel l'équipe Éco-conception anime un programme de travail spécifique sur l'économie circulaire (réutilisation des matériaux, allongement de la durée de vie, recyclage, etc.) incluant plusieurs partenaires, des opérateurs ferroviaires aux constructeurs ferroviaires en passant par des universitaires.	Partenariats
- StationOne : place de marché pour le réemploi de matières premières favorisant ainsi l'économie circulaire dans le secteur ferroviaire et contribuant à la lutte contre l'épuisement des ressources - Utilisation au cas par cas (client/plateforme) de matériaux à faible empreinte environnementale : Alstom a défini des critères pour qualifier les matériaux et composants à faible impact et a développé un catalogue proposant des solutions par catégorie de composants/pièces, comprenant des écolabels - Manuels de fin de vie dotés de solutions Alstom pour optimiser le recyclage - Tableau de bord de l'éco-conception où sont enregistrés tous les objectifs et toutes les performances en matière d'environnement - Modèle d'enregistrement des matériaux et du potentiel de recyclage : les fournisseurs transmettent la nomenclature dans laquelle ils déclarent leurs composants avec les différentes familles de matériaux et fournissent des informations sur la présence de contenu recyclé dans les composants	Procédures et outils

Indicateurs et système de suivi

Cibles actuelles :

- 40 % de contenu recyclé dans le matériel roulant nouvellement développé d'ici à 2030 ;
- Maintenir un taux de 100 % d'éco-conception parmi les solutions nouvellement développées d'ici à 2030.

Le déploiement de la stratégie du Groupe s'appuie sur un réseau de plus de 300 experts (éco-concepteurs, acousticiens, experts matériaux et énergéticiens).

Des bilans trimestriels avec les plateformes permettent le suivi des objectifs et l'atteinte des cibles liées à l'éco-conception.

Perspectives

- Renforcer le déploiement des thèmes de l'éco-conception dans les différentes plateformes d'Alstom et la sensibilisation des parties prenantes internes (Direction de clientèle, responsables d'appels d'offres, etc.)
- La stratégie d'achats doit être poursuivie.
- Pour 2030, l'objectif est de couvrir les solutions de signalisation et de services avec un indicateur « intensité des matériaux », en cours d'étude.

Pour plus d'informations sur les risques liés à l'extraction de matières premières épuisant les stocks naturels et contribuant à la raréfaction des ressources, voir le chapitre 6, section 6.2.2.2 « Utilisation des ressources et économie circulaire » de l'état de durabilité.

6.4.6.3 Gérer les risques de santé et de sécurité chez le personnel d'Alstom

Thème	Section	Description des risques
Santé et sécurité, bien-être des salariés	6.4.6.3	Conditions de travail contribuant à mettre en danger l'intégrité physique et la santé mentale des salariés

Compte tenu de la nature des activités d'Alstom, les activités de fabrication et de réalisation de projets comportent des risques accrus liés aux éléments suivants :

- le travail en hauteur ;
- les opérations de levage de charges lourdes ;
- les activités dans des espaces confinés ou des excavations ;
- le travail avec des machines lourdes et des équipements techniques ;
- le travail à la chaleur et dans des environnements chauds ;
- l'infrastructure ferroviaire et les véhicules ferroviaires ;
- les activités liées à l'électricité ;
- la conduite de véhicules de chantier (chariots élévateurs, grues, bulldozers, etc.) ;
- les activités impliquant des produits chimiques ou des matières dangereuses ou l'exposition à des radiations.

Malgré les efforts d'Alstom pour surveiller et réduire les accidents dans ses installations, il arrive toujours que des incidents et des accidents se produisent.

La politique EHS d'Alstom, mise à jour en août 2024 et signée par le Vice-Président EHS du Groupe, souligne l'engagement du Groupe en faveur de la santé, la sécurité et le bien-être de tous les individus travaillant chez Alstom. Cette politique s'applique à toutes les entités d'Alstom et concerne les salariés, les intérimaires et les sous-traitants.

En outre, la politique EHS d'Alstom garantit la mise en place d'un système de prévention et de gestion des accidents du travail, renforçant ainsi l'engagement du Groupe à réduire les risques et à favoriser un environnement de travail sûr pour l'ensemble des salariés et des sous-traitants.

La politique EHS définit des ambitions claires visant à renforcer la culture de la sécurité et la responsabilité environnementale d'Alstom :

- objectif zéro accident et zéro incident, la priorité étant les mesures préventives ; soutenues par le plan « Alstom Zero Deviation Plan » (AZDP) ;
- continuer à améliorer la santé et le bien-être des salariés et des sous-traitants ; créer une culture positive et un lieu de travail attrayant qui favorisent et développent la santé et le bien-être des salariés ainsi que des sous-traitants, et favoriser les facteurs sociaux, mentaux et de santé.

Le principal risque lié à la santé et à la sécurité du personnel d'Alstom, couvrant les conditions de travail des salariés contribuant à mettre en danger leur intégrité physique et leur santé mentale, a été identifié à la suite de la cartographie des risques en matière de vigilance décrite dans la section 6.4.6.1 « Introduction » de ce Plan de vigilance.

Programmes et outils d'audit et d'évaluation

Alstom dispose d'un certain nombre de programmes et de contrôles permettant d'évaluer, de surveiller et de contrôler la maturité des risques en matière de santé et de sécurité sur ses sites.

Les risques liés à la santé et à la sécurité du personnel d'Alstom sont régulièrement évalués à l'aide des outils suivants :

- identification des activités à haut risque définies dans le « Alstom Zero Deviation Plan », qu'elles soient effectuées directement par Alstom ou indirectement par un sous-traitant. En 2024, 72 exigences ont été identifiées comme étant critiques et devant faire l'objet d'un audit. L'intégralité des 311 exigences, qu'elles soient critiques ou non, doit être vérifiée au moyen d'une auto-évaluation effectuée par le site ;
- pour toutes les activités à haut risque, obligation d'identifier et d'évaluer les risques ainsi que de les enregistrer formellement, y compris le risque et le contrôle des substances dangereuses pour la santé. L'évaluation des risques doit être réexaminée au moins une fois par an ;
- analyse des substances chimiques dangereuses ;
- auto-évaluations de la santé et du bien-être en fonction d'une norme de santé et de bien-être publiée au cours de l'exercice 2023/24. Au cours de l'exercice 2024/25, environ 95 sites ont utilisé la norme relative à la santé et au bien-être et la liste de contrôle d'auto-évaluation associée pour comprendre leur propre niveau de performance et identifier les domaines d'amélioration ;
- évaluations APSYS (Système de performance d'Alstom), qui mesurent les progrès réalisés en ce qui concerne les exigences opérationnelles du Groupe, notamment en matière de santé, de bien-être et de sécurité. Au cours de l'exercice 2024/25, 42 évaluations ont été réalisées. Les conclusions et actions sont suivies au niveau du site avec le soutien des régions ;
- inspection de conformité EHS pour les sous-traitants critiques, une inspection mensuelle avec communication des résultats aux achats et mise en place de plans correctifs si nécessaire.

Le système de management EHS repose sur la norme ISO 45001. En 2024/25, 79 % des salariés sont couverts par un système de gestion de la Santé et Sécurité reposant sur des exigences réglementaires et (ou) des standards ou recommandations reconnus.

Mesures d'atténuation et de prévention

Alstom élabore son programme de prévention en s'alignant sur les meilleures pratiques du secteur et sur les normes du Sustainability Accounting Standards Board (SASB).

Les risques liés à la santé et à la sécurité du personnel d'Alstom sont traités au moyen des mesures d'atténuation et de prévention suivantes :

Mesures d'atténuation et de prévention	Type de mesure
• L'AZDP s'applique à tous les salariés et sous-traitants d'Alstom, y compris aux nouveaux sites et projets. Ce plan comprend d'une part une évaluation des risques et d'autre part, pour les activités à haut risque identifiées, la mise en place de mesures d'atténuation et de prévention afin d'éviter des événements graves et irréversibles • Système de management EHS d'Alstom conforme à la norme ISO 45001 • Contrôle interne sur certains aspects de la Santé et de la Sécurité • Instruction sur la gestion des sous-traitants critiques	Processus et système de management
• Formation spécifique pour les salariés et sous-traitants travaillant sur des chantiers de construction • Sept programmes de formation dispensés par Alstom University, notamment le programme « I am EHS Responsible » concernant les activités à haut risque, ciblant tous les salariés • Formation à l'EHS pour les sous-traitants critiques • Webinaire trimestriel organisé par l'équipe centrale avec le support des Directeurs EHS régionaux, pour partager avec l'ensemble de la communauté EHS les événements importants, les progrès réalisés, les bonnes pratiques et les retours d'expérience • De nombreuses actions au niveau mondial, telles que des formations au bien-être pour les cadres et les salariés, un manuel des meilleures pratiques, des webinaires sur la santé et le bien-être, afin d'améliorer le bien-être des salariés sur leur lieu de travail	Formation et sensibilisation
Enquête annuelle sur l'engagement des salariés « My Voice » (2024/2025) et questions sur la santé et le bien-être (avec approfondissement pour les sites les moins performants)	Interaction avec les parties prenantes
Exigences en matière d'EHS pour les sous-traitants critiques	Clauses contractuelles
• Application dédiée à l'EHS avec système de notification pour signaler les situations dangereuses ou les écarts. Chaque événement indésirable grave ou potentiellement grave est analysé afin d'en identifier les causes profondes et de prendre des mesures préventives et correctives • Boîtes à suggestions sur tous les sites • Procédure d'alerte (y compris une formation) • Processus et plans d'action déployés au niveau local dans le cadre de la feuille de route pour la santé et le bien-être (en ce qui concerne le travail à domicile, les structures de garde d'enfants, les congés parentaux, l'ergonomie du lieu de travail, la santé au travail, l'absentéisme, l'utilisation de substances dangereuses)	Procédures et outils

Indicateurs et système de suivi

La gouvernance de la gestion de la santé et de la sécurité comprend plus de 500 professionnels de l'EHS qui mettent en œuvre la stratégie de Santé et de Sécurité dans l'ensemble du Groupe. Cette communauté EHS est animée à différents niveaux : pays, cluster (regroupant plusieurs pays d'une même zone géographique), région et central, ayant des rôles transversaux pour les lignes de produits.

Le Comité de pilotage EHS, qui se réunit tous les deux mois, est présidé par le Directeur des Opérations et Vice-Président exécutif et coprésidé par le Directeur des Ressources humaines. Le Comité de pilotage est composé des principales parties prenantes : les trois Présidents des lignes de produits et le Directeur de la Stratégie, ainsi que les Vice-Présidents chargés du Développement durable et de la RSE, des plateformes et des opérations. Au cours de cette réunion, des experts EHS sont invités à présenter des retours d'expérience, à partager des bonnes pratiques et à aborder des thèmes majeurs. Une fois collectées, les informations partagées par les salariés sur les impacts potentiels ou réels sur la santé, la sécurité et le bien-être sont analysées lors des réunions du Comité EHS et les plans/suivis d'action définis sont examinés.

Des examens de l'efficacité sont effectués dans les trois mois suivant les événements majeurs afin de s'assurer que les mesures appropriées restent en place et qu'elles produisent les résultats escomptés.

Au niveau mondial, Alstom suit les indicateurs suivants :

- taux d'accidents (taux total d'accidents déclarés et taux de fréquence) ;
- nombre de décès accidentels au travail (salariés et sous-traitants d'Alstom) ;
- nombre de décès accidentels lors d'un trajet (salariés Alstom) ;
- nombre d'accidents du travail graves ;

- part des salariés Alstom formés aux activités à haut risque à l'aide du module de formation en ligne ;
- nombre d'audits du « Alstom Zero Deviation Plan » menés durant l'exercice fiscal ;
- personnel couvert par le système de management de la santé et de la sécurité ;
- un suivi spécifique pour les sous-traitants et les salariés impliqués dans des activités à haut risque (les plus vulnérables aux principaux dangers en matière de santé et de sécurité).

En matière de santé et de bien-être, Alstom suit les indicateurs suivants :

- santé au travail : nombre de maladies professionnelles reconnues durant l'année calendaire ;
- bien-être :
 - à la suite de l'Enquête sur l'engagement des salariés, Alstom a défini des objectifs pour suivre les améliorations liées à la santé et au bien-être pour les années à venir,
 - l'indicateur d'absentéisme permet de contrôler la capacité d'Alstom à fournir un environnement de travail approprié à ses salariés, dans le cadre de sa politique de bien-être.

Perspectives

- Programme AZDP : maintenir la formation et les ressources pour que tous les sites atteignent le même niveau de maturité.
- Santé mentale : surveiller la mise en œuvre de la formation sur la santé mentale.

Pour plus d'informations sur les risques liés à la santé et à la sécurité du personnel d'Alstom, voir la section 6.2.3.1.1 « Santé, sûreté, bien-être et sécurité des salariés » de l'état de durabilité.

6.4.6.4 Gestion des risques liés aux droits humains au sein du personnel d'Alstom

La politique d'Alstom en matière de droits humains est intégrée à la politique de Développement durable et de RSE du Groupe et définie dans le Code d'éthique du Groupe. La politique d'Alstom en matière de droits humains vise à respecter les lois régissant, entre autres, les droits humains, les normes de travail, de santé et de sécurité, les principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits humains définis par le Conseil des droits de l'homme des Nations unies, les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, la Déclaration universelle des droits de l'homme des Nations unies et les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT).

Thème	Section	Description des risques
Égalité de traitement et égalité des chances pour les salariés	6.4.6.4.1	Augmentation de l'insatisfaction des salariés par des pratiques de recrutement et de gestion non inclusives
Travail des enfants et travail forcé au sein du personnel de l'entreprise	6.4.6.4.2	Détérioration des conditions de vie des personnes vulnérables en raison de pratiques de travail forcé ou de travail des enfants

D'autres sections du document font état des risques pour les droits humains liés aux activités de la chaîne d'approvisionnement (section 6.4.6.5.3 de ce Plan de vigilance).

Le déploiement efficace du programme sur les droits humains d'Alstom repose sur la sensibilisation des salariés à cette problématique. Un module de formation en ligne sur les droits humains est disponible pour l'ensemble des salariés. Au 31 mars 2025, près de 2 600 salariés avaient complété ce module.

Des mesures d'évaluation, d'atténuation et de prévention spécifiques aux risques sont également déployées et détaillées ci-dessous.

6.4.6.4.1 Risques liés aux pratiques de recrutement et de management non inclusives au sein du personnel d'Alstom

Conformément au Code d'éthique et à sa Politique mondiale de lutte contre la discrimination et le harcèlement, Alstom s'engage à promouvoir un traitement équitable et respectueux des individus au sein du Groupe. Cet engagement s'inscrit également dans le cadre de la stratégie du Groupe en matière de Diversité, d'Équité et d'Inclusion (DEI), avec des actions et des objectifs concrets visant à lutter contre la discrimination et à promouvoir la diversité, l'équité et l'inclusion à tous les niveaux de l'organisation.

Alstom s'engage à respecter les droits humains internationalement reconnus dans tous les pays où il est présent. En particulier, Alstom soutient l'élimination de toutes les formes de travail illégal, forcé ou obligatoire, notamment le travail des enfants. Le travail illégal, forcé ou obligatoire, est strictement interdit aux fournisseurs et sous-traitants d'Alstom.

Alstom est membre du Pacte mondial des Nations unies, à l'appui des Objectifs de développement durable (ODD), et promeut le respect des droits humains dans sa sphère d'influence. Les principaux risques liés au thème des droits humains dans les effectifs d'Alstom ont été identifiés à la suite de la cartographie des risques en matière de vigilance décrite dans la section 6.4.6.1 « Introduction » de ce Plan de vigilance.

Programmes et outils d'audit et d'évaluation

Les risques liés aux pratiques de recrutement et de management non inclusives au sein du personnel d'Alstom sont régulièrement évalués à l'aide des outils suivants :

- le suivi du pourcentage de femmes managers, cadres et ingénieures (MEP) par le biais du suivi des données relatives à l'équilibre entre les genres, comme le pourcentage de femmes au sein des effectifs et la répartition par niveau d'ancienneté ;
- la surveillance des pratiques de rémunération pour repérer les écarts salariaux qui peuvent exister entre femmes et hommes au sein du personnel, en utilisant le système de classification interne. L'écart salarial femmes-hommes est mesuré mensuellement (pour les managers, cadres et ingénieurs) ;
- Enquête Sociale : un outil interne permettant de collecter des données sociales dans chaque pays comptant plus de 200 salariés. Les informations requises comprennent les « Cas liés à la discrimination » ;
- Une rubrique consacrée à la DEI dans le module de gestion d'APSYS a été mise en ligne en avril 2025. Elle vérifie les éléments suivants pour la DEI : plans d'action sur le site, communication aux salariés, finalisation de la formation, suivi des indicateurs chiffrés.

Mesures d'atténuation et de prévention

Les risques liés aux pratiques de recrutement et de management non inclusives sont traités au moyen des mesures d'atténuation et de prévention suivantes :

Mesures d'atténuation et de prévention	Type de mesure
- Politique de Lutte contre la discrimination et le harcèlement d'Alstom - Politique relative à la Diversité, l'Équité et l'Inclusion d'Alstom - Les principes d'équité de traitement et de lutte contre la discrimination sont inclus dans le processus de recrutement et de sélection d'Alstom, dans les Principes directeurs de la politique de rémunération globale de l'entreprise, ainsi que dans la stratégie de rémunération globale et les politiques qui l'accompagnent - Déclaration sur l'égalité des chances en matière d'emploi : offrir des chances égales à tous les candidats et salariés	Engagement ou politique
- Formation à la diversité (DEI Academy) : formation régulière sur la diversité, l'équité et l'inclusion à tous les salariés afin de promouvoir une culture de travail respectueuse et inclusive - Réseau de Champions DEI - Champions AIR (dont les Champions de l'inclusivité) - Sessions de sensibilisation à l'inclusion des personnes handicapées - Guide Alstom « Toutes les capacités » - Programme de prix 4Awards4Inclusion - Programme de mentorat WILL (Women In Leadership Levels)	Formation et sensibilisation
- La stratégie du Groupe en matière de DEI s'appuie sur quatre piliers : équilibre des genres, inclusion des personnes en situation de handicap, cultures multiples, LGBTQ+ au travail - Des barèmes de rémunération pour éviter les inégalités de traitement et des processus de révision des salaires pour garantir une répartition équitable des augmentations et du budget dans l'ensemble de l'entreprise. Les principes directeurs relatifs aux révisions salariales font référence à la vigilance sur les thèmes liés à l'inégalité - L'outil de tarification prend en compte les informations sur l'écart de rémunération entre les hommes et les femmes pour guider les propositions des RH - Le programme Mind the Glass d'Alstom, visant à stimuler la promotion et le recrutement des femmes dans chaque pays afin d'atteindre plus rapidement l'équilibre entre les genres - Différents groupes de ressources pour les salariés qui soutiennent la sensibilisation, l'éducation, tels qu'Alstom Women of Excellence, Alstom True Colors, les groupes « Voices of » (Femmes, Diversité culturelle, Fierté et Handicap) - Plans d'action élaborés par chaque pays et spécifiques aux priorités locales - Procédure d'alerte d'Alstom	Procédures et outils
Partenariat avec des organisations diverses (Valuable 500, Elles bougent, Women at work...)	Collaborations et partenariats

Indicateurs et système de suivi

Alstom a mis en place une structure solide au niveau du Groupe ainsi qu'au sein des entités régionales à travers le monde pour atteindre ses objectifs. Le Comité de pilotage de la DEI, composé de membres de la direction générale et qui se réunit tous les trimestres, est chargé d'élaborer la stratégie de l'entreprise en matière de diversité, d'équité et d'inclusion, de définir les initiatives globales en matière de DEI, d'assurer la communication interne et externe y afférant et d'évaluer les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs de l'organisation relatifs à la diversité. Grâce à une approche globale, le déploiement de ces initiatives est soutenu par un réseau de Champions DEI dans toutes les régions. Ce réseau est coprésidé par le Champion de la diversité au niveau mondial et le Directeur du développement des talents au niveau mondial et comprend des représentants de la DEI des régions.

L'équipe de direction d'Alstom examine régulièrement les objectifs de DEI et les performances d'Alstom par rapport à ceux-ci.

L'objectif d'Alstom est de faire en sorte que 30 % des postes de direction soient occupés par des femmes d'ici à 2030, avec des étapes intermédiaires ambitieuses chaque année. Alstom suit l'impact de sa politique en surveillant le pourcentage de femmes

parmi les fonctions de direction, d'ingénierie et professionnelles et s'est fixé pour objectif d'atteindre 32 % d'ici à 2030. À cet égard, trois initiatives clés de gestion des talents ont été lancées :

- un examen régulier des talents féminins avec l'équipe de direction ;
- un examen mensuel du tableau de bord de l'équilibre entre les genres et des indicateurs clés de performance correspondants ;
- le suivi d'un plan de développement individuel pour les préparer à des postes plus élevés.

Pour respecter les lignes directrices du Groupe, tous les programmes de leadership globaux et régionaux doivent garantir un taux de participation de 30 % de femmes. En 2024, cette cible de 30 % a été dépassée pour tous les programmes mondiaux.

Perspectives

- S'appuyer sur les processus existants et contrôler l'application correcte des outils pour atteindre les objectifs susmentionnés. Cette démarche s'inscrit dans l'objectif plus large du Groupe de renforcer la réputation d'employeur d'Alstom dans le monde entier et d'être reconnu comme un employeur de choix.

Pour plus d'informations sur les risques liés aux pratiques de recrutement et de management non inclusives au sein du personnel d'Alstom, voir le chapitre 6, section 6.2.3.1.2 « L'engagement d'Alstom pour un personnel responsable et mobilisé » de l'état de durabilité et section 6.4.3.1 « Diversité et égalité des chances » du Document d'enregistrement universel.

6.4.6.4.2 Risques liés au travail forcé ou au travail des enfants au sein du personnel d'Alstom

Dans le cadre de sa politique globale en matière de droits humains, Alstom s'engage à respecter toutes les lois régissant les droits humains et les pratiques de travail équitables et à se conformer aux principes énoncés dans le cadre de la Déclaration de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) de 1998 telle qu'amendée en 2022,

Mesures d'atténuation et de prévention

Les risques liés au travail forcé ou au travail des enfants au sein du personnel d'Alstom sont traités au moyen des mesures d'atténuation et de prévention suivantes :

Mesures d'atténuation et de prévention	Type de mesure
- Procédure d'acquisition des talents d'Alstom et respect de la législation locale du lieu d'embauche - Procédures locales pour se conformer aux réglementations nationales	Procédures et outils

Indicateurs et système de suivi

Les ressources humaines au niveau national sont responsables du respect des réglementations locales, avec le soutien des équipes chargées de l'acquisition des talents.

Pour plus d'informations sur les risques liés au travail forcé ou au travail des enfants au sein du personnel d'Alstom, voir le chapitre 6, section 6.2.3.1.2 « L'engagement d'Alstom pour un personnel responsable et mobilisé » de l'état de durabilité.

6.4.6.5 Gérer les risques liés à l'environnement et aux droits humains dans une chaîne d'approvisionnement mondiale

Les activités d'achats représentant une part importante du chiffre d'affaires, elles constituent à la fois une source d'opportunités et de risques. Les achats contribuent en effet grandement à la performance globale d'Alstom, mais constituent également une source d'exposition aux risques liés à l'environnement, à la santé et à la sécurité, ainsi qu'aux droits humains. Dans cette perspective, la qualité des relations d'Alstom avec son large panel de plus de 20 000 fournisseurs et sous-traitants est un élément primordial de la réussite globale du Groupe. Un service dédié aux Achats responsables est pleinement intégré à l'organisation des Achats, avec pour objectif d'intégrer les principes du Développement durable dans la stratégie d'achat.

La politique d'Achats responsables d'Alstom, signée par le Directeur des Achats, couvre cinq piliers principaux :

- s'assurer que les fournisseurs et les sous-traitants s'engagent à respecter la Charte éthique et développement durable pour les fournisseurs et les sous-traitants ;

relative aux principes et droits fondamentaux au travail. Alstom interdit strictement le travail illégal, forcé ou obligatoire.

Programmes et outils d'audit et d'évaluation

Les risques liés au travail forcé ou au travail des enfants au sein du personnel d'Alstom sont régulièrement évalués au moyen des outils suivants :

- dans le cadre de sa campagne d'audit interne, Alstom évalue régulièrement l'adéquation et l'efficacité du système de contrôle interne dans toutes les phases de l'activité du Groupe et inclut des vérifications sur le travail des enfants, le respect des heures de travail et la conformité avec les législations locales applicables en matière de travail ;
- enquête sociale : un outil interne permettant de collecter des données sociales dans chaque pays comptant plus de 200 salariés. Les informations requises comprennent les « Cas de travail forcé ou obligatoire » et les « Cas de travail des enfants ».

- évaluer, développer et soutenir les fournisseurs et les sous-traitants sur leur performance en matière de responsabilité sociale d'entreprise ;
- s'approvisionner en produits et services éco-conçus, respectueux de l'environnement et socialement responsables dans le cadre de conditions de travail sûres ;
- développer des relations étroites et équilibrées avec les start-up, les petites, moyennes et grandes entreprises et les entreprises employant des personnes en situation de handicap ;
- travailler dans une approche d'amélioration continue avec des indicateurs appropriés.

Les fournisseurs doivent s'engager à respecter les valeurs et principes du développement durable d'Alstom en signant la Charte éthique et développement durable pour les fournisseurs et les sous-traitants. Le respect de cette Charte est obligatoire pour entrer dans le panel des fournisseurs d'Alstom et fait également partie des conditions générales d'achats du Groupe. En signant cette Charte, les fournisseurs s'engagent à respecter les lois et règlements applicables, ainsi que les conventions internationales liées, entre autres, aux droits du travail, aux droits humains, à l'environnement et à l'éthique. En particulier, ils s'engagent à respecter :

- la Déclaration universelle des droits de l'homme des Nations unies ;
- les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT) ;
- les principes directeurs de l'OCDE, les règles de conduite de la Chambre de commerce internationale (CCI) ;
- les valeurs définies par le Code d'éthique d'Alstom.

Les principaux risques liés à la chaîne d'approvisionnement d'Alstom ont été identifiés grâce à la cartographie des risques de vigilance décrite dans la section 6.4.6.1 « Introduction » de ce Plan de vigilance.

Thème	Section	Description des risques
Atténuation du changement climatique	6.4.6.5.1	Émissions de GES par les achats en amont participant au changement climatique mondial
Substances préoccupantes et très préoccupantes	6.4.6.5.2	Utilisation de substances préoccupantes pour l'environnement dans les processus de fabrication de la chaîne de valeur. Ces substances sont potentiellement achetées et utilisées dans les processus et les produits d'Alstom.
Respect des droits fondamentaux des travailleurs de la chaîne de valeur	6.4.6.5.3	Conditions de vie indignes pour les travailleurs vivant sur les sites d'exploitation ou à proximité de ceux-ci
Respect des droits fondamentaux des travailleurs de la chaîne de valeur	6.4.6.5.3	Détérioration des conditions de vie de personnes vulnérables en raison de pratiques de travail forcé ou de travail des enfants. Le travail forcé et le travail des enfants dans les pays où se trouvent les fournisseurs et les clients d'Alstom peuvent mettre en péril le développement de ces pays et les conditions de vie des individus.
Conditions de travail des travailleurs de la chaîne de valeur	6.4.6.5.3	Conditions de travail contribuant à mettre en danger l'intégrité physique et la santé mentale des travailleurs de la chaîne de valeur. Les fournisseurs d'Alstom peuvent être exposés à des conditions de travail où l'intégrité physique des salariés n'est pas protégée ou est mise en danger en raison du manque de mesures appropriées.

6.4.6.5.1 Risques liés aux émissions de GES par les achats en amont

Les activités liées à la chaîne d'approvisionnement d'Alstom contribuent considérablement à son empreinte carbone indirecte (Scope 3), qui représente environ 17 % des émissions totales de GES du Groupe. La catégorie des biens et services achetés est celle qui a le plus gros impact, représentant plus de 90 % de l'empreinte carbone totale de la chaîne d'approvisionnement du Scope 3 d'Alstom.

C'est pourquoi Alstom s'est fixé des cibles ambitieuses de réduction des émissions de carbone, en tenant compte des recommandations de la SBTi concernant la fixation de cibles sur une base économique :

- pour les biens et services achetés : réduction de 30 % par rapport à l'exercice de référence 2022/23 (950 géqCO₂/€) d'ici l'exercice 2030/31 en kgéqCO₂/€ ;
- pour le transport et la logistique : réduction de 30 % par rapport à l'exercice de référence 2022/23 (41 géqCO₂/tkm) d'ici l'exercice 2030/31 en kgéqCO₂/tkm.

Une feuille de route spécifique a été définie et sa mise en œuvre a commencé.

Programmes et outils d'audit et d'évaluation

La mesure de l'empreinte carbone du Groupe constitue la première étape vers la décarbonation. Alstom a mis au point une méthodologie pour estimer les émissions de GES en amont (Scope 3).

Pour les biens et services achetés, l'équipe chargée des Achats responsables a procédé à une analyse complète de la chaîne d'approvisionnement et a identifié les produits de base achetés ayant la plus forte intensité de carbone, sur la base des éléments suivants :

- les dépenses des fournisseurs ;
- les facteurs d'émission par code de marché, qui ont été établis par des spécialistes externes désignés par Alstom.

En 2024, les Achats responsables d'Alstom ont lancé l'outil de déclaration des émissions de carbone des fournisseurs d'Alstom (outil Carbone), qui permet aux fournisseurs de déclarer l'empreinte carbone de leurs produits et leurs initiatives de réduction des émissions de carbone, dans le but d'obtenir des données plus précises.

Les fournisseurs intégrés ont été classés par priorité (en se concentrant sur les 300 principaux fournisseurs), avec un total de 3 000 fournisseurs à intégrer d'ici 2030.

Grâce à cette approche ciblée, Alstom vise à couvrir 90 % des émissions en amont du Scope 3 provenant de biens et services achetés.

Les émissions d'éq. CO₂ issues du transport et de la distribution font l'objet d'une surveillance étroite, principalement basée sur la collecte de données primaires auprès des prestataires de transport.

Pour les autres émissions en amont (biens d'investissement et voyages d'affaires), une méthode de base des dépenses équivalentes est utilisée.

Mesures d'atténuation et de prévention

Une feuille de route dédiée a été définie et sa mise en œuvre a débuté en 2024 pour atteindre les cibles de réduction des émissions carbone d'Alstom dans sa chaîne d'approvisionnement. Alstom s'engage activement auprès de ses fournisseurs et les encourage à réduire leur empreinte environnementale, en se concentrant sur les 1 000 fournisseurs les plus émetteurs de CO₂.

De plus, les mesures d'atténuation et de prévention suivantes font partie du programme des Achats responsables visant à traiter les risques liés aux émissions de GES de la chaîne d'approvisionnement d'Alstom.

Mesures d'atténuation et de prévention	Type de mesure
- Politique d'Achats responsables - Objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre dans la chaîne d'approvisionnement et feuille de route dans le cadre de la stratégie Zéro émission nette d'Alstom	Engagement ou politique
Charte EDD pour les fournisseurs et les sous-traitants	Assurances contractuelles
- Instruction sur les Achats responsables dans le système AMS (Alstom Management System) - Notation EcoVadis pour les fournisseurs éligibles (qui comprend une section sur l'évaluation des performances en matière de décarbonation) - La réduction des émissions carbone des fournisseurs est prise en compte dans l'attribution des marchés par le biais d'une incitation à la réduction des émissions d'éq. CO₂	Procédures et outils
- Railsponsible, une initiative de développement durable de l'industrie ferroviaire, dont l'objectif est de rendre les chaînes d'approvisionnement ferroviaires plus durables, grâce au partage des meilleurs outils, pratiques et processus - Participation de France Supply Chain - Participation aux ateliers de décarbonation des fournisseurs et échange de meilleures pratiques - Participation au livre blanc « Décarboner nos Achats » établi par le Conseil National des Achats (CNA) en 2023/24	Collaborations et partenariats
- Formation des acheteurs et des fournisseurs, disponible dans l'outil Carbone d'Alstom pour les fournisseurs, avec notamment un module « Induction sur les émissions de CO₂ pour les fournisseurs » - E-learning « Analyse du cycle de vie (ACV) » proposé aux équipes d'Alstom pour les former à la réalisation d'une ACV et à l'importance de ces analyses pour réduire au maximum l'impact environnemental - Formation interne « Induction sur les émissions de CO₂ pour les achats », module en ligne lancé en janvier 2024 - Participation des fournisseurs avec une priorité aux 1 000 fournisseurs les plus émetteurs de CO₂ - Initiatives de sensibilisation des fournisseurs à la décarbonation pour l'exercice 2024/25	Formation et sensibilisation

Suivi des indicateurs et gouvernance

Un Comité environnemental des achats a été instauré en 2024 afin de s'aligner sur les attentes et les engagements environnementaux du Groupe, et d'échanger des informations sur l'établissement du plan de réduction des émissions de carbone. Les objectifs de ce comité comprennent : l'examen de la maturité environnementale des fournisseurs et la proposition d'un soutien associé ; la garantie de l'engagement des fournisseurs les plus émetteurs de CO₂ ; la validation de l'évolution de l'empreinte carbone des fournisseurs ; le suivi des plans d'action environnementaux et des priorités des fournisseurs et l'identification des sujets critiques et des fonds nécessaires pour les efforts d'innovation verte et d'économie circulaire.

Les émissions de la chaîne de valeur (Scope 3 en amont) sont calculées une fois par an.

Perspectives

- Suivre la première phase de déploiement de la stratégie, en mesurant les émissions de gaz à effet de serre en amont d'Alstom (Scope 3) avec le déploiement de ses nouveaux outils de mesure et la compréhension de l'état de maturité actuel des fournisseurs du Groupe dans ce domaine.
- Déployer la feuille de route des Achats responsables pour engager les fournisseurs dans la décarbonation et mesurer les progrès afin d'atteindre les cibles de réduction carbone d'Alstom dans sa chaîne d'approvisionnement. Le plan d'action reposera principalement sur deux piliers : 1) Engager largement les fournisseurs et 2) Travailler avec les fournisseurs sur des produits à faible teneur en carbone. Pour plus d'informations sur les risques liés aux émissions de GES des achats en amont, voir le chapitre 6, section 6.2.2.1.3 « Atténuation du changement climatique » de l'état de durabilité.

6.4.6.5.2 Risques liés aux substances préoccupantes et très préoccupantes

Certaines substances peuvent avoir des effets graves et souvent irréversibles sur la santé humaine et l'environnement. Il s'agit notamment de substances classées comme cancérigènes, mutagènes ou toxiques pour la reproduction. Ces substances peuvent être achetées et utilisées dans des processus et des produits d'Alstom.

Les politiques d'Éco-conception et d'Achats responsables d'Alstom comprennent des règles et des processus relatifs à la gestion des substances dangereuses en conformité avec les réglementations sur les substances dangereuses concernant l'Enregistrement, l'Évaluation, l'Autorisation et les Restrictions des substances chimiques (REACH), les Polluants Organiques Persistants (POP), les Substances Dangereuses Restreintes (RoHS) et d'autres réglementations applicables dans le monde entier.

Programmes et outils d'audit et d'évaluation

Alstom a mis en place différentes mesures pour assurer la traçabilité des substances dangereuses répertoriées dans la liste des substances de l'industrie ferroviaire (RISL) au sein de ses produits et solutions. La liste des substances de l'industrie ferroviaire (RISL) est une base de données complète des produits chimiques interdits et à déclarer, utilisée spécifiquement par l'industrie ferroviaire, créée par l'Union des industries ferroviaires européennes (UNIFE). Elle indique aux fournisseurs et aux sous-traitants des informations sur les matériaux et les substances interdits par la législation européenne et internationale.

Pour chaque projet, le périmètre réglementaire est soigneusement étudié afin d'assurer la couverture complète des réglementations applicables, en plus des exigences contractuelles.

Alstom a créé une base de données appelée MaDaM (Material Database Management) permettant de télécharger des données concernant les substances préoccupantes dans les activités d'Alstom, afin d'améliorer les connaissances.

Mesures d'atténuation et de prévention

Mesures d'atténuation et de prévention	Type de mesure
- Processus et plan de travail d'Alstom en matière d'éco-conception et d'achats responsables - Procédure régissant les substances dangereuses : les fournisseurs de biens doivent signer l'engagement d'Alstom en matière de réglementation des substances dangereuses (quelle que soit leur localisation) et se conformer aux règles et obligations légales d'Alstom en matière de mise sur le marché et d'utilisation de substances dangereuses - Les fournisseurs doivent également fournir à Alstom des fiches de données de sécurité et des déclarations de substances dangereuses à jour	Procédures et outils
Formation interne sur : la Réglementation relative aux substances dangereuses	Formation et sensibilisation
Membre du Comité des transports durables de l'UNIFE et de ses groupes thématiques « Analyse du cycle de vie et risques chimiques », et « Risques chimiques », ainsi que du groupe de travail sur les substances de la Fédération des industries électriques, électroniques et de communication (FIEEC)	Partenariats et collaborations

Indicateurs et système de suivi

Les processus d'Alstom comprennent le contrôle et la limitation des substances dangereuses ainsi que la conformité aux réglementations relatives à ces substances (notamment les substances dites « extrêmement préoccupantes » [SVHC] selon le Règlement REACH). Cette approche proactive a permis de détecter et de sécuriser des substances candidates pour un grand nombre de composants. Le Groupe a ainsi atteint son objectif de 100 % des substances (concernées par l'annexe XIV) substituées avant les délais légaux.

Alstom surveille également la part du montant des achats couverts par les fournisseurs référencés ayant signé l'engagement en matière de réglementation des substances dangereuses. Au 31 mars 2025, 86 % du montant des achats étaient couverts par des fournisseurs référencés ayant signé l'engagement en matière de réglementation des substances dangereuses.

Perspectives

- Poursuivre le déploiement des outils et la sensibilisation pour garantir leur application dans tous les projets.
- Assurer le suivi réglementaire des groupes de travail transversaux.
- Anticiper la substitution des produits (évitement des risques), notamment en ce qui concerne les réglementations/substances susceptibles d'avoir un impact important sur la conception des produits ou de provoquer des perturbations dans la chaîne d'approvisionnement.

Pour de plus amples informations sur les risques liés aux substances préoccupantes et très préoccupantes, voir le chapitre 6, section 6.2.1.5.1 « Pollution » de l'état de durabilité.

6.4.6.5.3 Risques liés aux conditions de vie et de travail des travailleurs de la chaîne d'approvisionnement d'Alstom

Le plan sur cinq ans des Achats responsables comprend un pilier intitulé « Agir en tant que partenaire commercial responsable », qui concerne la gestion du risque RSE des fournisseurs et la conformité avec les nouvelles réglementations.

Cette section couvre les risques associés :

- aux conditions de vie indignes pour les travailleurs vivant sur les sites d'exploitation ou à proximité ;
- au travail forcé ou au travail des enfants dans la chaîne de valeur ;
- aux conditions de travail contribuant à mettre en danger l'intégrité physique des travailleurs de la chaîne de valeur.

Programmes et outils d'audit et d'évaluation

Alstom a mis en place des procédures de vigilance raisonnable pour vérifier la situation de ses fournisseurs et sous-traitants.

L'équipe des Achats responsables procède chaque année à une cartographie des risques de ses fournisseurs de niveau 1. Depuis avril 2023, la cartographie des risques a été renforcée à l'aide du module EcoVadis IQ. Environ 40 000 sites de fournisseurs sont analysés chaque année en fonction de leur activité principale (selon la classification internationale type des Nations unies) et de leur pays d'implantation.

Le résultat est la classification de chaque site fournisseur selon une échelle allant jusqu'à 6 niveaux de risque brut en matière de RSE.

Alstom procède ensuite à des évaluations supplémentaires (notation EcoVadis, audits RSE sur site) pour les sites fournisseurs d'un certain niveau de commande annuel et présentant les niveaux les plus élevés de risques bruts en matière de RSE :

- ceux qui présentent un risque brut très élevé en matière de RSE doivent faire l'objet d'audits RSE sur site et d'une notation EcoVadis ;
- ceux qui présentent des risques bruts élevés ou moyennement élevés en matière de RSE doivent être couverts au moins par une évaluation EcoVadis valide.

Les fournisseurs de niveau 1 d'Alstom (y compris les sous-traitants) sont évalués sur la base de critères de RSE, en utilisant une ou plusieurs de ces méthodes principales :

- des screenings continus en ligne, réalisés par un fournisseur externe ;
- des évaluations documentaires en ligne, effectuées par EcoVadis ;
- des audits RSE, menés sur site par des sociétés externes spécialisées ;
- des évaluations des conditions de vie sur les chantiers où sont hébergés les ouvriers des sous-traitants, réalisées par les équipes EHS lors des audits AZDP ;
- des initiatives spécifiques à une région ou à un projet.

Suivant cette méthodologie, pour l'exercice 2024/25 : 93 % des sites fournisseurs étaient couverts par une ou plusieurs évaluations RSE (screening ADIT, notation EcoVadis, audit RSE sur site), en fonction de leur profil de risque brut en matière de RSE et du montant annuel de leurs commandes.

Mesures d'atténuation et de prévention

Les mesures d'atténuation et de prévention suivantes font partie du programme des Achats responsables visant à traiter les risques liés aux droits humains dans la chaîne d'approvisionnement d'Alstom.

Mesures d'atténuation et de prévention	Type de mesure
- Politique d'Achats responsables - Déclaration de position sur les minerais de conflits - Code d'éthique contenant les engagements d'Alstom en matière de droits humains - Lettre d'engagement au Pacte mondial des Nations unies, renouvelée en 2024	Politique et engagements
Charte EDD pour les fournisseurs et les sous-traitants mise à jour en septembre 2024	Assurances contractuelles
- Formations externes : nouvelle plateforme d'apprentissage Supplier Academy pour les fournisseurs, contenant plusieurs modules d'apprentissage en ligne sur des thèmes sociaux, par exemple : - l'éthique pour les fournisseurs d'Alstom - les droits humains dans la chaîne d'approvisionnement - EcoVadis pour Alstom - Formations internes pour les salariés d'Alstom : connaissances générales des Achats responsables, droits humains, activités à haut risque, minerais de conflits	Formation et sensibilisation
- Instruction sur les Achats responsables dans le système AMS - Instruction sur le processus concernant les sous-traitants critiques en matière d'EHS - Instruction sur la gestion des sous-traitants critiques en matière d'EHS dans le cadre de la procédure d'achats - Procédure d'alerte - Questionnaire annuel sur les minerais de conflits à l'intention des fournisseurs afin de suivre l'origine des minerais et de vérifier que ces fournisseurs ont mis en place des procédures internes pour atténuer les risques liés à leur chaîne d'approvisionnement	Procédures et outils
Railspensible, une initiative de l'industrie ferroviaire en faveur du développement durable	Collaboration et partenariats

Indicateurs et système de suivi

Le résultat de l'évaluation RSE des fournisseurs, c'est-à-dire leur niveau de risque net en matière de RSE, est utilisé pour l'attribution de marchés aux fournisseurs et dans le cadre des processus de gestion des risques liés aux fournisseurs. Chaque fois que le résultat d'une évaluation RSE ne répond pas aux critères d'Alstom, les fournisseurs sont tenus de définir et de mettre en œuvre un plan d'action correctif dans les trois mois suivant la date de publication de leur score.

En outre, les revues de gestion des risques liés aux fournisseurs, réalisées avec la Direction des Achats, comprennent l'examen des fournisseurs présentant des risques nets élevés en matière de RSE et peuvent déclencher un processus d'escalade. En l'absence de progrès à l'issue de deux examens, les fournisseurs ayant déclenché un processus d'escalade sont soumis à des examens approfondis, pouvant entraîner la suspension ou la résiliation des relations commerciales avec ces fournisseurs.

Deux cibles sont incluses dans la stratégie globale de RSE et de développement durable :

- 95 % des fournisseurs du Groupe doivent présenter un risque RSE net faible ou moyen d'ici à 2030 (le risque net RSE étant le niveau de risque obtenu après une ou plusieurs évaluations du fournisseur par rapport au niveau de risque brut initial calculé par l'outil IQ d'EcoVadis) ;

- 1 200 fournisseurs formés au Développement durable et à la RSE d'ici à 2030. En 2024/2025, plus de 570 fournisseurs ont été formés.

En matière de santé et sécurité, conformément aux ambitions du Groupe visant le zéro accident et incident, appuyées par le plan Alstom Zero Deviation (AZDP), les équipes EHS assurent le suivi de plusieurs indicateurs clés de performance en santé et sécurité relatifs aux sous-traitants : nombre de décès sur le lieu de travail, taux total des accidents enregistrables (TRIR) et taux de fréquence des accidents avec arrêt (IFR1).

Perspectives

- Poursuivre le suivi du processus de performance en matière de RSE, en mettant l'accent sur l'amélioration du risque net en matière de RSE.
- Pour le suivi du processus de performance en matière de RSE : privilégier l'amélioration de la couverture en ce qui concerne le nombre de fournisseurs contrôlés ou évalués.
- Étendre les formations à un plus grand nombre de fournisseurs.
- Continuer à favoriser des relations solides et durables avec les fournisseurs.

Pour plus d'informations sur les risques liés aux conditions de vie et de travail des travailleurs de la chaîne d'approvisionnement d'Alstom, voir le chapitre 6, section 6.2.3.2 « Travailleurs de la chaîne de valeur » de l'état de durabilité.

6.4.6.6 Gérer les risques liés à l'utilisation des produits d'Alstom et à sa chaîne de valeur en aval

Thème	Section	Description des risques
Atténuation du changement climatique	6.4.6.6.1	Émissions de GES par l'utilisation de produits vendus participant au changement climatique mondial
Pollution de l'air	6.4.6.6.2	Émissions de particules fines, notamment lors du freinage des trains
Santé et sécurité des passagers	6.4.6.6.3	Qualité des produits et services pouvant mettre en danger les utilisateurs finaux – Sécurité ferroviaire
Inclusion sociale des passagers, y compris accessibilité	6.4.6.6.4	Exclusion de certains utilisateurs de systèmes de mobilité
Droits économiques, sociaux et culturels des communautés	6.4.6.6.5	Impact sur le cadre de vie et les ressources des communautés tout au long de la chaîne de valeur

6.4.6.6.1 Risques liés aux émissions de GES provenant de l'utilisation des produits vendus

La traction ferroviaire représente 0,3 % des émissions totales de GES du secteur des transports en France, et 2 % des émissions totales de GES du secteur des transports dans le monde. L'Agence internationale de l'énergie (AIE) a déclaré que le rail est le mode de transport de passagers qui génère le moins d'émissions et que son expansion est essentielle à la réduction des émissions globales. Dans ce contexte, Alstom s'engage à optimiser les intensités en carbone et en ressources liées à ses produits et services afin de limiter sa contribution au changement climatique malgré une augmentation de l'activité ferroviaire.

Dans ce contexte, la priorité d'Alstom est de réduire ses émissions à travers les deux axes suivants :

- développer des solutions efficaces sur le plan énergétique : 30 % de réduction de la consommation d'énergie dans les trains nouvellement développés d'ici à 2030, par rapport à 2014 ;

- engager les clients dans des initiatives de décarbonation.

La recherche de l'efficacité énergétique se reflète également dans les solutions et le portefeuille d'Alstom et dans les priorités de la démarche d'innovation et d'éco-conception d'Alstom.

Programmes et outils d'audit et d'évaluation

Alstom a défini une méthode pour évaluer les émissions de GES du Scope 3 issues de l'utilisation de ses produits et services, qui représentent la plus grande partie de l'empreinte carbone du Groupe. Ces émissions sont évaluées annuellement, sur toute leur durée de vie et en tenant compte de conditions normales d'utilisation. Le calcul de ces émissions suit les recommandations du protocole relatif aux GES et se base sur les ventes à l'achèvement de chaque contrat, sur la « solution représentative » associée, ainsi que sur la localisation du contrat afin d'attribuer le facteur d'émission d'électricité correspondant.

Mesures d'atténuation et de prévention

Mesures d'atténuation et de prévention	Type de mesure
Émissions de Scope 3 et feuille de route du plan de transition s'inscrivant dans la Stratégie Zéro émission nette d'Alstom	
Politique de Développement durable et RSE	Engagement ou politique
Politique d'Éco-conception	
Instruction sur le processus d'éco-conception	
Stratégie et objectifs, processus et plans d'action en matière d'éco-conception et d'économie circulaire	Système de management
Formation : « Éco-conception pour tous »	Formation et sensibilisation
Outils d'évaluation environnementale : émissions de CO ₂ liées aux produits et services vendus et utilisation de l'outil Carbone simplifié	Procédures et outils

Indicateurs et système de suivi

Dans le cadre de son engagement Zéro émission nette, Alstom s'engage à réduire l'intensité des émissions de GES (Scope 3) issues de l'utilisation des produits vendus de son portefeuille de matériel roulant de 42,3 % par passager-km et de 35 % par tonne-km d'ici à 2030/31 par rapport à 2021/22 (objectif validé par la SBTi conforme à son scénario « moins de 2 °C » (B2DS) ;

Pour atteindre ces cibles, Alstom a défini un indicateur clé de performance pour suivre l'efficacité énergétique de ses solutions. Cet indicateur consolide la réduction énergétique globale de son portefeuille sur la base d'une moyenne des pourcentages de réduction de la consommation des trains, systèmes et solutions de signalisation de l'offre d'Alstom par rapport à une référence de 2014, à l'exclusion des « produits historiques » qui ne font l'objet que de commandes répétées et d'options. Alstom suit également d'autres indicateurs clés de performance, détaillés dans le chapitre 6, section 6.2.2.1.3.3 « Cibles » de l'état de durabilité.

Le déploiement de la stratégie du Groupe s'appuie sur un réseau de plus de 300 experts (éco-concepteurs, acousticiens, experts matériaux et énergétiques), et est régulièrement suivi par les plateformes, les unités et le Directeur de la Technologie.

L'équipe RSE travaille avec les fonctions, les lignes de produits et les régions pour s'assurer que la stratégie et les plans d'action zéro émission nette sont intégrés dans la planification stratégique et les procédures existantes du Groupe.

Perspectives

- renforcer le déploiement des sujets d'éco-conception dans les différentes plateformes d'Alstom et de sensibilisation des parties prenantes internes (direction de clientèle, responsables d'appels d'offres, etc.) ;
- poursuivre les efforts d'engagement des clients en matière d'efficacité énergétique, de mix énergétique, etc. ;
- mettre en œuvre un nouveau processus pour les appels d'offres impliquant d'importantes émissions de carbone, notamment un processus de validation, un plan d'atténuation, etc. ;
- mettre en œuvre un axe de travail sur l'affinement du calcul du Scope 3, afin de recueillir davantage de données « spécifiques au projet » à des fins de calcul.

Pour plus d'informations sur les risques liés aux émissions de GES provenant de l'utilisation des produits vendus, voir le chapitre 6, section 6.2.2.1.3 « Atténuation du changement climatique » de l'état de durabilité.

Mesures d'atténuation et de prévention

Mesures d'atténuation et de prévention	Type de mesure
• Programme de R&D BREAQ géré par l'ADEME et financé par le Programme d'investissement pour l'avenir • Catalogue de solutions pour les nouvelles constructions et les flottes existantes	Investissements et R&D
Les requis relatifs à la qualité de l'air sont intégrés dans les spécifications du projet à travers le « Transversal Requirement Specification » (« TRS »)	Système de management
Partenariats avec des acteurs de renommée internationale comme Airmid, VirexpR, Estaca, Certam, les labs du DLR, des opérateurs reconnus comme Keolis, SNCF, First Group, des autorités de transport reconnues comme le Sytral, des maîtres d'ouvrage comme la SGP et des start-up/sociétés comme Bioxegy, Nextsense, Rensair, Teqoya, etc.	Collaborations et partenariats
Nouveaux éco-concepteurs formés aux émissions et à la qualité de l'air	Formation et sensibilisation

Indicateurs et système de suivi

Alstom a mis en place un groupe de travail pour une mobilité plus saine (Healthier Mobility) qui regroupe l'expertise et les ressources internes clés sur les domaines techniques concernés par les questions sanitaires et l'amélioration de la qualité de l'air à bord (virus, bactéries, COV, PM, etc.).

En 2024, 41 % des sites d'Alstom ont été soumis à des obligations de contrôle sur la qualité ou la quantité de leurs rejets atmosphériques.

À l'aide d'un indicateur de conformité réglementaire des rejets, Alstom s'assure que la surveillance obligatoire est mise en œuvre et que les seuils autorisés sont respectés.

Perspectives

- Des activités en amont sont en cours pour clarifier les méthodes, le lien entre les causes profondes et les conséquences, et le développement de la modélisation.
- Des solutions supplémentaires doivent être élaborées (solutions à faibles émissions et système de collecte).

6.4.6.6.2 Risques liés aux émissions de particules fines

Avec près de 99 % de la population mondiale respirant un air qui dépasse les limites de qualité définies par l'OMS, garantir une qualité de l'air optimale à bord des véhicules Alstom constitue une priorité majeure pour le Groupe. Outre les GES, la pollution de l'air par les particules fines peut résulter de l'utilisation des produits Alstom, principalement dans les transports souterrains lors du freinage.

Programmes et outils d'audit et d'évaluation

Les solutions d'Alstom pour une mobilité plus saine sont renforcées par une vérification solide. Une équipe dédiée d'experts d'Alstom a mis en commun son expertise et ses ressources clés dans tous les domaines techniques, tout en s'engageant dans des partenariats avec des autorités et des institutions internationalement reconnues, comme des laboratoires de santé et de virologie. Cette approche permet de fournir un ensemble complet et vérifié de solutions innovantes en matière d'hygiène, de santé et de sécurité afin de relever ce défi mondial.

De plus, en 2023/24, des tests de qualité de l'air ont été effectués sur certains trains et des évaluations environnementales comparatives des solutions de rétraction verte et d'optimisation de la maintenance ont été réalisées afin de caractériser les points forts en matière d'environnement et d'identifier les domaines d'amélioration.

Pour plus d'informations sur les risques liés aux émissions de particules fines, voir le chapitre 6, section 6.4.2.1.2 « Pollution de l'air » du Document d'enregistrement universel.

6.4.6.6.3 Risques liés à la sécurité ferroviaire

Un accident ferroviaire peut potentiellement entraîner des décès ou des blessures et avoir des conséquences sur l'environnement. En tant qu'acteur majeur de l'industrie mondiale du transport ferroviaire, proposant l'une des gammes de solutions les plus complètes et les plus intégrées du marché, Alstom considère la sécurité ferroviaire comme une préoccupation réelle et un moteur majeur pour son activité. Fournir des trains et des systèmes ferroviaires sûrs est un engagement inébranlable d'Alstom envers ses clients et les utilisateurs finaux.

Alstom a mis en place une politique de sécurité ferroviaire spécifique, signée par le Directeur des Opérations (COO), afin de témoigner de l'engagement fort du Groupe à concevoir et fournir des produits et services atteignant un haut niveau de sécurité. Cette politique s'appuie sur les lois et réglementations en matière de sécurité ferroviaire, ainsi que sur des processus internes conformes aux normes et aux codes de bonnes pratiques, dans le but de prévenir les accidents.

Programmes et outils d'audit et d'évaluation

Alstom s'engage à respecter la norme EN 50126. Chaque projet fait l'objet d'un plan de sécurité ferroviaire spécifique et d'activités d'évaluation des risques et de démonstration de la sécurité. En outre, les exigences applicables en matière de qualité et de sécurité ferroviaire sont également incluses dans le système de management

du Groupe et font régulièrement l'objet d'audits et de certifications conformément à la norme ISO 22163.

La conformité est également démontrée de manière externe par le biais de l'accréditation ISO 17020 ou par des évaluations indépendantes de la conformité des projets aux Méthodes de Sécurité Communes (MSC) et/ou aux normes EN.

Mesures d'atténuation et de prévention

Les risques liés à la sécurité ferroviaire (qualité des produits et des services susceptibles de mettre en danger les utilisateurs finaux) sont traités au moyen des mesures d'atténuation et de prévention suivantes :

Mesures d'atténuation et de prévention	Type de mesure
- Structure de Décomposition des Risques : Liste des dangers mise à jour après chaque incident de sécurité ferroviaire, qui constitue la base des activités de sécurité ferroviaire d'Alstom et des principes d'acceptation des risques. Elle permet de traiter tous les dangers potentiels en matière de sécurité ferroviaire et les scénarios les plus défavorables qui leur sont associés - Le système de management de la sécurité en place est défini dans le manuel de sécurité ferroviaire. Il est soutenu par trois processus clés de la sécurité ferroviaire : garantir la fourniture de produits/systèmes sûrs (nouvelles constructions), s'assurer que la sécurité est maintenue par les activités d'exploitation et de maintenance (services) et, gérer les événements potentiels en matière de sécurité	Procédures et outils
8D Outil de résolution des problèmes pour gérer les problèmes de sécurité en identifiant des mesures de confinement pour limiter les conséquences immédiates et en mettant en œuvre des actions correctives permanentes pour éviter que de tels problèmes ne se reproduisent - Boucle PDCA (Planifier, Déployer, Contrôler, Agir) : plans d'action annuels alimentés par les contributions des revues de direction, des conseils de gouvernance tels que le Comité de sécurité ferroviaire d'Alstom, et des suivis des plans de livraison au niveau exécutif	Procédures et outils
- Déploiement de la culture de la sécurité ferroviaire par la formation des salariés - Campagnes de communication interne à l'échelle mondiale - Communications externes telles que la lettre de déclaration de conformité de sécurité de l'UE	Formation et sensibilisation
- Échanges avec les États et les ministères des Transports, groupes de travail avec les syndicats comme l'UNIFE et Comités de normalisation visant à promouvoir et renforcer une vision commune du système de transport de demain, intégrant pleinement la dimension de sécurité - Participation au Groupe Miroir sur la Sécurité de l'UNIFE et au groupe de travail créé par l'EURA en vue de développer la Méthode Commune de Sécurité pour l'Évaluation des Risques (règlement MSC-AR UE 402/2013)	Collaborations et partenariats

Indicateurs et système de suivi

Les ICP et les mesures ci-dessous permettent de surveiller les risques liés à la sécurité ferroviaire :

- des examens de la sécurité des projets (nouvelles constructions et services) menés à des étapes majeures du projet afin de s'assurer que la maturité de la sécurité ferroviaire reste au niveau cible tout au long du cycle ;
- des évaluations indépendantes de la sécurité réalisées pour des projets spécifiques afin de renforcer la confiance ;
- la définition d'un plan d'action annuel et le suivi de son avancement pour permettre l'amélioration continue de la sécurité ferroviaire en tenant compte du retour d'expérience ;
- les indicateurs de performance permettent de suivre la réactivité et la résolution des problèmes de sécurité opérationnelle afin d'en assurer la gestion dans les meilleurs délais ;
- les indicateurs de performance permettent de suivre le déploiement de la politique de Sécurité ferroviaire et les actions liées à la gestion des impacts matériels liés à la sécurité ferroviaire ;

- le pourcentage de participation à l'initiation à la sécurité ferroviaire est un indicateur représentatif de la sensibilisation de la population des cadres en matière de sécurité ferroviaire. L'indicateur est supérieur à la cible (90 % pour l'exercice 2024/25) depuis trois ans et a atteint 95,8 % cette année.

En termes de gouvernance, les comités de sécurité ferroviaire d'Alstom, des régions et des sites supervisent le déploiement des mesures d'atténuation relatives à la sécurité ferroviaire.

Perspectives

- Maintien de la formation et des ressources pour que tous les sites atteignent le même niveau de maturité.
- Suivi du plan d'action pour la sécurité ferroviaire.
- Objectif de mettre en œuvre une enquête sur la culture de la sécurité ferroviaire afin d'évaluer les efforts de sensibilisation internes.

Pour plus d'informations sur les risques liés à la sécurité ferroviaire, voir le chapitre 6, section 6.2.3.4.1 « Sécurité ferroviaire » de l'état de durabilité.

6.4.6.6.4 Risques liés à l'exclusion sociale des passagers

Les transports publics doivent être accessibles à tout le monde. Alstom a toujours fait de l'accessibilité et de l'inclusion l'une de ses valeurs fondamentales. Aujourd'hui, il s'agit d'un objectif prioritaire de la stratégie ESG d'Alstom, qui vise à apporter les avantages du transport durable à tous pour lutter contre l'exclusion sociale.

Mesures d'atténuation et de prévention

Les risques liés à l'exclusion de certains utilisateurs des systèmes de mobilité sont traités au moyen des mesures d'atténuation et de prévention suivantes :

Mesures d'atténuation et de prévention	Type de mesure
- Investissement dans la R&D pour améliorer l'expérience des passagers dans les trains et les gares (pour les projets clés en main) - La mobilité inclusive en tant qu'un des axes prioritaires de l'innovation dans les produits et solutions d'Alstom - Des équipes de conception diversifiées représentant des perspectives et des expériences variées - Test des produits d'Alstom auprès de différents groupes de clients et des derniers outils numériques pour s'assurer qu'ils sont inclusifs et accessibles	Investissements et R&D
- Dialogue et partenariats avec des ONG et des groupes de réflexion tels que Fondation Once pour des trains inclusifs et Walk21 - Le processus de développement d'Alstom impliquant les clients et des groupes de discussion dans la prise de décision, grâce à des maquettes virtuelles ou physiques et à des prototypes permettant de tester la fiabilité des solutions, l'ergonomie, le design (look & feel), ainsi que les aspects liés à la maintenance. - Comité de validation de la conception dirigé par Alstom et composé d'experts provenant d'ONGs, de clients et d'utilisateurs finaux - Contribution à des associations professionnelles telles que l'UITP et participation à des séminaires sur l'accessibilité	Collaborations et partenariats

Indicateurs et système de suivi

Ce thème est pris en charge par plusieurs équipes dont des équipes dédiées à l'Expérience passager, aux Facteurs humains, à l'Ergonomie vis-à-vis de la réglementation, ainsi que l'équipe chargée de la Conception qui travaille sur l'utilisation du produit. Les Directeurs de marché et de portefeuille sont également mobilisés pour le déploiement de différentes solutions dans les portefeuilles d'Alstom.

Perspectives

- Définition de cibles et d'ICP avec les plateformes Alstom.
- Promotion de l'expertise et des initiatives en matière d'expérience des passagers au niveau régional dans le cadre des programmes de RSE.
- Engagement efficace auprès des consommateurs de toutes les régions du monde sur le thème de la mobilité inclusive.

Pour plus d'informations sur les risques liés à l'exclusion sociale des passagers, voir le chapitre 6, section 6.2.3.4.3 « Inclusion sociale des passagers » de l'état de durabilité.

Programmes et outils d'audit et d'évaluation

Les risques liés à l'exclusion sociale des passagers sont régulièrement évalués au moyen de macro-enquêtes spécifiques et d'ateliers pour les passagers. Les enquêtes auprès des passagers basées sur l'observation et les entretiens permettent de mieux comprendre les comportements et d'identifier les obstacles afin d'améliorer les solutions existantes et d'en concevoir de nouvelles.

6.4.6.6.5 Risques liés aux droits économiques, sociaux et culturels des communautés dans la chaîne de valeur d'Alstom

Les projets d'infrastructure ferroviaire peuvent avoir un impact négatif sur leur environnement immédiat et les moyens de subsistance des communautés locales. Par conséquent, Alstom s'efforce d'identifier et d'atténuer toute incidence sociale, environnementale et économique négative des projets dans lesquels le Groupe est impliqué par le biais de sa chaîne de valeur.

Programmes et outils d'audit et d'évaluation

Les risques liés aux droits économiques, sociaux et culturels des communautés dans la chaîne de valeur d'Alstom sont évalués au moyen d'un processus spécifique au niveau de l'appel d'offres, détaillé ci-dessous.

Zoom sur l'évaluation des risques liés aux appels d'offres et aux projets

Alstom s'efforce d'identifier et d'atténuer tout impact social, environnemental et économique négatif des projets dans lesquels le Groupe est impliqué, tout en renforçant les effets socio-économiques positifs de ses activités. Pour renforcer la capacité du Groupe à faire face à ces risques, une grille de notation des risques liés aux droits humains et à la RSE pour les nouveaux appels d'offres et projets a été élaborée. Elle repose sur des critères spécifiques relatifs aux droits humains, ainsi que sur une cartographie des risques par pays établie à partir de différents indices élaborés par des organisations internationales et des ONG. L'objectif est d'identifier les risques potentiels en matière de droits humains, de communautés, d'environnement, de conflits armés, etc., autour des projets et de définir des mesures d'atténuation avant le dépôt d'une offre, y compris la réalisation d'évaluations spécifiques de vigilance raisonnable sur les droits humains, le cas échéant.

Mesures d'atténuation et de prévention

Les risques liés à l'impact de la chaîne de valeur sur le cadre de vie et les ressources des populations sont traités au moyen des mesures d'atténuation et de prévention suivantes :

Mesures d'atténuation et de prévention	Type de mesure
● Instruction interne concernant l'évaluation des risques liés aux appels d'offres et aux projets d'E&C et de RSE, qui explique le processus pour l'évaluation des risques au niveau des appels d'offres et sa gouvernance ● Plans d'atténuation standard pour fournir aux équipes locales des exemples de mesures à envisager en fonction des niveaux de risque d'un appel d'offres ● Des principes directeurs renforcés sur la vigilance raisonnable en matière de RSE pour les projets plus exposés aux risques liés aux droits humains ou à la RSE. Ces principes directeurs ont été élaborés avec l'aide de consultants externes et s'appuient sur des références internationalement reconnues telles que les Normes de Performance de la SFI, le Cadre pour la dignité dans l'environnement bâti, les Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits humains (UNGPs) et le guide du PNUD sur le renforcement de la vigilance raisonnable en matière de droits humains pour les entreprises dans les contextes touchés par des conflits ● Les rapports d'impact d'Alstom, qui fournissent une évaluation complète des effets directs et indirects des activités d'Alstom, renforcent la capacité du Groupe à impliquer les parties prenantes et à contribuer au développement durable	Procédures et outils
● Participation à divers groupes de travail au sein d'organisations telles que le Pacte mondial des Nations unies	Collaborations et partenariats
● Le label RSE de l'AFNOR permet d'évaluer l'engagement en matière de responsabilité sociale, y compris un pilier spécifique portant sur la contribution au développement des communautés	Audits

Indicateurs et système de suivi

Les ICP et les mesures ci-dessous permettent de suivre les risques liés à l'impact sur le cadre de vie et sur les ressources pour les populations dans toute la chaîne de valeur :

- Mise à jour de la grille de notation des risques RSE et Droits Humains à différents stades des projets pour permettre le suivi des principaux risques tout au long du cycle de vie du projet, dont l'impact sur les populations et le risque de conflits.

Perspectives

- Contrôler le déploiement de la grille de notation pour les appels d'offres et renforcer la vigilance raisonnable à l'égard des clients.
- Pour plus d'informations sur les sujets liés aux droits économiques, sociaux et culturels des communautés dans la chaîne de valeur d'Alstom, voir le chapitre 6, section 6.2.3.3 « Communautés affectées » de l'état de durabilité.

6.5 Consolidation des indicateurs/chiffres clés - 2024/25

INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX

Chapitre	ESRS	Section	Type d'information	Description (FR)	Type de données	2023/24	2024/25
6.2	E1	E1.GOV-3	Obligatoire	Pourcentage de la rémunération reconnue liée à des considérations climatiques	pourcentage	4 %	5 %
6.2	E1	E1-1	Spécifique à l'entité	% des émissions totales de GES d'Alstom sont couvertes par des objectifs à court terme validés par SBTi	pourcentage	Plus de 80 %	Plus de 80 %
6.2	E1	E1-1	Spécifique à l'entité	Budget triennal a été alloué pour sécuriser la feuille de route de décarbonation 2024/26	monétaire_ MEUR	Non divulgué	103
6.2	E1	E1-1	Obligatoire	Budget de dépenses opérationnelles au plan d'action (OpEx) : MEUR	monétaire_ MEUR	Non divulgué	73
6.2	E1	E1-1	Obligatoire	Budget de dépenses d'investissement au plan d'action (CapEx) : MEUR	monétaire_ MEUR	Non divulgué	30
6.2	E1	E1.SBM-3	Spécifique à l'entité	Nombre de sites évalués dans le cadre de l'analyse de résilience	nombre	350	344
6.2	E1	E1.SBM-3	Spécifique à l'entité	Nombre de pays dans lesquels se trouvent ces sites évalués dans le cadre de l'analyse de résilience	nombre	Non divulgué	49
6.2	E1	E1.SBM-3	Spécifique à l'entité	Nombre d'actifs évalués comme très vulnérables aux aléas climatiques en 2050	nombre	Non divulgué	69
6.2	E1	E1-5	Spécifique à l'entité	% Réduction d'énergie de nos solutions	pourcentage	24,1 %	25,7 %
6.2	E1	E1-5	Obligatoire	Consommation totale d'énergie liée aux opérations de l'entreprise	MWh	881 174 (881 960)	886 288 (883 402)
6.2	E1	E1-5	Obligatoire	Consommation totale d'énergie d'origine fossile	MWh	583 724 (597 433)	545 104 (545 436)
6.2	E1	E1-5	Obligatoire	Consommation totale d'énergie d'origine nucléaire	MWh	Non divulgué	10 586 (10 522)
6.2	E1	E1-5	Obligatoire	Pourcentage de la consommation d'énergie d'origine nucléaire dans la consommation totale d'énergie	pourcentage	Non divulgué	1,2 %
6.2	E1	E1-5	Obligatoire	Consommation totale d'énergie d'origine renouvelable	MWh	297 450 (284 527)	330 598 (329 444)
6.2	E1	E1-5	Obligatoire	Consommation de carburant provenant de sources renouvelables	MWh	Non divulgué	0,00
6.2	E1	E1-5	Obligatoire	Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de refroidissement achetés ou acquis à partir de sources renouvelables	MWh	292 957 (280 029)	324 939 (323 800)
6.2	E1	E1-5	Obligatoire	Consommation d'énergie renouvelable non combustible autoproduite	MWh	4 493 (4 498)	5 660 (5 645)
6.2	E1	E1-5	Obligatoire	Pourcentage de sources renouvelables dans la consommation totale d'énergie	pourcentage	32,2 %	37,3 %
6.2	E1	E1-5	Obligatoire	Consommation de combustibles provenant du charbon et des produits du charbon	MWh	0	0
6.2	E1	E1-5	Obligatoire	Consommation de combustibles provenant du pétrole brut et des produits pétroliers	MWh	58 258 (60 844)	56 598 (56 347)
6.2	E1	E1-5	Spécifique à l'entité	Consommation d'énergie (de butane/propane ou d'autres gaz)	MWh	14 980 (14 697)	16 632 (15 623)
6.2	E1	E1-5	Spécifique à l'entité	Consommation d'énergie (fioul lourd résiduel)	MWh	81.5 (757)	130.4 (98)
6.2	E1	E1-5	Spécifique à l'entité	Consommation d'énergie (fioul domestique/ gazole/fioul « léger »)	MWh	11 716 (14 077)	9 488 (9 197)
6.2	E1	E1-5	Spécifique à l'entité	Consommation d'énergie (d'essence pour les véhicules de société)	MWh	10 138 (9 563)	12 222 (12 075)
6.2	E1	E1-5	Spécifique à l'entité	Consommation d'énergie (de gazole pour les véhicules de société)	MWh	21 124 (21 560)	18 538 (19 148)
6.2	E1	E1-5	Spécifique à l'entité	Consommation d'énergie (d'autres combustibles)	MWh	217 (189)	105 (126)

Chapitre	ESRS	Section	Type d'information	Description (FR)	Type de données	2023/24	2024/25
6.2	E1	E1-5	Obligatoire	Consommation de carburant au gaz naturel	MWh	351 216 (346 239)	357 656 (356 588)
6.2	E1	E1-5	Obligatoire	Consommation de carburant provenant d'autres sources fossiles	MWh	0.00	0
6.2	E1	E1-5	Obligatoire	Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur ou de refroidissement achetés ou acquis à partir de sources fossiles	MWh	174 250 (190 350)	130 850 (130 501)
6.2	E1	E1-5	Obligatoire	Pourcentage de sources fossiles dans la consommation totale d'énergie	pourcentage	68 %	62 %
6.2	E1	E1-5	Obligatoire	Production d'énergie non renouvelable	MWh	0	0
6.2	E1	E1-5	Obligatoire	Production d'énergie renouvelable	MWh	4 493 (4 498)	5 660 (5 645)
6.2	E1	E1-5	Obligatoire	Intensité énergétique des activités dans les secteurs à fort impact climatique (consommation totale d'énergie par chiffre d'affaires net)	MWh / HW	Non divulgué	49,7
6.2	E1	E1-5	Obligatoire	Consommation totale d'énergie provenant d'activités dans des secteurs à fort impact climatique	MWh	881 174 (881 960)	918 267 (915 366)
6.2	E1	E1-5	Spécifique à l'entité	Total des revenus nets (états financiers)	monétaire__MEUR	17 619	18 489
6.2	E1	E1-5	Spécifique à l'entité	Chiffre d'affaires net des activités dans les secteurs à fort impact climatique utilisé pour le calcul de l'intensité énergétique :	monétaire__MEUR	Non divulgué	18 489
6.2	E1	E1-5	Spécifique à l'entité	Revenus nets (autres) :	monétaire__MEUR	Non divulgué	0
6.2	E1	E1-6	Obligatoire	Émissions brutes de GES Scope 1 - opérations de l'entreprise	Table/kT CO ₂ e	86 708 (86 430)	87 318 (87 038)
6.2	E1	E1-6	Obligatoire	Pourcentage des émissions de GES Scope 1 provenant de systèmes réglementés d'échange de quotas	Table/pourcentage	Non divulgué	0
6.2	E1	E1-6	Obligatoire	Émissions brutes de GES Scope 2 « location-based » - opérations de l'entreprise	Table/kT CO ₂ e	134 249 (131 678)	133 594 (133 303)
6.2	E1	E1-6	Obligatoire	Émissions brutes de GES Scope 2 « market-based » - opérations de l'entreprise	Table/kT CO ₂ e	50 367 (53 526)	40 568 (40 523)
6.2	E1	E1-6	Spécifique à l'entité	Émissions brutes totales de GES Scopes 1+2 « location-based » - opérations de l'entreprise	T CO ₂ e	220 957 (218 108)	220 912 (220 341)
6.2	E1	E1-6	Spécifique à l'entité	Émissions brutes totales de GES Scopes 1+2 « market-based » - opérations de l'entreprise	T CO ₂ e	137 075 (139 956)	127 886 (127 561)
6.2	E1	E1-6	Spécifique à l'entité	Émissions brutes totales de GES Scopes 1+2 « location-based » - Autres affiliés sous contrôle financier	T CO ₂ e	Non divulgué	8 916
6.2	E1	E1-6	Spécifique à l'entité	Émissions brutes totales de GES Scopes 1+2 « market-based » - Autres affiliés sous contrôle financier	T CO ₂ e	Non divulgué	8 916
6.2	E1	E1-6	Obligatoire	Scope 3 amont - Achats de produits et de services	T CO ₂ e	7 247 222	6 583 953
6.2	E1	E1-6	Obligatoire	Scope 3 amont - Achats d'équipements et de bien	T CO ₂ e	83 665	74 503
6.2	E1	E1-6	Obligatoire	Scope 3 amont - Amont de l'énergie (coût de sa production)	T CO ₂ e	74 532	77 595
6.2	E1	E1-6	Obligatoire	Scope 3 amont - Transport et logistique	T CO ₂ e	Pas d'estimation	136 076
6.2	E1	E1-6	Obligatoire	Scope 3 amont - Déchets issus de la production	T CO ₂ e	5 342	4 903
6.2	E1	E1-6	Obligatoire	Scope 3 amont - Déplacements professionnels	T CO ₂ e	29 066	38 003
6.2	E1	E1-6	Obligatoire	Scope 3 en amont - Trajets domicile-travail des salariés	T CO ₂ e	122 107	97 126
6.2	E1	E1-6	Obligatoire	Scope 3 amont - Actifs loués par l'entreprise	T CO ₂ e	Pas d'estimation	39 245
6.2	E1	E1-6	Obligatoire	Scope 3 aval - Utilisation des produits et services vendus	T CO ₂ e	37 254 227	41 471 419
6.2	E1	E1-6	Obligatoire	Scope 3 aval - Traitement en fin de vie des produits vendus	T CO ₂ e	Pas d'estimation	137 416
6.2	E1	E1-6	Obligatoire	Scope 3 aval - Investissements	T CO ₂ e	Pas d'estimation	14 470

Chapitre	ESRS	Section	Type d'information	Description (FR)	Type de données	2023/24	2024/25
6.2	E1	E1-6	Obligatoire	Total des émissions brutes indirectes (Scope 3) de GES (tCO ₂ eq)	T CO ₂ e	44 816 161	48 597 113
6.2	E1	E1-6	Obligatoire	Intensité des émissions de CO ₂ e des solutions de transport de passagers d'Alstom vendues au cours de l'exercice (gCO ₂ e/pass.km) - Scope 3	gCO ₂ e/pass.km	4,0	3,9
6.2	E1	E1-6	Obligatoire	Intensité des émissions de CO ₂ e des solutions de transport de marchandises d'Alstom vendues au cours de l'exercice (gCO ₂ e/ton.km) - Scope 3	gCO ₂ e/ton.km	8,4	9,0
6.2	E1	E1-6	Obligatoire	Intensité des émissions de CO ₂ e des biens et services achetés (gCO ₂ e/€ de valeur ajoutée)	gCO ₂ e/€ added value	1 059	872
6.2	E1	E1-6	Obligatoire	Intensité des émissions de CO ₂ e du transport et de la logistique (gCO ₂ e/ton.km)	(gCO ₂ e/tonnes.km)	Pas d'estimation	151
6.2	E1	E1-6	Obligatoire	Émissions totales de GES (location-based)	T CO ₂ e	45 037 118	48 826 941
6.2	E1	E1-6	Obligatoire	Émissions totales de GES (market-based)	T CO ₂ e	44 953 236	48 733 915
6.2	E1	E1-6	Obligatoire	Electricité groupée avec des instruments contractuels sur le Scope 2	pourcentage	Non divulgué	88 %
6.2	E1	E1-6	Obligatoire	Reporting des types d'instruments contractuels relatifs aux émissions de GES Scope 2 - VPPA (groupé)	pourcentage	Non divulgué	0
6.2	E1	E1-6	Obligatoire	Reporting des types d'instruments contractuels relatifs aux émissions de GES Scope 2 - Fournisseurs d'énergie avec EAC (groupé)	pourcentage	Non divulgué	36 %
6.2	E1	E1-6	Obligatoire	Reporting des types d'instruments contractuels relatifs aux émissions de GES Scope 2 - Négociants d'EAC (non groupé)	pourcentage	Non divulgué	52 %
6.2	E1	E1-6	Obligatoire	Pourcentage d'instruments contractuels utilisés pour la vente et l'achat d'énergie groupés avec des attributs concernant la production d'énergie en relation avec les émissions de GES Scope 2	pourcentage	Non divulgué	36 %
6.2	E1	E1-6	Obligatoire	Pourcentage d'instruments contractuels utilisés pour la vente et l'achat d'attributs d'énergie non groupés en relation avec les émissions de GES Scope 2	pourcentage	Non divulgué	52 %
6.2	E1	E1-6	Obligatoire	Pourcentage de GES Scope 3 calculé à partir de données primaires	pourcentage	Non divulgué	moins de 1 %
6.2	E1	E1-6	Obligatoire	Intensité des émissions de GES location-based (émissions totales de GES par revenu net)	kT CO ₂ e/HW	2 556	2 641
6.2	E1	E1-6	Obligatoire	Intensité des émissions de GES market-based (émissions totales de GES par revenu net)	kT CO ₂ e/HW	2 551	2 636
6.2	E1	E1-6	Spécifique à l'entité	Pourcentage des émissions totales de GES provenant de l'utilisation du matériel roulant vendu	pourcentage	Non divulgué	80 %
6.2	E1	E1-6	Spécifique à l'entité	Pourcentage des émissions totales de GES de la chaîne d'approvisionnement	pourcentage	Non divulgué	14 %
6.2	E1	E1-6	Spécifique à l'entité	Pourcentage des émissions totales de GES provenant de ses propres opérations	pourcentage	Non divulgué	1 %
6.2	E1	E1-6	Obligatoire	Chiffre d'affaires net	monétaire__MEUR	17 619	18 489
6.2	E1	E1-6	Obligatoire	Revenus nets utilisés pour calculer l'intensité des GES	monétaire__MEUR	17 619	18 489
6.2	E1	E1-6	Obligatoire	Revenus nets autres que ceux utilisés pour calculer l'intensité des GES	monétaire__MEUR	0	0
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	Signalisation %	pourcentage	15 %	14 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	Contribution à 6,14 %	pourcentage	10,50 %	9,83 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	Contribution à 6,15 %	pourcentage	4,50 %	4,46 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	Systèmes %	pourcentage	9 %	10 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	Contribution à 6,14 %	pourcentage	0,50 %	0,73 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	Contribution à 6,15 %	pourcentage	5,00 %	6,26 %

Chapitre	ESRS	Section	Type d'information	Description (FR)	Type de données	2023/24	2024/25
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	Contribution à 3,3 %	pourcentage	3,50 %	3,29 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	Prestations %	pourcentage	24 %	24 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	Contribution à 6,3 %	pourcentage	3 %	3 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	Contribution à 3,3 %	pourcentage	21 %	21 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	Matériel roulant %	pourcentage	52 %	51,1 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	Contribution à 3,19 %	pourcentage	2,50 %	1,9 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	Contribution à 3,3 %	pourcentage	49,50 %	49,2 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	Taux éligible sur le chiffre d'affaires	pourcentage	100 %	100 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	Taux éligible sur les dépenses d'investissement	pourcentage	100 %	100 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	Tarif éligible sur OpEx	pourcentage	100 %	100 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	Taux d'alignement sur le chiffre d'affaires	pourcentage	60 %	66 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	Taux d'alignement sur les CapEx	pourcentage	57 %	71 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	Taux d'alignement sur OpEx	pourcentage	57 %	71 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	3.3 Chiffre d'affaires éligible	pourcentage	74 %	74 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	3.3 Alignement du matériel roulant	pourcentage	49 %	53 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	3.3 Éligibilité aux dépenses d'investissement	pourcentage	63 %	71 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	3.3 Alignement des dépenses d'investissement	pourcentage	41 %	53 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	3.3 Éligible aux dépenses d'exploitation	pourcentage	47 %	54 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	3.3 Aligné Opex	pourcentage	30 %	41 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	3.19 Chiffre d'affaires éligible	pourcentage	2 %	2 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	3.19 Alignement du roulement	pourcentage	2 %	2 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	3.19 Dépenses d'investissement éligibles	pourcentage	6 %	4 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	3.19 Alignement des dépenses d'investissement	pourcentage	4 %	3 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	3.19 Éligible aux dépenses d'exploitation	pourcentage	16 %	15 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	3.19 Alignement Opex	pourcentage	12 %	12 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	6.3 Chiffre d'affaires éligible	pourcentage	3 %	3 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	6.3 Alignement du roulement	pourcentage	0 %	0 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	6.3 Dépenses d'investissement éligibles	pourcentage	2 %	1 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	6.3 Alignement des dépenses d'investissement	pourcentage	0 %	0 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	6.3 Éligible aux dépenses d'exploitation	pourcentage	2 %	0 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	6.3 Aligné sur les coûts d'exploitation	pourcentage	0 %	0 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	6.14 Chiffre d'affaires éligible	pourcentage	11 %	11 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	6.14 Alignement du roulement	pourcentage	6 %	7 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	6.14 Dépenses d'investissement éligibles	pourcentage	17 %	15 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	6.14 Alignement des dépenses d'investissement	pourcentage	8 %	10 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	6.14 Éligible aux dépenses d'exploitation	pourcentage	22 %	19 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	6.14 Aligné sur les coûts d'exploitation	pourcentage	11 %	12 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	6.15 Chiffre d'affaires éligible	pourcentage	10 %	11 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	6.15 Alignement du roulement	pourcentage	3 %	5 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	6.15 Dépenses d'investissement éligibles	pourcentage	12 %	9 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	6.15 Alignement des dépenses d'investissement	pourcentage	4 %	4 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	6.15 Éligible aux dépenses d'exploitation	pourcentage	12 %	11 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	6.15 Aligné sur les coûts d'exploitation	pourcentage	4 %	5 %
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	Chiffre d'affaires du groupe_MEUR	monétaire_ EUR	17 619	18 489
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	CapEx du groupe_MEUR	monétaire_ EUR	0,679	0,859
6.2	E1	EU Taxo	Obligatoire	OpEx du groupe_MEUR	monétaire_ EUR	0,660	0,654
6.2 / 6.4	E4	E4-5	Spécifique à l'entité	Nombre de sites dans les ZCB ou les zones sensibles	nombre	160	160
6.4		Biodiversité	Volontaire	Nombre total d'unités	nombre	426	423

Chapitre	ESRS	Section	Type d'information	Description (FR)	Type de données	2023/24	2024/25
6.4		Biodiversité	Volontaire	Sites cartographiés à partir du nombre total d'unités pour l'évaluation des zones sensibles à la biodiversité et des espèces potentiellement menacées.	nombre	411	408
6.2 / 6.4	E4	E4-5	Spécifique à l'entité	% des unités couvertes par une évaluation de la biodiversité	pourcentage	93 %	96 %
6.2	E5	E5-2	Spécifique à l'entité	Résultat ACV : Consommation d'énergie et émissions	pourcentage	40 % à 90 %	40 % à 90 %
6.2	E5	E5-2	Spécifique à l'entité	Résultat ACV : Matières premières	pourcentage	5 % à 35 %	5 % à 40 %
6.2	E5	E5-2	Spécifique à l'entité	Résultat ACV : Maintenance	pourcentage	1 % à 15 %	1 % à 20 %
6.2	E5	E5-2	Spécifique à l'entité	Résultat ACV : Transport	pourcentage	<1 %	<1 %
6.2	E5	E5-2	Spécifique à l'entité	Résultat ACV : Sites de fabrication et livraison	pourcentage	1 %	<1 %
6.2	E5	E5-2	Spécifique à l'entité	Résultat ACV : Fin de vie	pourcentage	<1 %	<1 %
6.2	E5	E5-2	Spécifique à l'entité	Recyclabilité des produits vendus	pourcentage	92 %	94 %
6.2	E5	E5-2	Spécifique à l'entité	La vente de pièces détachées électroniques d'occasion reconditionnées a permis d'éviter près de 1,7 tonne de déchets d'équipements électriques et électroniques.	tonnes	1 tonne	1,7 tonne
6.2	E5	E5-2	Spécifique à l'entité	Le contenu en matériaux recyclés peut être présent dans les nouvelles carrosseries métalliques des véhicules de métro en acier inoxydable	pourcentage	75 %	75 %
6.2	E5	E5-4	Spécifique à l'entité	% des ventes du groupe sont des lignes de produits de service	pourcentage	24 %	24 %
6.2	E5	E5-4	Spécifique à l'entité	RSC Métaux	pourcentage	Non divulgué	75 %-90 %
6.2	E5	E5-4	Spécifique à l'entité	RSC Électricité et électronique	pourcentage	Non divulgué	8 %
6.2	E5	E5-4	Spécifique à l'entité	Élastomères et composites RSC	pourcentage	Non divulgué	3 %
6.2	E5	E5-4	Obligatoire	Poids total des produits et des matières techniques et biologiques utilisés au cours de la période de référence	Mass/ Tonnes	Non divulgué	844 569,95 tonnes
6.2	E5	E5-4	Obligatoire	Le poids absolu des composants secondaires réutilisés ou recyclés, des produits intermédiaires secondaires et des matériaux secondaires utilisés pour la fabrication des produits et services de l'entreprise (y compris les emballages)	Mass/ Tonnes	Non divulgué	11 802 tonnes
6.2	E5	E5-4	Obligatoire	Pourcentage de composants secondaires réutilisés ou recyclés, de produits intermédiaires secondaires et de matériaux secondaires	pourcentage	Non divulgué	25,8 %
6.2	E5	E5-4	Spécifique à l'entité	% de contenu recyclé dans les solutions de matériel roulant nouvellement développées	pourcentage	23,40 %	25,8 %
6.2	E5	E5-5	Spécifique à l'entité	% de solutions nouvellement développées éco-conçues	pourcentage	87 %	100 %
6.2	E5	E5-5	Obligatoire	Durabilité attendue des produits mis sur le marché - Matériel roulant et composants	pourcentage	Non divulgué	33 %
6.2	E5	E5-5	Obligatoire	Durabilité attendue des produits mis sur le marché - Signalisation	pourcentage	Non divulgué	21 %
6.2	E5	E5-5	Obligatoire	Durabilité attendue des produits mis sur le marché - Infrastructure	pourcentage	Non divulgué	37 %
6.2	E5	E5-5	Obligatoire	Le taux moyen de contenu recyclable dans les produits	pourcentage	Non divulgué	94 %
6.2	E5	E5-5	Obligatoire	Le taux de contenu recyclable des produits - RSC	pourcentage	Non divulgué	96 %
6.2	E5	E5-5	Obligatoire	Le taux moyen de contenu recyclable dans les produits - Signalisation	pourcentage	Non divulgué	84 %
6.2	E5	E5-5	Obligatoire	Le taux moyen de contenu recyclable dans les produits - Services	pourcentage	Non divulgué	98 %
6.2	E5	E5-5	Obligatoire	Le taux moyen de contenu recyclable dans les produits - Systèmes et infrastructures	pourcentage	Non divulgué	95 %

Chapitre	ESRS	Section	Type d'information	Description (FR)	Type de données	2023/24	2024/25
6.4		L'eau	Volontaire	Consommation d'eau (réseau public)	cubic meter	1 355	1 344
6.4		L'eau	Volontaire	Consommation d'eau (l'eau de surface)	cubic meter	8	7
6.4		L'eau	Volontaire	Consommation d'eau (l'eau de nappe phréatique)	cubic meter	151	157
6.4		L'eau	Volontaire	Consommation totale d'eau	cubic meter	1 514	1 508
6.4		L'eau	Volontaire	Rejets aqueux - % des sites soumis à l'obligation de surveillance	pourcentage	42 %	43 %
6.4		L'eau	Volontaire	Intensité hydrique	l/HW	10 l/HW	9,7 l/HW
6.4		L'eau	Volontaire	% de réduction de l'intensité hydrique	pourcentage	3 %	3 %
6.4		Pollution	Volontaire	Pollution des sols - Nombre de sites faisant l'objet d'un plan de gestion	nombre	119	119
6.4		Pollution	Volontaire	Pollution des sols - Pourcentage des sites concernés qui partageaient des documents obligatoires.	pourcentage	79 %	80 %
6.4		Pollution	Volontaire	Émissions de composés organiques volatils (COV) non méthaneux	Tonnes	381	345
6.4		Pollution	Volontaire	% des émissions de COV réduites par rapport au scénario de référence	pourcentage	33 %	34 %
6.4		Pollution	Volontaire	Émissions atmosphériques - % des sites soumis à l'obligation de surveillance	pourcentage	41 %	42 %
6.4		Déchets	Volontaire	Taux de valorisation	pourcentage	91 %	91 %
6.4		Déchets	Volontaire	Taux de recyclage	pourcentage	73 %	78 %
6.4		Déchets	Volontaire	Quantité de déchets dangereux envoyés à l'élimination des déchets	metric tonnes	7 012	8 629
6.4		Déchets	Volontaire	Quantité de déchets dangereux recyclés	metric tonnes	3 028	4 147
6.4		Déchets	Volontaire	Quantité de déchets dangereux envoyés en valorisation énergétique ou en retraitement en matériaux utilisés comme combustibles ou pour des opérations de remblayage	metric tonnes	5 213	6 658
6.4		Déchets	Volontaire	Quantité de déchets non dangereux envoyés à l'élimination des déchets	metric tonnes	70 468	69 395
6.4		Déchets	Volontaire	Quantité de déchets non dangereux recyclés	metric tonnes	53 473	56 653
6.4		Déchets	Volontaire	Quantité de déchets non dangereux envoyés en valorisation énergétique ou en retraitement en matériaux utilisés comme combustibles ou pour des opérations de remblayage	metric tonnes	65 421	64 063
6.4		EHS	Volontaire	% d'employés travaillant sur ISO14001 sites certifiés	pourcentage	80 %	82 %
6.4		EHS	Volontaire	% d'unités avec certification ISO14001	pourcentage	58 %	60 %
6.4		EHS	Volontaire	Nombre d'unités avec certification ISO14001	nombre	259	252

INDICATEURS SOCIAUX

Chapitre	ESRS	Section	Type d'information	Description (FR)	Type de données	2023/24	2024/25
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Nombre de projets sélectionnés par la Fondation	nombre	36	33
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Nombre de projets soutenus par la Fondation	nombre	92	87
6.2	S1	S1-2	Spécifique à l'entité	Nombre d'employés qui ont répondu au sondage sur l'engagement des employés	nombre	57 750	59 400
6.2	S1	S1-2	Spécifique à l'entité	Pourcentage d'employés qui ont répondu au sondage sur l'engagement des employés	pourcentage	77 %	78 %
6.2	S1	S1-2	Spécifique à l'entité	Indice mondial d'engagement des employés	pourcentage	68 %	67 %
6.2	S1	S1-2	Spécifique à l'entité	« Je suis fier de travailler pour Alstom »	pourcentage	80 %	80 %
6.2	S1	S1-2	Spécifique à l'entité	« Je recommanderais Alstom comme un bon endroit où travailler »	pourcentage	74 %	74 %
6.2	S1	S1-2	Spécifique à l'entité	« J'ai le sentiment que ma santé physique et ma sécurité (y compris les conditions de travail) sont prises en compte chez Alstom »	pourcentage	72 %	71 %
6.2	S1	S1-2	Spécifique à l'entité	« J'ai l'impression que mon équilibre entre vie professionnelle et vie privée est pris en compte chez Alstom »	pourcentage	60 %	61 %
6.2	S1	S1-2	Spécifique à l'entité	« J'ai le sentiment que ma santé mentale est prise en compte chez Alstom »	pourcentage	58 %	57 %
6.2	S1	S1-2	Spécifique à l'entité	« J'ai accès à des opportunités d'apprentissage et de développement chez Alstom »	pourcentage	74 %	72 %
6.2	S1	S1-4	Spécifique à l'entité	Nombre de directives de sécurité dans le cadre de l'AZDP	pourcentage	12	12
6.2	S1	S1-4	Spécifique à l'entité	Nombre d'exigences critiques dans le cadre de l'AZDP	pourcentage	56	72
6.2	S1	S1-4	Spécifique à l'entité	Nombre d'exigences non critiques dans le cadre de l'AZDP	pourcentage	239	239
6.2	S1	S1-4	Spécifique à l'entité	% de conformité aux exigences critiques dans le cadre de l'AZDP	pourcentage	84 %	82 %
6.2	S1	S1-4	Spécifique à l'entité	Évaluations APSYS en 24h/25	nombre	42	47
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Caractéristiques des salariés de l'entreprise - nombre de salariés par sexe Hommes	nombre	67 219	67 726
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Caractéristiques des salariés de l'entreprise - nombre de salariés par sexe Femmes	nombre	17 526	18 310
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Pourcentage de femmes dans la population active	pourcentage	20,70 %	21,3 %
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Caractéristiques des salariés de l'entreprise - nombre de salariés par sexe Autres	nombre	0	1
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Caractéristiques des salariés de l'entreprise - nombre de salariés par sexe - Non déclaré	nombre	3	2
6.4		DEI	Volontaire	Pourcentage de salariés en situation de handicap	pourcentage	2,18 %	2,36 %
6.4		DEI	Volontaire	Ancienneté : Plus de 20 ans	pourcentage	14 %	13,40 %
6.4		DEI	Volontaire	Ancienneté : 15-20 ans	pourcentage	9,20 %	8,60 %
6.4		DEI	Volontaire	Ancienneté : 10- 15 ans	pourcentage	10,50 %	10,80 %
6.4		DEI	Volontaire	Ancienneté : 7-10 ans	pourcentage	8,50 %	9,10 %
6.4		DEI	Volontaire	Ancienneté : 5-7 ans	pourcentage	15,60 %	13 %
6.4		DEI	Volontaire	Ancienneté : 3-5 ans	pourcentage	22 %	24,10 %
6.4		DEI	Volontaire	Ancienneté : 1-3 ans	pourcentage	11,20 %	11,70 %
6.4		DEI	Volontaire	Ancienneté : Moins de 1 an	pourcentage	9,10 %	9,20 %
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre de salariés (effectifs)	nombre	84 748	86 039
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre moyen de salariés (effectifs)	nombre	82 773	84 849
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre de salariés masculins en France	nombre	10 519	10 656
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre de femmes employées en France	nombre	2 967	3 060
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre d'autres salariés en France	nombre	0	0
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre total de salariés en France	nombre	13 486	13 716
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre d'employés masculins en Inde	nombre	9 199	9 305

Chapitre	ESRS	Section	Type d'information	Description (FR)	Type de données	2023/24	2024/25
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre de femmes employées en Inde	nombre	2 593	2 970
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre d'autres employés en Inde	nombre	2	1
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre total d'employés en Inde	nombre	11 794	12 276
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre d'employés masculins en Allemagne	nombre	7 645	7 706
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre de femmes employées en Allemagne	nombre	1 576	1 573
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre d'autres employés en Allemagne	nombre	0	1
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre total d'employés en Allemagne	nombre	9 221	9 279
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre d'employés masculins au Royaume-Uni	nombre	3 974	3 735
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre de femmes employées au Royaume-Uni	nombre	666	645
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre d'autres employés au Royaume-Uni	nombre	0	1
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre total d'employés au Royaume-Uni	nombre	4 640	4 381
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre d'employés de sexe masculin au Canada	nombre	4 065	4 133
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre d'employées au Canada	nombre	897	908
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre d'autres employés au Canada	nombre	1	1
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre total d'employés au Canada	nombre	4 963	5 042
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre d'employés masculins en Pologne	nombre	2 459	2 659
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre de femmes employées en Pologne	nombre	693	783
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre d'autres employés en Pologne	nombre	0	0
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre total de salariés en Pologne	nombre	3 152	3 442
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre d'employés masculins en Italie	nombre	3 032	3 099
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre de femmes employées en Italie	nombre	663	694
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre d'autres salariés en Italie	nombre	0	0
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre total de salariés en Italie	nombre	3 695	3 793
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre d'employés masculins au Mexique	nombre	2 790	2 853
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre de femmes employées au Mexique	nombre	542	631
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre d'autres employés au Mexique	nombre	0	0
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre total d'employés au Mexique	nombre	3 332	3 484
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre d'employés masculins aux États-Unis	nombre	3 654	3 155
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre d'employées aux États-Unis	nombre	898	699
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre d'autres employés aux États-Unis	nombre	0	0
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre total d'employés aux États-Unis	nombre	4 552	3 854
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre d'employés masculins dans d'autres pays	nombre	19 645	20 222
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre de femmes employées dans d'autres pays	nombre	5 953	6 273
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre d'autres employés dans d'autres pays	nombre	0	0
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre total d'employés dans d'autres pays	nombre	25 598	26 495
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	HC total dans les pays >50HC Hommes	nombre	66 982	67 523
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	HC total dans les pays >50HC Femmes	nombre	17 448	18 236
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Total des HC dans les pays >50HC Autres	nombre	3	3
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	HC total dans les pays >50HC	nombre	84 433	85 762
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre moyen de salariés dans les pays de 50 salariés ou plus, représentant au moins 10 % du nombre total de salariés	nombre	83 480	84 534
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre de salariés en Europe	nombre	47 173	47 528
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	% du total des salariés en Europe	pourcentage	55,70 %	55,2 %
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	LTA Europe	nombre	1 004	1 159
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre d'employés dans les Amériques	nombre	15 284	14 737
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	% du total des employés dans les Amériques	pourcentage	18 %	17,1 %
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	LTA Amériques	nombre	314	317
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre d'employés dans la région APAC	nombre	16 571	17 397
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	% de l'ensemble des employés dans la région APAC	pourcentage	19,60 %	20,2 %
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	LTA APAC	nombre	17	59
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre d'employés au sein de l'AMECA	nombre	5 720	6 377
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	% de l'ensemble des employés de l'AMECA	pourcentage	6,80 %	7,4 %

Chapitre	ESRS	Section	Type d'information	Description (FR)	Type de données	2023/24	2024/25
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	LTA AMECA	nombre	72	84
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre total d'employés	nombre	84 748	86 039
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	LTA TOTAL	nombre	1 407	1 619
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	le nombre et le pourcentage de femmes sont des employés permanents	pourcentage	20,60 %	16 914 (92,4 %)
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	le nombre et le pourcentage de femmes sont temporaires	pourcentage	20,10 %	1 396 (7,6 %)
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Le nombre et le pourcentage du nombre total de femmes sont des heures non garanties	pourcentage	Non divulgué	0,0 %
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	le nombre et le pourcentage de femmes à temps plein	pourcentage	20,10 %	17 468 (95,4 %)
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	le nombre et le pourcentage de femmes sont à temps partiel	pourcentage	46,20 %	842 (4,6 %)
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	le nombre et le pourcentage de l'ensemble des hommes sont des employés permanents	pourcentage	79,40 %	62 625 (92,5 %)
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	le nombre et le pourcentage de l'ensemble des hommes sont temporaires	pourcentage	79,80 %	5 101 (7,5 %)
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	le nombre et le pourcentage du total des hommes ne sont pas garantis	pourcentage	Non divulgué	0,0 %
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	le nombre et le pourcentage de l'ensemble des hommes sont à temps plein	pourcentage	79,90 %	66 723 (98,5 %)
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	le nombre et le pourcentage de l'ensemble des hommes sont à temps partiel	pourcentage	53,80 %	1 003 (1,5 %)
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	le nombre et le pourcentage du total des autres sont des employés permanents	pourcentage	Non divulgué	0(0 %)
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre et % du total des autres personnes sont temporaires	pourcentage	Non divulgué	1 (100 %)
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre et % du total des autres heures non garanties	pourcentage	Non divulgué	0,0 %
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre et % du total des autres personnes à temps plein	pourcentage	Non divulgué	1 (100 %)
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	le nombre et le pourcentage du total des autres personnes sont à temps partiel	pourcentage	Non divulgué	0 (0 %)
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	le nombre et le pourcentage du total des employés non divulgués sont des employés permanents	pourcentage	Non divulgué	2 (100 %)
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	le nombre et le pourcentage du total des documents non divulgués sont temporaires	pourcentage	Non divulgué	0 (0 %)
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	le nombre et le pourcentage du total non divulgué sont des heures non garanties	pourcentage	Non divulgué	0,0 %
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	le nombre et le pourcentage du total des personnes non divulguées sont à temps plein	pourcentage	Non divulgué	2 (100 %)
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	le nombre et le pourcentage du total des produits non divulgués sont à temps partiel	pourcentage	Non divulgué	0 (0 %)
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	le nombre et le pourcentage du total sont des employés permanents	pourcentage	92,80 %	92,4 %
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	le nombre et le pourcentage du total sont temporaires	pourcentage	5,30 %	7,6 %
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Le nombre et le % du total sont des heures non garanties	pourcentage	Non divulgué	0 (0 %)
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	le nombre et le pourcentage du total sont à temps plein	pourcentage	97,90 %	97,9 %
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	le nombre et le pourcentage du total sont à temps partiel	pourcentage	2,10 %	2,1 %
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	Nombre total de cadres supérieurs	nombre	420	425
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	% de cadres supérieurs	pourcentage	0,50 %	0,5 %
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	Nombre de gestionnaires/ingénieurs/professionnels (MEP)	nombre	51 284	52 567
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	% de Managers/Ingénieurs/Professionnels (MEP)	pourcentage	60,50 %	61,1 %

Chapitre	ESRS	Section	Type d'information	Description (FR)	Type de données	2023/24	2024/25
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	Nombre d'autres employés (non-députés)	nombre	33 464	33 472
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	% d'autres employés (non-PEOA)	pourcentage	39,50 %	38,9 %
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	Nombre total de femmes occupant un poste de direction	nombre	84	89
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	Total % de femmes cadres supérieurs	pourcentage	20,00 %	20,9 %
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	Nombre total de cadres supérieurs - hommes	nombre	336	336
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	Total % de cadres supérieurs - hommes	pourcentage	80 %	79,1 %
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	Nombre total de cadres supérieurs - Autres	nombre	0	0
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	Total % de cadres supérieurs - Autres	pourcentage	0 %	0 %
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	Nombre de managers/ingénieurs/professionnels (MEP) - Femmes	nombre	12 692	13 475
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	% de cadres/ingénieurs/professionnels (MEP) - Femmes	pourcentage	24,70 %	25,6 %
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	Nombre de gestionnaires/ingénieurs/professionnels (MEP) - Hommes	nombre	38 592	39 092
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	% de gestionnaires/ingénieurs/professionnels (MEP) - Hommes	pourcentage	75,30 %	74,4 %
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	Nombre de gestionnaires/ingénieurs/professionnels (MEP) - Autres	nombre	0	0
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	% de Cadres/Ingénieurs/Professionnels (MEP) - Autres	pourcentage	0 %	0 %
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	Nombre d'autres employés (non-membres de l'UEM) - Femmes	nombre	4 834	4 835
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	% d'autres salariés (non-membres du Parlement européen) - Femmes	pourcentage	14,50 %	14,4 %
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	Nombre d'autres employés (non-membres du groupe euro) - Hommes	nombre	28 627	28 634
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	% d'autres employés (non-membres du Parlement européen) - Hommes	pourcentage	85,50 %	85,5 %
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	Nombre d'autres employés (non-PEOA) - Autre	nombre	3	3
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	% d'autres employés (non-députés) - Autres	pourcentage	0,01 %	0,01 %
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre de salariés (effectif ou équivalent temps plein)	nombre	84 748	86 039
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre moyen de salariés (effectif ou équivalent temps plein)	nombre	82 773	84 849
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	Pourcentage de femmes : cadres et cadres supérieurs	pourcentage	19,60 %	20,1 %
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	Pourcentage de femmes occupant des postes liés aux STGM	pourcentage	17,50 %	18,7 %
6.2	S1	S1-9	Obligatoire	Nombre de femmes dans la direction	nombre	542	566
6.2	S1	S1-9	Obligatoire	% de femmes dans les postes de direction	pourcentage	19,60 %	20 %
6.2	S1	S1-9	Obligatoire	Nombre d'hommes dans la haute direction	nombre	2 220	2 248
6.2	S1	S1-9	Obligatoire	% d'hommes dans les postes de direction	pourcentage	80,40 %	80 %
6.2	S1	S1-9	Obligatoire	Nombre d'autres membres de la haute direction	nombre	0	0
6.2	S1	S1-9	Obligatoire	% des autres membres de la haute direction	pourcentage	0 %	0 %
6.2	S1	S1-9	Obligatoire	Nombre de personnes non divulguées par la haute direction	nombre	0	0
6.2	S1	S1-9	Obligatoire	% de Non divulgués dans la haute direction	pourcentage	0 %	0 %
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Nombre de salariés ayant quitté l'entreprise (effectifs)	nombre	9 916	9 953
6.2	S1	S1-6	Obligatoire	Taux de rotation totale des effectifs (%)	pourcentage	12,00 %	11,70 %
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	% de rotation des managers	pourcentage	10,7 %	10,1 %
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	% du turnover des non-cadres	pourcentage	13,9 %	14,2 %

Chapitre	ESRS	Section	Type d'information	Description (FR)	Type de données	2023/24	2024/25
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	% de femmes dans le chiffre d'affaires	pourcentage	12,4 %	12,2 %
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	% du chiffre d'affaires masculin	pourcentage	11,9 %	11,6 %
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	% du chiffre d'affaires des contrats à durée indéterminée	pourcentage	11,1 %	10,5 %
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	% du chiffre d'affaires des contrats non permanents	pourcentage	23,3 %	29,7 %
6.2	S1	S1-9	Obligatoire	Total des employés de moins de 30 ans	nombre	15 699	16 002
6.2	S1	S1-9	Obligatoire	Nombre total d'employés âgés de 30 à 50 ans	nombre	48 738	49 649
6.2	S1	S1-9	Obligatoire	Total des employés de plus de 50 ans	nombre	20 311	20 388
6.2	S1	S1-9	Obligatoire	% d'employés de moins de 30 ans	pourcentage	18,50 %	18,6 %
6.2	S1	S1-9	Obligatoire	% d'employés âgés de 30 à 50 ans	pourcentage	57,50 %	57,7 %
6.2	S1	S1-9	Obligatoire	% d'employés de plus de 50 ans	pourcentage	24 %	23,7 %
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	Embauche en CDI	nombre	11 452	9 331
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	Embauche en CDD	nombre	4 161	4 570
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	Nombre de démissions	nombre	4 653	4 632
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	Nombre de licenciements (pour des raisons non économiques)	nombre	504	861
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	Licenciements	nombre	781	954
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	Autres départs	nombre	2 935	2 493
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	Nombre total d'embauches	nombre	16 937	15 061
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	% de gestionnaires embauchés	pourcentage	44,30 %	39,3 %
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	% de non-cadres embauchés	pourcentage	55,70 %	60,7 %
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	% de femmes embauchées	pourcentage	25,40 %	25,4 %
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	% d'hommes embauchés	pourcentage	74,50 %	74,5 %
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	% de CDI embauchés	pourcentage	67,70 %	62,0 %
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	% de contrats à durée indéterminée embauchés	pourcentage	32,30 %	38,0 %
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	Nombre d'abonnés LinkedIn	nombre	1 376 039	1 603 727
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	Augmentation du nombre d'abonnés à LinkedIn %	pourcentage	19,0 %	16,50 %
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	Temps de remplissage	nombre	Non divulgué	12,6 semaines
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	Nouveau Joindre Vol Attrition MEP	pourcentage	Non divulgué	8,40 %
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	Taux d'attrition des nouveaux employés (durée d'< 180 jours)	pourcentage	14 %	12,8 %
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	Taux d'attrition des nouveaux employés (durée d'< 180 jours) - PEOA	nombre	12 %	9,6 %
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	Taux d'attrition des nouveaux employés (ancienneté < 180 jours) - Autres employés	pourcentage	17,10 %	16,9 %
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	Taux d'attrition volontaire (employés permanents)	pourcentage	6,60 %	6,1 %
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	Taux d'attrition volontaire (population d'experts) (1)	pourcentage	2,30 %	2,3 %
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	Taux d'attrition involontaire (employés permanents)	pourcentage	1,90 %	2,2 %
6.2	S1	S1-13	Spécifique à l'entité	% AG11+ identifié comme Talent	pourcentage	Non divulgué	31,6 %
6.2	S1	S1-13	Spécifique à l'entité	% de promotions parmi les talents	pourcentage	Non divulgué	25,2 %

Chapitre	ESRS	Section	Type d'information	Description (FR)	Type de données	2023/24	2024/25
6.2	S1	S1-13	Obligatoire	Nombre moyen d'heures de formation/employé	nombre	26,7	22,4
6.2	S1	S1-13	Obligatoire	Nombre moyen d'heures de formation par salariée femme	nombre	31,8	26,4
6.2	S1	S1-13	Obligatoire	Nombre moyen d'heures de formation par salarié homme	nombre	25,5	21,4
6.2	S1	S1-13	Obligatoire	Nombre d'employés formés	nombre	75 174	76 175
6.2	S1	S1-13	Obligatoire	Pourcentage d'employés ayant reçu une formation	pourcentage	90,80 %	89,8 %
6.2	S1	S1-13	Obligatoire	Pourcentage de femmes formées lors de sessions de formation	pourcentage	97 %	95 %
6.2	S1	S1-13	Spécifique à l'entité	Nombre total d'heures de formation	nombre	2 213 886	1 902 535
6.2	S1	S1-13	Spécifique à l'entité	Proportion d'employés admissibles dont les objectifs ont été fixés	pourcentage	90 %	92,0 %
6.2	S1	S1-13	Spécifique à l'entité	% de salariés bénéficiant d'une reconnaissance individuelle des performances	pourcentage	45,40 %	36,2 %
6.2	S1	S1-8	Obligatoire	Pourcentage de l'ensemble des employés couverts par des conventions collectives	pourcentage	65 %	65,7 %
6.2	S1	S1-8	Spécifique à l'entité	Nombre d'incidents liés à la liberté d'association	nombre	0	0
6.2	S1	S1-8	Spécifique à l'entité	Ratio de salariés couverts par une convention collective nationale ou d'entreprise	pourcentage	64,70 %	65,7 %
6.2	S1	S1-8	Spécifique à l'entité	Nombre de conventions collectives signées	nombre	329	244
6.2	S1	S1-8	Spécifique à l'entité	Nombre de pays ayant eu un processus de consultations/négociations avec les syndicats	nombre	18	23
6.2	S1	S1-10	Spécifique à l'entité	Ratio des régimes d'avantages sociaux évalués comme étant égaux ou supérieurs à la médiane du marché (pondéré par l'effectif	pourcentage	98,60 %	99,9 %
6.2	S1	S1-10	Spécifique à l'entité	Nombre d'employés couverts par l'intéressement à court terme (IST)	nombre	29 000	30 400
6.2	S1	S1-10	Spécifique à l'entité	Ratio d'employés couverts par l'intéressement à court terme (STI)	pourcentage	35,5 %	35,9 %
6.2	S1	S1-10	Spécifique à l'entité	Ratio de salariés couverts par l'intéressement à long terme (Plans d'Actionnariat de Performance – PSP)	pourcentage	2 %	2,0 %
6.2	S1	S1-10	Spécifique à l'entité	% du capital social d'Alstom détenu par les salariés	pourcentage	2,46 %	2,0 %
6.2	S1	S1-11	Spécifique à l'entité	% de salariés couverts par la protection sociale	pourcentage	99,80 %	99,8 %
6.2	S1	S1-11	Spécifique à l'entité	Ratio de salariés couverts par une assurance-vie en cas de décès accidentel sur le lieu de travail ou sur le trajet domicile/retour du travail	pourcentage	99,80 %	100,0 %
6.2	S1	S1-14	Obligatoire	Pourcentage de personnes faisant partie de son propre personnel qui sont couvertes par un système de management de la santé et de la sécurité fondé sur des exigences légales et (ou) des normes ou directives reconnues	pourcentage	73,0 %	79 %
6.2	S1	S1-14	Obligatoire	Nombre de décès au sein de son propre personnel à la suite d'accidents du travail et de problèmes de santé liés au travail	nombre	0	2
6.2	S1	S1-14	Obligatoire	Nombre d'accidents du travail enregistrables pour son propre personnel	nombre	309	284
6.2	S1	S1-14	Obligatoire	Taux d'accidents du travail enregistrables pour les salariés (TRIR)	pourcentage	1,6	1,4
6.2	S1	S1-14	Obligatoire	Taux d'accidents du travail enregistrables pour le personnel propre (TRIR) CONTRACTANTS	pourcentage	1,3	1,2
6.2	S1	S1-14	Obligatoire	Taux d'accidents du travail enregistrables pour le personnel propre (TRIR)	pourcentage	1,5	1,4
6.2	S1	S1-14	Obligatoire	Nombre de jours perdus à cause d'accidents du travail et de décès dus à des accidents du travail	nombre	5 375	6 654
6.2	S1	S1-14	Obligatoire	Nombre de cas de problèmes de santé liés au travail enregistrables chez les employés	nombre	60	46
6.2	S1	S1-14	Spécifique à l'entité	Nombre de décès professionnels	nombre	0	2

Chapitre	ESRS	Section	Type d'information	Description (FR)	Type de données	2023/24	2024/25
6.2	S1	S1-14	Spécifique à l'entité	Nombre de décès professionnels d'entrepreneurs	nombre	0	0
6.2	S1	S1-14	Spécifique à l'entité	Taux de fréquence des accidents avec arrêt de travail (IFR1) - total	pourcentage	0,9	0,7
6.2	S1	S1-14	Spécifique à l'entité	Taux de fréquence des accidents avec arrêt de travail (IFR1) - Salariés Alstom	pourcentage	0,8	0,8
6.2	S1	S1-14	Spécifique à l'entité	Taux de fréquence des accidents avec arrêt de travail (IFR1) - Entrepreneurs	pourcentage	0,9	0,6
6.2	S1	S1-14	Spécifique à l'entité	Accident avec arrêt de travail (AVT)	nombre	132	127
6.5	S1	S1-14	Spécifique à l'entité	Employés Blessure Jours perdus	nombre	5 375	6 654
6.5	S1	S1-14	Spécifique à l'entité	Accident avec arrêt de travail des entrepreneurs (LTAC)	nombre	41	28
6.5	S1	S1-14	Spécifique à l'entité	Nombre de REX partagés pour l'EPS et les événements graves	nombre	134	121
6.2	S1	S1-14	Spécifique à l'entité	Autres blessures enregistrables déclarées par les employés (nombre de)	nombre	118	102
6.2	S1	S1-14	Spécifique à l'entité	Autres blessures enregistrables déclarées par les entrepreneurs (nombre de)	nombre	18	25
6.2	S1	S1-14	Spécifique à l'entité	Taux de gravité des blessures (employés d'Alstom)	pourcentage	0,03	0,03
6.2	S1	S1-14	Spécifique à l'entité	Nombre de décès liés à des déplacements (employés d'Alstom)	nombre	0	0
6.2	S1	S1-14	Spécifique à l'entité	% d'employés d'Alstom formés à l'aide du module d'apprentissage en ligne sur les activités à haut risque*	pourcentage	73 %	72,3 %
6.5	S1	S1-14	Spécifique à l'entité	Nombre de vérifications officielles du AZDP effectuées au cours de l'exercice	nombre	105	116
6.2	S1	S1-14	Spécifique à l'entité	Accidents graves signalés (accidents AZDP)	nombre	5	4
6.2	S1	S1-14	Spécifique à l'entité	Heures travaillées par les employés	nombre	157 125 091	164 919 447
6.2	S1	S1-14	Spécifique à l'entité	Heures travaillées par les entrepreneurs	nombre	46 121 866	44 621 901
6.2	S1	S1-16	Obligatoire	Écart de rémunération entre les sexes	pourcentage	5,50 %	5,0 %
6.2	S1	S1-16	Spécifique à l'entité	Écart de rémunération entre les femmes et les hommes pour les managers, les ingénieurs et les professionnels	pourcentage	5,50 %	5,0 %
6.2	S1	S1-16	Spécifique à l'entité	Écart de rémunération entre les sexes chez les cadres supérieurs	pourcentage	3,90 %	3,9 %
6.2	S1	S1-16	Spécifique à l'entité	Écart de rémunération entre les sexes pour les cadres supérieurs	pourcentage	7 %	2,8 %
6.2	S1	S1-16	Spécifique à l'entité	Écart de bonus entre les sexes (réalisation des objectifs individuels)	pourcentage	0 %	0,0 %
6.2	S1	S1-16	Spécifique à l'entité	Écart de prime entre les sexes pour les cadres supérieurs	pourcentage	+2 % en faveur des femmes	+1 % en faveur des femmes
6.2	S1	S1-16	Spécifique à l'entité	Écart de prime entre les sexes pour les dirigeants	pourcentage	+2 % en faveur des femmes	+1 % en faveur des femmes
6.2	S1	S1-16	Spécifique à l'entité	France - Rémunération moyenne des salariés	nombre	66 861	66 766
6.2	S1	S1-16	Spécifique à l'entité	France - (variation par rapport à l'exercice précédent)	pourcentage	3 %	0 %
6.2	S1	S1-16	Spécifique à l'entité	France - Rémunération médiane des salariés	nombre	56 489	57 725
6.2	S1	S1-16	Spécifique à l'entité	France - (variation par rapport à l'exercice précédent)	pourcentage	4 %	2 %
6.2	S1	S1-16	Spécifique à l'entité	Monde - Rémunération moyenne des salariés	nombre	55 133	53 991
6.2	S1	S1-16	Spécifique à l'entité	À l'échelle mondiale - (variation par rapport à l'exercice précédent)	pourcentage	3 %	-2 %
6.2	S1	S1-16	Spécifique à l'entité	Monde - Rémunération médiane des salariés	nombre	47 292	47 817
6.2	S1	S1-16	Spécifique à l'entité	À l'échelle mondiale - (variation par rapport à l'exercice précédent)	pourcentage	2 %	1 %

Chapitre	ESRS	Section	Type d'information	Description (FR)	Type de données	2023/24	2024/25
6.2	S1	S1-16	Spécifique à l'entité	Rémunération du Président-directeur général, M. Henri Poupart-Lafarge	nombre	3 556 488	2 556 539
6.2	S1	S1-16	Spécifique à l'entité	(changement par rapport à l'exercice précédent)	pourcentage	2 %	-28 %
6.2	S1	S1-16	Spécifique à l'entité	Ratio de rémunération par rapport à la médiane des salariés (France)	nombre	63	44
6.2	S1	S1-16	Spécifique à l'entité	(changement par rapport à l'exercice précédent)	pourcentage	-2 %	-30 %
6.2	S1	S1-16	Obligatoire	Ratio de rémunération par rapport à la médiane des salariés (Monde)	pourcentage	75	53
6.2	S1	S1-16	Spécifique à l'entité	(changement par rapport à l'exercice précédent)	pourcentage	0 %	-29 %
6.2	S1	S1-16	Spécifique à l'entité	Ratio de rémunération par rapport à la moyenne des salariés (France)	nombre	53	38
6.2	S1	S1-16	Spécifique à l'entité	(changement par rapport à l'exercice précédent)	pourcentage	-1 %	-28 %
6.2	S1	S1-16	Spécifique à l'entité	Ratio de rémunération par rapport à la moyenne des salariés (Monde)	nombre	65	47
6.2	S1	S1-16	Spécifique à l'entité	(changement par rapport à l'exercice précédent)	pourcentage	-1 %	-27 %
6.2	S1	S1-16	Spécifique à l'entité	Variation du BAIL ajusté (par rapport à l'exercice précédent)	pourcentage	17 %	18 %
6.2	S1	S1-16	Spécifique à l'entité	Équilibre entre les sexes au Parlement européen AG11+	pourcentage	Non divulgué	25,6 % 20,1 %
6.2	S1	S1-16	Spécifique à l'entité	Fidélisation des talents WCE/WCM	pourcentage	Non divulgué	94,0 % 94,7 %
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	Taux d'absentéisme Total	pourcentage	3,26 %	3,25 %
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	Taux d'absentéisme en Europe	nombre	3,81 %	3,78 %
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	Taux d'absentéisme AMECA	pourcentage	2,79 %	2,75 %
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	Taux d'absentéisme APAC	pourcentage	2,75 %	2,83 %
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	Taux d'absentéisme Amériques	pourcentage	2,43 %	2,41 %
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	Taux d'absentéisme France	pourcentage	2,69%	2,97%
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	Taux d'absentéisme Allemagne	pourcentage	3,93%	4,95%
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	Taux d'absentéisme Inde	pourcentage	3,04%	3,14%
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	État d'avancement du plan d'adaptation de la main-d'œuvre	nombre	Non divulgué	88 %
6.2	S1	S1-6	Spécifique à l'entité	Pourcentage d'employés indirects parmi la main-d'œuvre	pourcentage	Non divulgué	19 %
6.2	S2	S2-1	Spécifique à l'entité	% des dépenses des fournisseurs T1 dans les pays à haut risque / Droits de l'homme	pourcentage	Non divulgué	10 %
6.2	S2	S2-1	Spécifique à l'entité	Nombre d'alertes dans le domaine du non-respect des droits de l'homme (exploitation des enfants, travail forcé) ou des conditions de travail, issues d'une procédure d'alerte impliquant la chaîne d'approvisionnement d'Alstom et conduisant à une enquête interne	nombre	2	0
6.2	S2	S2-1	Spécifique à l'entité	Résultats des enquêtes sur les signalements dans les domaines du non-respect des droits de l'homme, de l'exploitation des enfants, du travail forcé, de la liberté d'association à la suite d'une procédure d'alerte et d'une enquête sociale ayant donné lieu à une enquête interne	nombre	1 fournisseur hors panel* 1 alerte a été jugée non fondée	N/A
6.2	S2	S2-1	Spécifique à l'entité	Nb de fournisseurs dans le réseau	nombre	22 000	19 000
6.2	S2	S2-5	Spécifique à l'entité	% du montant d'achat couvert par les fournisseurs ayant des maturités Strategic+Panel+Après-vente avec des commandes Alstom en cours > 100 K, et ayant signé la Charte éthique et développement durable pour les fournisseurs et les sous-traitants	pourcentage	97 %	98 %

Chapitre	ESRS	Section	Type d'information	Description (FR)	Type de données	2023/24	2024/25
6.2	S2	S2-5	Spécifique à l'entité	Part des équipes Achats formées aux Achats Responsables (en %)	pourcentage	69 %	87 %
6.2	S2	S2-5	Spécifique à l'entité	Part des fournisseurs suivis ou évalués sur les normes RSE et E&C (%)	pourcentage	91 %	93 %
6.2	S2	S2-5	Spécifique à l'entité	Part des fournisseurs présentant un risque net RSE faible ou moyen (en %)	pourcentage	91 %	93 %
6.2	S2	S2-5	Spécifique à l'entité	Nombre de fournisseurs inscrits au programme de formation Achats Responsables d'Alstom	nombre	182	573
6.2	S2	S3-5	Spécifique à l'entité	Nombre de pays disposant d'un label RSE ISO26000	nombre	8	10
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Nombre d'emplois soutenus (direct, AMECA)	nombre	5 720	6 362
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Nombre d'emplois soutenus (indirects, AMECA)	nombre	18 978	26 284
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Nombre d'emplois soutenus (induit, AMECA)	nombre	9 879	10 183
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Nombre d'emplois soutenus (direct, Amériques)	nombre	15 284	14 756
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Nombre d'emplois soutenus (indirects, AMÉRIQUES)	nombre	25 206	16 995
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Nombre d'emplois soutenus (induits, Amériques)	nombre	9 476	6 594
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Nombre d'emplois soutenus (direct, APAC)	nombre	16 571	17 381
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Nombre d'emplois soutenus (indirects, APAC)	nombre	165 915	181 149
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Nombre d'emplois soutenus (induit, APAC)	nombre	68 035	62 058
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Nombre d'emplois soutenus (direct, EUROPE)	nombre	47 173	46 976
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Nombre d'emplois soutenus (indirects, EUROPE)	nombre	62 222	88 522
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Nombre d'emplois soutenus (induits, EUROPE)	nombre	26 162	29 418
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Nombre d'emplois soutenus (direct, TOTAL)	nombre	84 748	85 475
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Nombre d'emplois soutenus (indirects, TOTAL)	nombre	272 321	312 949
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Nombre d'emplois soutenus (induits, TOTAL)	nombre	113 552	108 252
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Nombre total de bénéficiaires des programmes sociaux CCAP	nombre	190 767	243 934
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Nombre total de bénéficiaires des programmes sociaux Fondation	nombre	167 955	125 727
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Nombre total de bénéficiaires des programmes sociaux CCAP + Fondation	nombre	358 722	369 661
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Nombre de bénéficiaires des programmes sociaux CCAP AMERICAS	nombre	45 838	16 907
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Nombre de bénéficiaires des programmes sociaux CCAP EUROPE	nombre	78 073	102 538
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Nombre de bénéficiaires des programmes sociaux CCAP AMECA	nombre	29 446	26 383
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Nombre de bénéficiaires des programmes sociaux CCAP APAC	nombre	37 410	98 106
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Nombre de bénéficiaires des programmes sociaux FONDATION AMÉRIQUES	nombre	11 019	65 818
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Nombre de bénéficiaires des programmes sociaux FOUNDATION EUROPE	nombre	3 734	29 479
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Nombre de bénéficiaires des programmes sociaux FONDATION AMECA	nombre	95 939	16 026
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Nombre de bénéficiaires des programmes sociaux FONDATION APAC	nombre	57 263	14 404
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Nombre de salariés par région versus chiffre d'affaires par destination en 2023/24 Europe - % Des salariés	nombre	55,70 %	55 %

Chapitre	ESRS	Section	Type d'information	Description (FR)	Type de données	2023/24	2024/25
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Nombre de collaborateurs par région par rapport aux ventes par destination en 2023/24 Europe - % Des ventes par destination	nombre	58 %	57 %
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Nombre de collaborateurs par région versus chiffre d'affaires par destination en 2023/24 APAC - % Des salariés	nombre	19,60 %	20 %
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Nombre d'employés par région par rapport aux ventes par destination en 2023/24 APAC - % Des ventes par destination	nombre	9 %	15 %
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Nombre d'employés par région par rapport aux ventes par destination en 2023/24 AMÉRIQUES - % Des salariés	nombre	18,00 %	17 %
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Nombre d'employés par région par rapport aux ventes par destination en 2023/24 AMÉRIQUES - % Des ventes par destination	nombre	14 %	19,0 %
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Nombre de collaborateurs par région versus chiffre d'affaires par destination en 2023/24 AMECA - % Des salariés	nombre	7 %	7,4 %
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Nombre de collaborateurs par région par rapport aux ventes par destination en 2023/24 AMECA - % Des ventes par destination	nombre	20 %	9,0 %
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Nombre de pays dans lesquels Alstom est présent	nombre	77	63
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Nombre d'états de localisation des fournisseurs pour le projet Amtrak	nombre	23	29
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	% de contenu local dans l'initiative « Make in India »	pourcentage	78 %	73,0 %
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Pourcentage de fournisseurs de PME indiennes dans le pool total de fournisseurs	pourcentage	22 %	22,0 %
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Montant des achats auprès de fournisseurs locaux en Afrique du Sud	pourcentage	90 %	89,0 %
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Montant des achats auprès de fournisseurs locaux en France	pourcentage	80 %	61,0 %
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Montant de l'achat auprès de fournisseurs de l'économie inclusive - France	monétaire_ MEUR	125	202
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Pourcentage d'achats auprès de fournisseurs de l'économie inclusive - France	pourcentage	6,10 %	8,7 %
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Nombre de fournisseurs de l'économie inclusive actifs et achetant auprès d'Alstom en France	nombre	318	596
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Nombre de signalements dans le domaine du non-respect des droits de l'homme liés aux communautés affectées depuis la procédure d'alerte menant à l'enquête interne	nombre	2	2
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Résultat de l'enquête	nombre	Les deux alertes ont été clôturées	Les deux alertes ont été clôturées
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Part de la quantité commandée régionale par région (à des fournisseurs externes de niveau 1) Europe	pourcentage	93 %	92,0 %
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Part du montant commandé régional par région (à des fournisseurs externes de niveau 1) APAC	pourcentage	87 %	86,0 %
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Part du montant commandé régional par région (à des fournisseurs externes de niveau 1) Amériques	pourcentage	80 %	85,0 %
6.2	S3	S3-5	Spécifique à l'entité	Part de la quantité commandée régionale par région (aux fournisseurs externes de niveau 1) AMECA	pourcentage	72 %	70,0 %
6.2	S4	S4-5	Spécifique à l'entité	% d'évaluation de l'innocuité OK	pourcentage	79 %	87,0 %
6.2	S4	S4-5	Spécifique à l'entité	% de participation à la formation en ligne sur la sécurité ferroviaire	pourcentage	95,40 %	95,8 %
6.2	S4	S4-5	Spécifique à l'entité	Score Net Promoter Score (NPS) moyen	nombre	8,3	8,53

INDICATEURS DE GOUVERNANCE

Chapitre	ESRS	Section	Type d'information	Description (FR)	Type de données	2023/24	2024/25
6.2	G1	G1-2	Spécifique à l'entité	Nombre d'audits sociaux externes sur site de sous-traitants et de fournisseurs	nombre	15	36
6.2	G1	G1-2	Spécifique à l'entité	Pourcentage du montant de l'achat couvert par les principaux fournisseurs ayant signé l'engagement relatif au règlement sur les substances dangereuses	pourcentage	80 %	86 %
6.2	G1	G1-2	Spécifique à l'entité	Pourcentage du montant de l'achat couvert par les principaux fournisseurs ayant signé la Charte EDD	pourcentage	97 %	98 %
6.2	G1	G1-2	Spécifique à l'entité	Nombre de sites fournisseurs couverts par une évaluation EcoVadis	nombre	1 932	1 970
6.2	G1	G1-2	Spécifique à l'entité	Note moyenne de l'évaluation EcoVadis réalisée	nombre	67	67
6.2	G1	G1-2	Spécifique à l'entité	Nombre d'audits RSE sur site réalisés	nombre	15	36
6.2	G1	G1-2	Spécifique à l'entité	Pourcentage de sites fournisseurs couverts par des bilans RSE	pourcentage	91 %	93 %
6.2	G1	G1-2	Spécifique à l'entité	Pourcentage d'équipes d'approvisionnement ayant suivi la formation sur les achats responsables	pourcentage	69 %	87 %
6.2	G1	G1-2	Spécifique à l'entité	Nombre de fournisseurs ayant reçu une formation sur le développement durable	nombre	182	573
6.2	G1	G1-2	Spécifique à l'entité	Nombre de fournisseurs membres du programme Alliance	nombre	19	24
6.2	G1	G1-2	Spécifique à l'entité	Nombre de fournisseurs couverts par l'évaluation EcoVadis, dans le cadre de l'initiative « Railsponsible ».	nombre	2 828	3 270
6.2	G1	G1-2	Spécifique à l'entité	Nb fournisseurs sélectionnés sur IQ	nombre	52 000	40 000
6.2	G1	G1-3	Obligatoire	Pourcentage de fonctions à risque couvertes par les programmes de formation	pourcentage	Non divulgué	100 %
6.2	G1	G1-3	Spécifique à l'entité	Nombre de modules de formation inclus dans le programme de formation E&C	nombre	12	12
6.2	G1	G1-3	Spécifique à l'entité	Nombre d'ambassadeurs E&C	nombre	530	563
6.2	G1	G1-3	Spécifique à l'entité	Taux d'achèvement de l'examen de l'intégrité	pourcentage	Non divulgué	97 %
6.2	G1	G1-3	Spécifique à l'entité	Nombre de projets E&C évalués au cours de l'année	nombre	~230	~230
6.2	G1	G1-3	Spécifique à l'entité	Nombre de gestionnaires à qui l'on a demandé de remplir le questionnaire du Programme d'intégrité	nombre	~2 700	~2 700
6.2	G1	G1-4	Obligatoire	Nombre de condamnations pour violation des lois anti-corruption et anti-corruption	nombre	Non divulgué	0
6.2	G1	G1-4	Obligatoire	Montant des amendes pour violation des lois anti-corruption et anti-corruption	monétaire_ MEUR	Non divulgué	0
6.2	G1	G1-4	Spécifique à l'entité	Couverture de la certification ISO 37001	nombre	Toutes les régions certifiées	Toutes les régions certifiées
6.2	G1	G1-4	Obligatoire	% de personnes formées en classe E&C (par rapport à la population cible)	pourcentage	82 % des nouveaux employés dans la population cible	88 %
6.2	G1	G1-6	Obligatoire	Délai moyen de paiement d'une facture (en jours)	nombre	Non divulgué	54
6.2	G1	G1-6	Obligatoire	Pourcentage de paiements alignés sur les conditions de paiement standard	pourcentage	Non divulgué	72 %
6.2	G1	G1-6	Obligatoire	Nombre de procédures judiciaires actuellement en cours pour retards de paiement	pourcentage	Non divulgué	2
6.4	Gouvernance	Responsabilité Tax	Volontaire	Taux d'imposition effectif du groupe (avant APA).	pourcentage	28 %	35 %
6.4	Gouvernance	Responsabilité Tax	Volontaire	Évolution du nombre de cas d'évasion fiscale ou d'absence de substance signalés	nombre	0	0
6.2	ESRS 2	GOV-1	Obligatoire	Nombre de membres exécutifs	nombre	1	1
6.2	ESRS 2	GOV-1	Obligatoire	Nombre de membres non exécutifs	nombre	11	11

Chapitre	ESRS	Section	Type d'information	Description (FR)	Type de données	2023/24	2024/25
6.2	ESRS 2	GOV-1	Obligatoire	Nombre de membres du conseil représentant les salariés et autres travailleurs	nombre	2	2
6.2	ESRS 2	GOV-1	Obligatoire	Pourcentage de membres du Conseil d'administration non français	pourcentage	40 %	46,00 %
6.2	ESRS 2	GOV-1	Obligatoire	Taux de diversité femmes-hommes au sein du Conseil d'administration	pourcentage	50 %	50 %F vs. 50 %M
6.2	ESRS 2	GOV-1	Obligatoire	Pourcentage de membres indépendants du Conseil d'administration	pourcentage	82 %	80 %
6.2	ESRS 2	GOV-3	Obligatoire	Pourcentage de la rémunération variable liée à des considérations climatiques	pourcentage	4 %	5 %
6.2	ESRS 2	GOV-3	Obligatoire	Pourcentage de la rémunération variable dépendant des objectifs de sécurité au travail	pourcentage	4 %	5 %
6.2	ESRS 2	GOV-3	Obligatoire	Pourcentage de la rémunération variable dépendant de la diversité des sexes dans les objectifs de leadership	pourcentage	4 %	5 %
6.2	ESRS 2	GOV-3	Obligatoire	Pourcentage de la rémunération variable dépendant des objectifs et (ou) des impacts liés au développement durable	pourcentage	16 %	15 %
6.2	ESRS 2	GOV-4	Spécifique à l'entité	PSP 2024 sur la performance ESG - Nombre de bénéficiaires	nombre	1 471	1 574
6.2	ESRS 2	GOV-5	Spécifique à l'entité	PSP 2024 sur la performance ESG - pondération	pourcentage	15 %	10 %
6.2	ESRS 2	SBM-1	Spécifique à l'entité	Nombre de pays dans lesquels Alstom est présent	nombre	64	63
6.2	ESRS 2	SBM-0	Obligatoire	Nombre total de salariés (effectifs)	nombre	84 784	86 039
6.2	ESRS 2	SBM-1	Obligatoire	Nombre de salariés (effectifs)	nombre	84 784	86 039
6.2	ESRS 2	SBM-1	Obligatoire	Chiffre d'affaires total	monétaire__MEUR	17 619	18 489
6.2	ESRS 2	SBM-1	Obligatoire	Revenus du secteur des combustibles fossiles (charbon, pétrole et gaz)	monétaire__MEUR	NA	NA
6.2	ESRS 2	SBM-1	Obligatoire	Revenus du charbon	monétaire__MEUR	NA	NA
6.2	ESRS 2	SBM-1	Obligatoire	Revenus pétroliers	monétaire__MEUR	NA	NA
6.2	ESRS 2	SBM-1	Obligatoire	Revenus du gaz	monétaire__MEUR	NA	NA
6.2	ESRS 2	SBM-1	Obligatoire	Chiffre d'affaires des activités économiques liées au gaz fossile alignées sur la taxonomie	monétaire__MEUR	NA	NA
6.2	ESRS 2	SBM-1	Obligatoire	Revenus de la production de produits chimiques	monétaire__MEUR	NA	NA
6.2	ESRS 2	SBM-1	Obligatoire	Revenus provenant d'armes controversées	monétaire__MEUR	NA	NA
6.2	ESRS 2	SBM-1	Obligatoire	Revenus de la culture et de la production du tabac	monétaire__MEUR	NA	NA
6.2	ESRS 2	SBM-2	Spécifique à l'entité	Répartition des fournisseurs de rang 1 - Services numériques et intégrés	pourcentage	14 %	16 %
6.2	ESRS 2	SBM-3	Spécifique à l'entité	Répartition des fournisseurs de rang 1 - Systèmes électriques et de propulsion	pourcentage	18 %	16 %
6.2	ESRS 2	SBM-4	Spécifique à l'entité	Répartition des fournisseurs de rang 1 - Modules et équipements	pourcentage	18 %	18 %
6.2	ESRS 2	SBM-5	Spécifique à l'entité	Répartition des fournisseurs de rang 1 - Métallisé et Intérieurs	pourcentage	19 %	17 %
6.2	ESRS 2	SBM-6	Spécifique à l'entité	Répartition des fournisseurs de rang 1 - Achats indirects	pourcentage	30 %	32 %
6.2	ESRS 2	SBM-7	Spécifique à l'entité	Répartition des fournisseurs de rang 1 - Autres	pourcentage	1 %	1 %



INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

7.1 INFORMATIONS SUR LE GROUPE ET LA SOCIÉTÉ MÈRE

7.1.1	Identité de la Société	480
7.1.2	Dispositions particulières des statuts	480
7.1.3	Documents accessibles au public	482
7.1.4	Activité de la société mère	482
7.1.5	Propriété intellectuelle	482
7.1.6	Propriété immobilière	482
7.1.7	Conventions intervenues entre les dirigeants ou principaux actionnaires de la Société et une société contrôlée par la Société 	485
7.1.8	Contrats importants	485
7.1.9	Information sur les prises de participation au cours de l'exercice 2024/25 	485
7.1.10	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	485
7.1.11	Procédures judiciaires et d'arbitrage	485

7.2 INFORMATIONS SUR LE CAPITAL SOCIAL

7.2.1	Autorisations financières 	486
7.2.2	Évolution du capital	488
7.2.3	Répartition du capital 	490
7.2.4	Valeurs mobilières et droits émis donnant accès au capital social	492
7.2.5	Capital social potentiel	492
7.2.6	Rachats d'actions 	492
7.2.7	Valeurs mobilières non représentatives du capital	494

7.2.8	Dividendes versés au cours des trois exercices fiscaux précédents 	494
7.2.9	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre au public 	494
7.2.10	Relations avec les actionnaires	496
7.2.11	Cotation des actions	496

7.3 INFORMATIONS SUR LE DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

7.3.1	Informations incluses par référence	498
7.3.2	Personne responsable du Document d'enregistrement universel	498
7.3.3	Attestation de la personne responsable du Document d'enregistrement universel 	498

7.4 TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

7.5 TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT DE GESTION (AUQUEL SONT JOINTS LE RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET L'ÉTAT DE DURABILITÉ)

7.6 TABLE DE CONCORDANCE AVEC LES RUBRIQUES DE L'ANNEXE I ET DE L'ANNEXE II DU RÈGLEMENT DÉLÉGUÉ (UE) 2019/980 DU 14 MARS 2019

7.7 DÉCLARATION



Les éléments du Rapport Financier Annuel sont clairement identifiés dans le sommaire à l'aide de ce pictogramme.

7.1 Informations sur le Groupe et la société mère

7.1.1 IDENTITÉ DE LA SOCIÉTÉ

7.1.1.1 LEI

96950032TUYMW11FB530

7.1.1.2 Dénomination et siège social

Alstom

48, rue Albert-Dhalenne, 93400 Saint-Ouen-sur-Seine, France

Tél. : + 33 1 57 06 90 00

7.1.1.3 Forme juridique

Société anonyme de droit français à Conseil d'administration régie notamment par le Code de commerce.

7.1.1.4 Durée

Constituée le 17 novembre 1992 sous la forme d'une société anonyme dénommée « JOTELEC », la Société expirera le 17 novembre 2091, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

7.1.1.5 Immatriculation

389 058 447 RCS Bobigny.

7.1.1.6 Code APE

7010Z.

7.1.2 DISPOSITIONS PARTICULIÈRES DES STATUTS

7.1.2.1 Objet

(Article 3 des statuts)

Alstom a pour objet, directement ou indirectement :

- la réalisation de toutes opérations industrielles, commerciales, maritimes, financières, mobilières, immobilières, en France et à l'étranger, et notamment dans les domaines suivants :
 - énergie,
 - transmission et distribution d'énergie,
 - transports,
 - équipements industriels,
 - construction et réparation navale,
 - ingénierie et conseil, étude de conception et/ou de réalisation et entreprise générale de tous travaux publics ou particuliers et de tous ouvrages,
 - plus généralement, toutes activités connexes ou complémentaires des précédentes ;
- la participation, par tous moyens, directement ou indirectement, dans toutes opérations pouvant se rattacher à son objet par voie de création de sociétés nouvelles, d'apport, de souscription ou d'achat de titres ou droits sociaux, de fusion ou autre, de création, d'acquisition, de location, de prise en location-gérance de tous fonds de commerce ou établissements ; la prise, l'acquisition, l'exploitation ou la cession de tous procédés et brevets concernant ces activités ;
- généralement toutes opérations industrielles, commerciales, financières, civiles, mobilières ou immobilières, pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social ou à tout autre objet similaire ou connexe.

Alstom pourra, en outre, prendre un intérêt, sous quelque forme que ce soit, dans toutes entreprises ou dans tous organismes, français ou étrangers.

7.1.2.2 Exercice fiscal

(Article 19 des statuts)

L'exercice fiscal commence le 1^{er} avril et se termine le 31 mars.

7.1.2.3 Assemblées générales

(Informations en application de l'article L. 22-10-10 du Code de commerce)

(Article 15 des statuts)

Convocations et délibérations – Ordre du jour

Les assemblées générales, ordinaires et extraordinaires, statuant dans les conditions de quorum et de majorité prescrites par la loi, exercent les pouvoirs qui leur sont respectivement attribués par la loi et sont convoquées conformément aux règles et modalités fixées par la loi.

La réunion a lieu au siège social ou en tout autre endroit désigné par le Conseil, soit dans le département du siège social, soit dans tout lieu du territoire de la République française.

L'ordre du jour des assemblées est arrêté par le Conseil d'administration si la convocation est faite par lui et, sinon, par l'auteur de la convocation. Toutefois, un ou plusieurs actionnaires remplissant les conditions fixées par la loi ont la faculté de requérir l'inscription à l'ordre du jour de projets de résolutions. L'assemblée ne peut délibérer sur une question qui n'est pas inscrite à l'ordre du jour.

Admission et représentation

Les assemblées générales, ordinaires et extraordinaires, se composent de tous les actionnaires indistinctement qui sont admis et peuvent être représentés dans les conditions prévues par la réglementation applicable, étant entendu que la Société permet aux actionnaires de voter par correspondance électroniquement et que le Conseil d'administration peut également organiser, dans les conditions prévues par la loi, la participation et le vote des actionnaires aux assemblées générales par visioconférence ou par tous moyens de télécommunication permettant leur identification.

Le cas échéant, cette décision du Conseil d'administration est communiquée dans l'avis de réunion et/ou de convocation. Les actionnaires participant aux assemblées générales par visioconférence ou par ces autres moyens sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité.

Certaines résolutions seront soumises à l'assemblée générale annuelle 2025 dont l'objet sera de mettre certaines de ces modalités en conformité avec les nouvelles réglementations en vigueur, ces changements n'ayant aucun impact sur les droits des actionnaires.

Droit de vote

Par décision de l'Assemblée spéciale des actionnaires détenant des droits de vote doubles du 29 octobre 2020, les droits de vote doubles ont été supprimés.

En conséquence, depuis cette date, les droits de vote doubles n'existent plus et chaque actionnaire a droit à un vote pour chaque action qu'il/elle détient ou représente.

Le droit de vote appartient à l'utilisateur dans toutes les assemblées générales ordinaires, extraordinaires ou spéciales.

7.1.2.4 Déclaration de franchissement de seuil de participation

(Article 7 des statuts)

Conformément aux statuts de la Société, outre l'obligation légale d'informer la Société de la détention de certaines fractions du capital ou des droits de vote, toute personne physique ou morale ou tout actionnaire qui viendrait à détenir directement ou indirectement, seul ou de concert au sens des articles L. 233-10 et suivants du Code de commerce, un nombre d'actions de la Société égal ou supérieur à 1 % du nombre total d'actions ou de droits de vote émis doit, dans un délai de cinq jours de Bourse à compter du franchissement de ce seuil de participation, en informer la Société par lettre recommandée avec accusé de réception. Cette déclaration est renouvelée dans les mêmes conditions chaque fois qu'un nouveau seuil d'un multiple de 1 % du nombre total d'actions ou de droits de vote est franchi jusqu'à 50 % inclus.

Pour la détermination de ces seuils, il sera également tenu compte des actions assimilées aux actions possédées telles que définies par les dispositions législatives et réglementaires des articles L. 233-7 et suivants du Code de commerce.

Dans chaque déclaration visée ci-dessus, le déclarant devra certifier que la déclaration faite comprend bien tous les titres détenus ou possédés au sens du paragraphe précédent. Il devra également préciser : son identité ainsi que celle des personnes physiques ou morales agissant de concert avec lui, le nombre total d'actions ou de droits de vote qu'il détient directement ou indirectement, seul ou de concert, la date et l'origine du franchissement de seuil, ainsi que, le cas échéant, les informations visées au troisième alinéa du point I de l'article L. 233-7 du Code de commerce.

Tout actionnaire dont la participation au capital ou en droits de vote devient inférieure à l'un des seuils susmentionnés est également tenu d'en informer la Société dans le même délai de cinq jours de Bourse et selon les mêmes modalités.

En cas de non-respect des dispositions ci-dessus, l'actionnaire sera, dans les conditions et les limites définies par la loi, privé du droit de vote afférent aux actions dépassant les seuils soumis à déclaration, à la demande d'un ou plusieurs actionnaires détenant une fraction du capital ou des droits de vote au moins égale à 3 %.

7.1.2.5 Identification des titres au porteur

(Article 7 des statuts)

La Société pourra, dans les conditions prévues par la loi, demander communication à tout organisme ou intermédiaire habilité de tout renseignement relatif à ses actionnaires ou détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote, leur identité et le nombre d'actions qu'ils détiennent.

7.1.2.6 Répartition statutaire des bénéfices

(Article 21 des statuts)

Le bénéfice de l'exercice fiscal est constitué par les produits de l'exercice, déduction faite des frais généraux et autres charges sociales de la Société, y compris tous amortissements et provisions. Sur le bénéfice, diminué le cas échéant des pertes antérieures, il est prélevé 5 % au moins pour constituer le fonds de réserve légale. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire dès lors que le montant du fonds de réserve atteint le dixième du capital social.

Le solde, diminué comme il vient d'être dit et augmenté, si l'assemblée générale en décide ainsi, du report bénéficiaire et de prélèvements sur les réserves dont elle a la disposition, sous déduction des sommes reportées à nouveau par ladite assemblée ou portées par elle à un ou plusieurs fonds de réserve, est réparti par l'assemblée générale entre les actions.

Les pertes éventuelles sont, après l'approbation des comptes par l'assemblée générale des actionnaires, reportées à nouveau pour être imputées sur les bénéfices des exercices fiscaux ultérieurs jusqu'à extinction.

L'assemblée générale peut accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende ou des acomptes sur dividende mis en distribution, une option pour le paiement du dividende ou des acomptes sur dividende en numéraire ou en actions de la Société, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur.

Les statuts ne contiennent pas de dispositions ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle.

7.1.3 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Les documents juridiques relatifs à la Société et au Groupe devant être mis à la disposition des actionnaires conformément à la législation applicable peuvent être consultés au siège social de la Société et, pour certains d'entre eux, en particulier les statuts, sur le site Internet du Groupe (<http://www.alstom.com/fr/>), notamment

dans les rubriques « Investisseurs » en application de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier. Les rapports annuels du Groupe relatifs aux dix derniers exercices fiscaux sont ainsi disponibles sur le site Internet.

7.1.4 ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ MÈRE

Alstom est la société holding du Groupe ; elle ne détient que les actions de la société Alstom Holdings. Alstom centralise une très large part du financement externe du Groupe, et avance les fonds ainsi obtenus à sa filiale Alstom Holdings au travers de contrats de prêts et

d'un compte courant. Ses autres revenus sont constitués des redevances de conventions d'usage du nom Alstom mises en place avec ses sous-filiales. Pour plus d'informations, voir la section « Informations financières – Comptes sociaux – Commentaires sur les comptes sociaux ».

7.1.5 PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

Le Groupe est propriétaire ou bénéficie de licences permettant l'utilisation de diverses marques, brevets et autres droits de propriété intellectuelle. Tous ces droits contribuent à la bonne marche de

l'activité, mais aucune licence n'a, à elle seule, à ce jour, une importance significative pour les activités du Groupe.

7.1.6 PROPRIÉTÉ IMMOBILIÈRE

Dans le cadre de ses activités, le Groupe dispose de sites immobiliers sur lesquels il détient des droits de natures différentes. La majeure partie des sites industriels importants est détenue en pleine propriété.

Le Groupe a mis en place une stratégie de location de ses immeubles de bureaux, ainsi en est-il notamment du siège du Groupe.

La valeur brute des terrains et bâtiments détenus en pleine propriété au 31 mars 2025 s'élève à 2 518 millions d'euros.

L'amortissement comptabilisé y afférent s'élève à - 1 328 millions d'euros. Ces montants n'incluent pas les locations simples ni les droits d'utilisation sur actif loué. Une politique mondiale du lieu de travail relative aux environnements en bureau est en cours de mise en œuvre au sein du Groupe, favorisant un cadre de travail collaboratif.

Les immobilisations corporelles du Groupe sont soumises à des charges telles que les réparations et l'entretien courants nécessaires à un bon fonctionnement, au respect des normes et à la qualité, en incluant les enjeux liés à l'environnement, à la santé et à la sécurité.

PRINCIPAUX SITES (LISTE NON EXHAUSTIVE)

Les sites suivis d'un astérisque sont détenus en location.

Pays	Site
Afrique du Sud	Johannesbourg (Gibela)
	Johannesbourg (Ubunye)
	Johannesbourg (Boksburg)
Algérie	Alger*
Allemagne	Brunswick*
	Bautzen
	Berlin*
	Gorlitz**
	Hennigsdorf
	Cassel*
	Mannheim
Australie	Salzgitter
	Siegen
	Ballarat
	Dandenong*
Autriche	Sydney*
	Vienne*
Belgique	Bruges
	Charleroi
Brésil	São Paulo*
	Taubaté
Canada	Kingston
	Montréal*
	La Pocatière
	Saint-Bruno*
	Thunder Bay
	Toronto – Brampton*
Égypte	Le Caire*
Espagne	Barcelone – Santa Perpetua
	Madrid*
	Trápaga
États-Unis	Grain Valley (MI)
	Hornell (NY)*
	Melbourne (FL)*
	Pittsburgh (PA)
	Plattsburgh (NY)
	Warrensburg (MI)
France	Aix-en-Provence*
	Aytré – La Rochelle
	Belfort
	Crespin
	Le Creusot
	Ornans
	Le Petit-Quevilly*
	Saint-Ouen-sur-Seine*
	Tarbes
	Valenciennes
	Villeurbanne*

Pays	Site
Hongrie	Matranovak
Inde	Bangalore* Chennai – Sri City Coimbatore* Madhepura Savli-Baroda Hyderabad*
Italie	Bologne* Florence* Lecco* Nole Rome* Savillan Sesto Vado Ligure
Kazakhstan	Astana (anciennement Nour-Soultan)
Maroc	Fez*
Mexique	Mexico* Sahagun
Pays-Bas	Ridderkerk Utrecht*
Pologne	Katovice Varsovie* Wroclaw*
République tchèque	Ceska Lipa
Royaume-Uni	Crewe Derby Manchester* Hatfield* Londres* Widnes
Singapour	Singapour*
Suède	Motala* Vasteras Stockholm*
Suisse	Villeneuve
Thaïlande	Bangkok*
Turquie	Istanbul* Bursa*

* Site détenu en location.
** Le site de Görlitz sera progressivement loué à KNDS jusqu’à la fin de 2026, en phase avec la réduction de l’activité d’Alstom, puis vendu à KNDS en 2027.

7.1.7 CONVENTIONS INTERVENUES ENTRE LES DIRIGEANTS OU PRINCIPAUX ACTIONNAIRES DE LA SOCIÉTÉ ET UNE SOCIÉTÉ CONTRÔLÉE PAR LA SOCIÉTÉ

(Information en application de l'article L. 225-37-4 du Code de commerce)

Néant.

7.1.8 CONTRATS IMPORTANTS

Les principales acquisitions, cessions, principaux partenariats, coentreprises et variations du périmètre de consolidation sont identifiés dans le présent Document d'enregistrement universel, au chapitre 2 « Événements significatifs de l'exercice fiscal clos le 31 mars 2025 ».

7.1.9 INFORMATION SUR LES PRISES DE PARTICIPATION AU COURS DE L'EXERCICE 2024/25

Il n'y a pas eu d'acquisitions significatives d'actions dans des sociétés dont le siège social est situé en France en application de l'alinéa 1 de l'article L. 233-6 du Code de commerce.

Les acquisitions suivantes ont eu lieu en dehors du territoire français :

- le 5 avril 2024, la société française Alstom Transport SA a acquis 100 % des actions de la société turque Duray Ulaşım Sistemleri Sanayi ve Ticaret Anonim Şirket (renommée Alstom Raylı Sistem Sanayi Anonim Şirketi)

7.1.10 CHANGEMENT SIGNIFICATIF DE LA SITUATION FINANCIÈRE OU COMMERCIALE

À la connaissance de la Société et à la date du présent Document d'enregistrement universel, en dehors des événements mentionnés dans la Note 36 aux états financiers consolidés, aucun changement

significatif de la situation financière ou commerciale n'est survenu depuis le 31 mars 2025, date d'arrêt des derniers comptes sociaux et consolidés publiés.

7.1.11 PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE

Le lecteur est invité à se reporter à la Note 33 aux états financiers consolidés au 31 mars 2025 pour une description des principaux litiges du Groupe. À l'exception des procédures et litiges décrits dans le présent Document d'enregistrement universel, il n'y a pas d'autre procédure administrative, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute

procédure dont le Groupe a connaissance, qui est en suspens ou dont le Groupe est menacé, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe.

7.2 Informations sur le capital social

Le 7 juillet 2008, à la suite de la décision de l'assemblée générale mixte du 24 juin 2008 dans sa 16^e résolution, la valeur nominale des actions de la Société a été divisée par deux, soit de 14 € à 7 €. Chaque action de 14 € de valeur nominale qui composait le capital social à la date de la division a été, de plein droit, échangée contre deux actions de 7 € de valeur nominale assorties des mêmes droits que les actions anciennes.

Aucun droit de vote double n'est attaché aux actions Alstom.

Au 31 mars 2025, le capital social d'Alstom s'élevait ainsi à 3 230 573 766 € divisé en 461 510 538 actions de 7 € de montant

nominal chacune, toutes de même catégorie et entièrement libérées, à la suite des opérations réalisées au cours de l'exercice fiscal 2024/25, qui sont détaillées dans le tableau figurant dans la section « Évolution du capital » ci-dessous.

Le nombre de droits de vote à cette même date s'établissait à 461 510 538.

La Société n'a pas connaissance à ce jour de nantissemements inscrits sur ses valeurs mobilières ou sur celles de ses filiales significatives.

7.2.1 AUTORISATIONS FINANCIÈRES

(Information en application de l'article L. 225-37-4 du Code de commerce)

Le tableau ci-dessous résume les autorisations financières en vigueur au 13 mai 2025 et l'utilisation qui en a été faite au cours de l'exercice fiscal clos le 31 mars 2025 (autre que l'autorisation d'effectuer des opérations sur les actions propres de la Société et de réduire le capital social par l'annulation d'actions).

Nature de la délégation/de l'autorisation	Date de l'AG	Durée et date d'expiration	Plafond (montant nominal)	Utilisation au cours de l'exercice fiscal 2024/25
Délégation de pouvoirs pour décider de l'augmentation du capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres	20 juin 2024 (20 ^e résolution)	26 mois (19 août 2026)	Actions : 1 345 000 000 € (environ 50 % du capital social au 31 mars 2024) ⁽¹⁾	Non
Délégation de pouvoirs pour décider de l'augmentation du capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou d'une filiale et/ou à des titres de créance avec droit préférentiel de souscription*	20 juin 2024 (21 ^e résolution)	Délégation valable jusqu'à l'AG approuvant les comptes de l'exercice fiscal clos le 31 mars 2025	Actions : 1 345 000 000 € (environ 50 % du capital social au 31 mars 2024) ⁽²⁾ Titres de créance : 1 500 000 000 € ⁽³⁾	Non
Délégation de pouvoirs pour décider de l'augmentation du capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou d'une filiale et/ou à des titres de créance sans droit préférentiel de souscription par offre au public (à l'exception des offres visées au 1 ^{er} de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier) ou par une offre publique d'échange*	20 juin 2024 (22 ^e résolution)	26 mois (19 août 2026)	Actions : 265 000 000 € (environ 10 % du capital social au 31 mars 2024) ⁽⁴⁾ Titres de créance : 1 000 000 000 € ⁽⁵⁾	Non
Délégation de pouvoirs pour décider de l'augmentation du capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou d'une filiale et/ou à des titres de créance sans droit préférentiel de souscription par une offre au public spécifiée au 1^{er} de l'Article L. 411-2 du Code monétaire et financier (placement privé)*	20 juin 2024 (23 ^e résolution)	26 mois (19 août 2026)	Actions : 265 000 000 € ⁽⁴⁾ Titres de créance : 1 000 000 000 € ⁽⁵⁾	Non
Autorisation de fixer le prix d'émission en cas d'augmentation de capital sans droit préférentiel de souscription par offre au public (y compris par placement privé) dans la limite de 10 % du capital par an*	20 juin 2024 (24 ^e résolution)	26 mois (19 août 2026)	Actions : 10 % du capital social à la date de la décision d'émission	Non

Nature de la délégation/de l'autorisation	Date de l'AG	Durée et date d'expiration	Plafond (montant nominal)	Utilisation au cours de l'exercice fiscal 2024/25
Délégation de pouvoirs pour augmenter le capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital sans droit préférentiel de souscription au profit des adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise (PEE)*	20 juin 2024 (25 ^e résolution)	26 mois (19 août 2026)	2 % du capital social à la date de l'AG ⁽⁶⁾	Non
Délégation de pouvoirs pour décider d'une augmentation de capital réservée à une catégorie de bénéficiaires ⁽⁷⁾ sans droit préférentiel de souscription*	20 juin 2024 (26 ^e résolution)	18 mois (19 décembre 2025)	0,6 % du capital social à la date de l'AG ⁽⁸⁾	Non
Autorisation d'augmenter le montant des émissions en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription*	20 juin 2024 (27 ^e résolution)	26 mois (19 août 2026)	15 % de l'émission initiale, et jusqu'à la limite prévue par l'AG	Non
Délégation de pouvoirs pour émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société en rémunération d' apports en nature constitués d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société*	20 juin 2024 (28 ^e résolution)	26 mois (19 août 2026)	Actions : 10 % du capital social à la date de la décision d'émission ⁽⁹⁾	Non
Délégation de pouvoirs pour émettre des actions de la Société sans droit préférentiel de souscription à la suite de l' émission par des filiales de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société*	20 juin 2024 (29 ^e résolution)	26 mois (19 août 2026)	Actions : 265 000 000 € ⁽⁹⁾	Non
Autorisation d' attribution gratuite d'actions	20 juin 2024 (30 ^e résolution)	26 mois (19 août 2026)	6 000 000 actions (plafond de 200 000 actions pour les attributions aux mandataires sociaux) ⁽¹⁰⁾	Un maximum de 3 618 655 actions de performance a été attribué sur la base de cette autorisation au cours de l'exercice fiscal 2024/25

* Suspension lors d'une offre au public.

(1) Plafond séparé de tous les autres plafonds.

(2) Plafond global commun aux 22^e, 23^e, 25^e, 26^e, 28^e, 29^e et 30^e résolutions de l'AG du 20 juin 2024.

(3) Plafond global commun aux 22^e et 23^e résolutions de l'AG du 20 juin 2024.

(4) Sous-plafond commun aux 22^e, 23^e, 28^e et 29^e résolutions de l'AG du 20 juin 2024, qui est déduit du plafond global prévu par la 21^e résolution de ladite AG.

(5) Sous-plafond commun aux 22^e et 23^e résolutions de l'AG du 20 juin 2024, qui est déduit du plafond global prévu par la 21^e résolution de ladite AG.

(6) Plafond commun aux 25^e et 26^e résolutions de l'AG du 20 juin 2024 qui est déduit du plafond global prévu par la 21^e résolution de ladite AG.

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

(8) Sous-plafond s'imputant sur le plafond prévu par la 25^e résolution de l'AG du 20 juin 2024, qui est déduit du plafond global prévu par la 21^e résolution de ladite AG.

(9) Sous-plafond s'imputant sur le plafond prévu par la 25^e résolution de l'AG du 20 juin 2024, qui est déduit du plafond global prévu par la 21^e résolution de ladite AG.

(10) À déduire du plafond global prévu par la 21^e résolution de l'AG du 20 juin 2024.

Il sera proposé à l'assemblée générale de 2025 de renouveler les autorisations de rachat d'actions et toutes les autorisations financières à l'exception de l'autorisation de fixer le prix d'émission en cas d'augmentation de capital sans droit préférentiel de souscription par offre au public (y compris par placement privé) dans la limite de 10 % du capital par an (24^e résolution).

7.2.2 ÉVOLUTION DU CAPITAL

	Nombre d'actions émises ou annulées	Montant nominal de l'augmentation ou de la réduction de capital (en €)	Montant de variation de la prime (en €)	Nombre cumulé d'actions	Capital (en €)
31 mars 2020				225 973 782	1 581 816 474
Augmentation de capital du fait de l'attribution gratuite d'actions de performance au titre du plan PSP 2017 (19 mai 2020)	862 298	6 036 086	-	226 836 080	1 587 852 560
Augmentation de capital du fait de l'exercice d'options et du remboursement des ORA ⁽¹⁾ (28 octobre 2020)	52 885	370 195	575 421	226 888 965	1 588 222 755
Augmentation de capital du fait de l'exercice d'options (1 ^{er} décembre 2020)	37 889	265 223	350 184,30	226 926 854	1 588 487 978
Augmentation de capital en numéraire par émission d'actions nouvelles avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires (7 décembre 2020)	68 078 055	476 546 385	1 503 551 510,05	295 004 909	2 065 034 363
Augmentation de capital réservée à CDP Investissements Inc. (29 janvier 2021)	64 680 147	452 761 029	2 543 747 986,67	371 189 205	2 598 324 435
Augmentation de capital réservée à Bombardier UK Holding Ltd. (29 janvier 2021)	11 504 149	80 529 043	-		
Augmentation de capital du fait de l'exercice d'options (31 mars 2021)	12 588	88 116	727 714,61	371 201 793	2 598 412 551
31 mars 2021				371 201 793	2 598 412 551
Augmentation de capital du fait de l'attribution gratuite d'actions de performance au titre du plan PSP 2018 (19 mai 2021)	698 912	4 892 384	-	371 900 705	2 603 304 935
Augmentation de capital du fait du paiement du dividende en actions et de l'attribution gratuite ⁽²⁾ d'actions de performance au titre du plan PSP 2019 (31 août 2021)	1 402 451	9 817 157	38 145 045,96	373 303 156	2 613 122 092
Augmentation de capital du fait de l'exercice d'options (31 mars 2022)	88 590	620 130	1 261 521,60	373 391 746	2 613 742 222

	Nombre d'actions émises ou annulées	Montant nominal de l'augmentation ou de la réduction de capital (en €)	Montant de variation de la prime (en €)	Nombre cumulé d'actions	Capital (en €)
31 mars 2022				373 391 746	2 613 742 222
Augmentation de capital du fait de l'attribution gratuite ⁽¹⁾ d'actions de performance au titre des plans PSP 2019 et 2021 (17 mai 2022)	392 010	2 744 070	-	373 783 756	2 616 486 292
Augmentation de capital du fait du paiement du dividende en actions (26 août 2022)	2 432 331	17 026 317	-	376 216 087	2 633 512 609
Augmentation de capital du fait de l'attribution gratuite ⁽¹⁾ d'actions de performance au titre du plan « We are Alstom 2021 » et des plans PSP 2020 et 2021 (16 février 2023)	1 145	8 015	-	376 217 232	2 633 520 624
Augmentation de capital réservée aux salariés dans le cadre de l'opération « We Share Alstom 2023 » (23 mars 2023)	4 236 222	29 653 554	56 450 425	380 453 454	2 663 174 178
31 MARS 2023				380 453 454	2 663 174 178
Augmentation de capital du fait de l'attribution gratuite d'actions de performance dans le cadre des plans PSP 2020, 2021 ⁽¹⁾ et 2022 ⁽²⁾ et du plan « We are Alstom 2021 » ⁽²⁾ (15 mai 2023)	611 101	4 277 707	-	381 064 555	2 667 451 885
Augmentation de capital réservée aux salariés dans le cadre de l'opération « We are Alstom 2021 » (5 juillet 2023)	790 710	5 534 970	-	381 855 265	2 672 986 855
Augmentation de capital du fait du paiement du dividende en actions (7 septembre 2023)	2 435 803	17 050 621	40 799 700	384 291 068	2 690 037 476
31 mars 2024				384 291 068	2 690 037 476
Augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription (17 juin 2024)	76 858 213	538 007 491	461 149 278	461 149 281	3 228 044 967
Augmentation de capital du fait de l'attribution gratuite d'actions de performance au titre du plan PSP 2021 (8 juillet 2024)	360 304	2 522 128	-	461 509 585	3 230 567 095
Augmentation de capital du fait de l'attribution gratuite ⁽¹⁾ d'actions de performance au titre du plan PSP 2024 (7 janvier 2025)	953	6 671	-	461 510 538	3 230 573 766
31 MARS 2025				461 510 538	3 230 573 766

(1) Obligations subordonnées de 2 % dues en décembre 2008 remboursables en actions de la Société.
(2) À la suite de demandes d'ayants droit de bénéficiaires décédés.

7.2.3 RÉPARTITION DU CAPITAL

Le tableau ci-dessous indique, à la connaissance de la Société et sur la base de franchissements de seuils déclarés, la détention du capital et des droits de vote par les actionnaires détenant plus de 5 % du capital social de la Société et l'actionnariat des salariés au 31 mars 2025 :

	Capital au 31 mars 2025				Capital au 31 mars 2024				Capital au 31 mars 2023			
	Nombre d'actions	% du capital ⁽¹⁾	Nombre de droits de vote	% des droits de vote ⁽¹⁾	Nombre d'actions	% du capital ⁽¹⁾	Nombre de droits de vote	% des droits de vote ⁽¹⁾	Nombre d'actions	% du capital ⁽¹⁾	Nombre de droits de vote	% des droits de vote ⁽¹⁾
Public	267 017 103	57,86 %	267 017 103	57,86 %	217 525 680	56,60 %	217 525 680	56,60 %	240 539 944	63,22 %	240 539 944	63,22 %
Caisse de Dépôt et Placement du Québec ⁽²⁾	80 930 484	17,53 %	80 930 484	17,53 %	66 832 600	17,39 %	66 832 600	17,39 %	66 138 621	17,38 %	66 138 621	17,38 %
Causeway Capital Management	46 119 232	9,99 %	46 119 232	9,99 %	35 796 400	9,31 %	35 796 400	9,31 %	18 762 900	4,93 %	18 762 900	4,93 %
Bpifrance Investissement	34 930 254	7,57 %	34 930 254	7,57 %	28 845 500	7,51 %	28 845 500	7,51 %	28 545 000	7,50 %	28 545 000	7,50 %
BlackRock Inc.	23 202 424	5,03 %	23 202 424	5,03 %	24 741 935	6,44 %	24 741 935	6,44 %	17 093 380	4,49 %	17 093 380	4,49 %
Salariés ⁽³⁾	9 311 041	2,02 %	9 311 041	2,02 %	10 548 953	2,75 %	10 548 953	2,75 %	9 373 609	2,46 %	9 373 609	2,46 %
TOTAL	461 510 538	100,00 %	461 510 538	100,00 %	384 291 068	100,00 %	384 291 068	100,00 %	380 453 454	100,00 %	380 453 454	100,00 %

(1) % calculés sur la base du capital social et des droits de vote au 31 mars de chaque année et non pas sur la base du capital social et des droits de vote à la date de la déclaration.

(2) Pour mémoire, et comme indiqué au chapitre 5 du présent document, la Caisse de Dépôt et Placement du Québec s'est engagée, dans un accord d'investissement, jusqu'au 16 septembre 2030, à ce que sa participation n'excède pas 22 % des actions ordinaires émises par Alstom sans l'accord de cette dernière.

(3) Actions détenues au 31 mars 2025 par les actuels et anciens salariés du Groupe, dont environ 0,99 % du capital et des droits de vote détenus au travers d'un fonds commun de placement d'entreprise.

En 2024/25, les franchissements de seuils légaux suivants ont été déclarés :

- par courrier reçu le 9 avril 2024, la société The Goldman Sachs Group, Inc. (Corporation Trust Center, 1209 Orange Street, Wilmington, DE 19801, États-Unis), agissant pour le compte de sociétés dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la hausse, le 4 avril 2024, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la Société et détenir 24 535 701 actions Alstom représentant autant de droits de vote, soit 6,38 % du capital social et des droits de vote ;
- par courrier reçu le 23 avril 2024, la société The Goldman Sachs Group, Inc. (Corporation Trust Center, 1209 Orange Street, Wilmington, DE 19801, États-Unis), agissant pour le compte de sociétés dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la baisse, le 19 avril 2024, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la Société et détenir 1 440 727 actions Alstom représentant autant de droits de vote, soit 0,37 % du capital social et des droits de vote ;
- par courrier reçu le 10 mai 2024, la société The Goldman Sachs Group, Inc. (Corporation Trust Center, 1209 Orange Street, Wilmington, DE 19801, États-Unis), agissant pour le compte de sociétés dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la hausse, le 6 mai 2024, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la Société et détenir 21 550 913 actions Alstom représentant autant de droits de vote, soit 5,61 % du capital social et des droits de vote ;
- par courrier reçu le 14 mai 2024, la société J.P. Morgan Chase & Co. (c/o CT Corporation, 1209 Orange Street, Wilmington, États-Unis), agissant pour le compte de sociétés dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la hausse, le 8 mai 2024, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la Société et détenir, pour le compte de ces clients et fonds, 19 882 770 actions Alstom représentant autant de droits de vote, soit 5,17 % du capital social et des droits de vote ;
- par courrier reçu le 16 mai 2024, la société J.P. Morgan Chase & Co. (c/o CT Corporation, 1209 Orange Street, Wilmington, États-Unis), agissant pour le compte de sociétés dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la baisse, le 8 mai 2024, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la Société et détenir, pour le compte de ces clients et fonds, 0 action Alstom et aucun droit de vote ;

- par courrier reçu le 21 mai 2024, la société BlackRock, Inc. (50 Hudson Yards, New York, NY 10001, États-Unis), agissant pour le compte de sociétés dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la baisse, le 20 mai 2024, les seuils de 5 % de capital social et de droits de vote de la Société et détenir, pour le compte de ces clients et fonds, 19 059 335 actions Alstom représentant autant de droits de vote, soit 4,96 % du capital social et des droits de vote ;
- par courrier reçu le 21 mai 2024, la société The Goldman Sachs Group, Inc. (Corporation Trust Center, 1209 Orange Street, Wilmington, DE 19801, États-Unis), agissant pour le compte de sociétés dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la baisse, le 15 mai 2024, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la Société et détenir 1 788 126 actions Alstom représentant autant de droits de vote, soit 0,47 % du capital social et des droits de vote ;
- par courrier reçu le 22 mai 2024, la société BlackRock, Inc. (50 Hudson Yards, New York, NY 10001, États-Unis), agissant pour le compte de sociétés dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la hausse, le 21 mai 2024, les seuils de 5 % de capital social et de droits de vote de la Société et détenir 19 619 779 actions Alstom représentant autant de droits de vote, soit 5,11 % du capital social et des droits de vote ;
- par courrier reçu le 24 mai 2024, la société The Goldman Sachs Group, Inc. (Corporation Trust Center, 1209 Orange Street, Wilmington, DE 19801, États-Unis), agissant pour le compte de sociétés dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la hausse, le 20 mai 2024, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la Société et détenir 21 826 918 actions Alstom représentant autant de droits de vote, soit 5,68 % du capital social et des droits de vote ;
- par courrier reçu le 29 mai 2024, la société BlackRock, Inc. (50 Hudson Yards, New York, NY 10001, États-Unis), agissant pour le compte de sociétés dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la baisse, le 28 mai 2024, les seuils de 5 % de capital social et de droits de vote de la Société et détenir 18 581 109 actions Alstom représentant autant de droits de vote, soit 4,84 % du capital social et des droits de vote ;

- par courrier reçu le 30 mai 2024, la société The Goldman Sachs Group, Inc. (Corporation Trust Center, 1209 Orange Street, Wilmington, DE 19801, États-Unis), agissant pour le compte de sociétés dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la baisse, le 27 mai 2024, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la Société et détenir 9 902 866 actions Alstom représentant autant de droits de vote, soit 2,58 % du capital social et des droits de vote ;
- par courrier reçu le 31 mai 2024, la société BlackRock, Inc. (50 Hudson Yards, New York, NY 10001, États-Unis), agissant pour le compte de sociétés dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la hausse, le 31 mai 2024, les seuils de 5 % de capital social et de droits de vote de la Société et détenir 19 457 306 actions Alstom représentant autant de droits de vote, soit 5,06 % du capital social et des droits de vote ;
- par courrier reçu le 4 juin 2024, la société BlackRock, Inc. (50 Hudson Yards, New York, NY 10001, États-Unis), agissant pour le compte de sociétés dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la baisse, le 3 juin 2024, les seuils de 5 % de capital social et de droits de vote de la Société et détenir 18 907 923 actions Alstom représentant autant de droits de vote, soit 4,92 % du capital social et des droits de vote ;
- par courrier reçu le 5 juin 2024, la société The Goldman Sachs Group, Inc. (Corporation Trust Center, 1209 Orange Street, Wilmington, DE 19801, États-Unis), agissant pour le compte de sociétés dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la hausse, le 30 mai 2024, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la Société et détenir 21 419 753 actions Alstom représentant autant de droits de vote, soit 5,57 % du capital social et des droits de vote ;
- par courrier reçu le 6 juin 2024, la société J.P. Morgan Chase & Co. (c/o CT Corporation, 1209 Orange Street, Wilmington, États-Unis), agissant pour le compte de sociétés dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la hausse, le 4 juin 2024, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la Société et détenir 20 592 730 actions Alstom représentant autant de droits de vote, soit 5,36 % du capital social et des droits de vote ;
- par courrier reçu le 7 juin 2024, la société BlackRock, Inc. (50 Hudson Yards, New York, NY 10001, États-Unis), agissant pour le compte de sociétés dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la hausse, le 6 juin 2024, les seuils de 5 % de capital social et de droits de vote de la Société et détenir 19 412 840 actions Alstom représentant autant de droits de vote, soit 5,05 % du capital social et des droits de vote ;
- par courrier reçu le 7 juin 2024, la société The Goldman Sachs Group, Inc. (Corporation Trust Center, 1209 Orange Street, Wilmington, DE 19801, États-Unis), agissant pour le compte de sociétés dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la baisse, le 3 juin 2024, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la Société et détenir 2 654 308 actions Alstom représentant autant de droits de vote, soit 0,69 % du capital social et des droits de vote ;
- par courrier reçu le 10 juin 2024, la société BlackRock, Inc. (50 Hudson Yards, New York, NY 10001, États-Unis), agissant pour le compte de sociétés dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la baisse, le 7 juin 2024, les seuils de 5 % de capital social et de droits de vote de la Société et détenir 18 605 072 actions Alstom représentant autant de droits de vote, soit 4,84 % du capital social et des droits de vote ;
- par courrier reçu le 11 juin 2024, la société Bank of America Corporation (1209 Orange Street, Corporation Trust Center, Wilmington, DE 19801, États-Unis), agissant pour le compte de sociétés dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la baisse, le 7 juin 2024, les seuils de 5 % de capital social et de droits de vote de la Société et détenir, pour le compte de ces clients et fonds, 619 990 actions Alstom représentant autant de droits de vote, soit 0,16 % du capital social et des droits de vote ;
- par courrier reçu le 14 juin 2024, la société J.P. Morgan Chase & Co. (c/o CT Corporation, 1209 Orange Street, Wilmington, États-Unis), agissant pour le compte de sociétés dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la baisse, le 12 juin 2024, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la Société et détenir 15 153 828 actions Alstom représentant autant de droits de vote, soit 3,94 % du capital social et des droits de vote ;
- par courrier reçu le 8 août 2024, la société Causeway Capital Management LLC (11111 Santa Monica Blvd, 15th Floor, Los Angeles, CA 90025, États-Unis), agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la hausse, le 5 août 2024, les seuils de 10 % du capital et des droits de vote de la Société et détenir, pour le compte de ces clients et fonds, 47 059 994 actions Alstom représentant autant de droits de vote, soit 10,20 % du capital social et des droits de vote ;
- par courrier reçu le 7 novembre 2024, la société Causeway Capital Management LLC (11111 Santa Monica Blvd, 15th Floor, Los Angeles, CA 90025, États-Unis), agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la baisse, le 1^{er} novembre 2024, les seuils de 10 % du capital et des droits de vote de la Société et détenir, pour le compte de ces clients et fonds, 46 119 232 actions Alstom représentant autant de droits de vote, soit 9,99 % du capital social et des droits de vote ;
- par courrier reçu le 7 février 2025, la société BlackRock, Inc. (50 Hudson Yards, New York, NY 10001, États-Unis), agissant pour le compte de sociétés dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la hausse, le 6 février 2024, les seuils de 5 % de capital social et de droits de vote de la Société et détenir 23 202 424 actions Alstom représentant autant de droits de vote, soit 5,03 % du capital social et des droits de vote.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de pacte d'actionnaires portant sur le capital de la Société.

Au 31 mars 2025, à la connaissance de la Société, 115 860 738 actions Alstom sont détenues par les administrateurs qui sont des personnes morales, ce qui représente 25,10 % du capital social et des droits de vote à cette même date.

Un état récapitulatif des opérations visées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier figure chapitre 5, section « Gouvernement d'entreprise – Intérêts des dirigeants et salariés dans le capital ».

Alstom ne détient, directement ou indirectement par l'intermédiaire de sociétés qu'il contrôle, aucune de ses propres actions (sauf par la mise en œuvre de rachats d'actions, voir 7.2.6).

7.2.4 VALEURS MOBILIÈRES ET DROITS ÉMIS DONNANT ACCÈS AU CAPITAL SOCIAL

Les valeurs mobilières et droits émis donnant accès au capital de la Société se composent des droits résultants de l'attribution gratuite d'actions de performance.

Il n'existe pas de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société en dehors des catégories décrites ci-dessous.

7.2.4.1 Attribution gratuite d'actions de performance

Voir chapitre 5, sections :

- « Intérêt des dirigeants et salariés dans le capital – Plans d'attribution d'actions de performance » ; et
- « Intérêt des dirigeants et salariés dans le capital – Attribution gratuite d'actions ».

7.2.4.2 Options de souscription d'actions

Sans objet

7.2.5 CAPITAL SOCIAL POTENTIEL

	Nombre total d'actions pouvant être émises	Montant d'augmentation de capital correspondant (en €)	% du capital social au 31 mars 2025
Actions à provenir des plans d'attribution d'actions de performance*	8 385 844	58 700 908	1,82 %

* Sous réserve de la satisfaction de l'ensemble des conditions de performance. Voir chapitre 5, section « Intérêt des dirigeants et salariés dans le capital – Plans d'options de souscription d'actions et d'attribution d'actions de performance » et la Note 30 aux états financiers consolidés au 31 mars 2025.

7.2.6 RACHATS D' ACTIONS

(Information en application des articles 241-1 et suivants du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers (AMF))

7.2.6.1 Utilisation par le Conseil d'administration de l'autorisation conférée par l'assemblée générale

L'assemblée générale annuelle du 20 juin 2024 a autorisé le Conseil d'administration, conformément aux articles L. 225-209 (désormais article L. 22-10-62) et suivants du Code de commerce, à acquérir, sur le marché et hors marché et par tous moyens, des actions Alstom dans la limite de 5 % du capital social au 31 mars 2024, soit un nombre théorique de 19 214 553 actions, pour un prix maximum d'achat de 45 euros par action, sous réserve des ajustements liés aux opérations sur le capital social, et pour une durée de 18 mois à l'issue de l'assemblée générale.

Au cours de l'exercice fiscal 2024/25, Alstom a mis en place un contrat de liquidité le 20 novembre 2024 avec Rothschild Martin Maurel. Dans le cadre de la mise en œuvre de ce contrat, 18 000 000 euros ont été alloués au compte de liquidité. Ce contrat est entré en vigueur le 21 novembre 2024 pour une durée initiale de 12 mois, renouvelable par tacite reconduction pour des périodes successives de 12 mois.

Au 31 mars 2025, les ressources suivantes apparaissent dans le compte de liquidité :

- 0 titre ;
- 17 772 344 euros.

Sur la période du 21 novembre 2024 au 31 mars 2025, le nombre de transactions traitées est le suivant :

	Achats	Ventes
Actions	4 953 473	4 953 473
Prix moyen en €	21,4825	21,4366
Valorisation	106 413 144	106 185 488

Ces actions n'ont pas été réaffectées à d'autres objectifs prévus par le programme de rachat d'actions, et la Société n'a pas racheté d'actions en dehors des opérations effectuées dans le cadre du contrat de liquidité.

La rémunération annuelle de ce contrat s'élève à 92 000 euros.

7.2.6.2 Descriptif du programme de rachat d'actions Alstom soumis à l'approbation de l'assemblée générale annuelle 2025

En application de l'article 241-2 I du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers, la section ci-dessous constitue le descriptif du programme de rachat d'actions qui sera soumis à l'approbation de la prochaine assemblée générale annuelle 2025.

Nombre d'actions et part du capital détenus directement ou indirectement par Alstom

Alstom ne détient directement ou indirectement aucune des actions composant son capital social et aucune valeur mobilière donnant accès à son capital social.

Répartition par objectifs des titres de capital détenus

Sans objet.

Objectifs du programme de rachat d'actions

Le programme de rachat d'actions pourra être mis en œuvre afin d'acquérir ou faire acquérir des actions de la Société, notamment comme décrit dans le rapport du Conseil d'administration, en particulier en vue :

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

Les acquisitions, cessions, transferts ou échanges de ces actions pourront être effectués, en tout ou partie, dans le respect des règles édictées par les autorités de marché, sur les marchés réglementés ou de gré à gré, y compris par le biais de systèmes multilatéraux de négociations (MTF) ou d'un internalisateur systématique par tous moyens, y compris par transfert de blocs de valeurs mobilières, par l'utilisation ou l'exercice de tout instrument financier, produit dérivé et,

notamment, par la mise en place d'opérations optionnelles telles que des achats et ventes d'options, ou par remise d'actions consécutive à l'émission de valeurs mobilières donnant accès aux actions ordinaires de la Société par conversion, échange, remboursement ou exercice d'un bon, soit directement, soit indirectement par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement, ou de toute autre manière (sans limiter la part du programme de rachat pouvant être réalisée par l'un de ces moyens), et à tout moment dans les limites prévues par les lois et règlements en vigueur. La part du programme réalisée sous forme de bloc pourra atteindre l'intégralité du programme.

Toutefois, le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'assemblée générale, faire usage de la présente autorisation en période d'offre publique initiée par un tiers visant les valeurs mobilières de la Société, et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

Part maximum du capital et nombre maximum d'actions susceptibles d'être rachetées

Les achats des titres propres de la Société pourront porter sur un nombre d'actions tel que, à la date de chaque rachat, le nombre total d'actions achetées par la Société depuis le début du programme de rachat (y compris celles faisant l'objet dudit rachat) n'excède pas 5 % des actions composant le capital social de la Société à cette date (en tenant compte des opérations l'affectant postérieurement à la date de cette assemblée générale), soit, à titre indicatif, au 31 mars 2025, un nombre théorique maximal de 23 075 526 actions de 7 € de valeur nominale et un montant théorique maximal d'environ 1 038 398 670 € sur la base du prix maximum d'achat par action indiqué ci-après. Cependant, (i) le nombre d'actions acquises par la Société en vue de les conserver, et de les remettre ultérieurement en paiement ou échange dans le cadre d'une opération de croissance externe ne pourra excéder 5 % du capital social et (ii) lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité dans les conditions définies par le Règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 5 % prévue ci-dessus correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation.

Prix maximum d'achat

Le prix d'achat ne pourra dépasser 45 € (hors frais) par action (ou la contre-valeur de ce montant à la même date dans toute autre monnaie). En cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution d'actions gratuites aux actionnaires ou de performance, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital social ou les capitaux propres, l'assemblée générale des actionnaires délègue au Conseil d'administration le pouvoir de décider d'ajuster le prix d'achat maximum susvisé afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action. Le montant global affecté au programme de rachat d'actions autorisé ne pourra être supérieur à 1 038 398 670 euros.

Durée

Le programme de rachat d'actions expirera à l'issue d'une période de 18 mois à compter de l'assemblée générale annuelle 2025.

Caractéristiques des actions susceptibles d'être rachetées

Actions cotées sur NYSE Euronext Paris (compartiment A).

Libellé : Alstom.

Code ISIN : FR0010220475.

Mnémonique : ALO.

7.2.7 VALEURS MOBILIÈRES NON REPRÉSENTATIVES DU CAPITAL

Au cours des exercices fiscaux 2024/25, 2023/24 et 2022/23, la Société n'a émis aucune obligation.

Au cours de l'exercice 2021/22, la Société a procédé à une émission obligataire en deux tranches le 27 juillet 2021 :

- une première tranche (ISIN FR0014004QX4) d'un montant total de 500 000 000 € portant un coupon de 0,125 % et arrivant à échéance le 27 juillet 2027. Le prix d'émission était de 98,815 % ;
- une seconde tranche (ISIN FR0014004R72) d'un montant total de 700 000 000 € portant un coupon de 0,50 % et arrivant à échéance le 27 juillet 2030. Le prix d'émission était de 99,248 %.

Au cours de l'exercice fiscal 2020/21, la Société a procédé à une émission obligataire en date du 11 janvier 2021 (ISIN FR0014001EW8), d'un montant total de 750 000 000 € portant un coupon de 0,00 % et arrivant à échéance le 11 janvier 2029. Le prix d'émission était de 98,927 %.

Au cours de l'exercice fiscal 2019/20, la Société a procédé à une émission obligataire en date du 14 octobre 2019 (ISIN FR0013453040), d'un montant total de 700 000 000 € portant un coupon de 0,25 % et arrivant à échéance le 14 octobre 2026. Le prix d'émission était de 99,592 %.

7.2.8 DIVIDENDES VERSÉS AU COURS DES TROIS EXERCICES FISCAUX PRÉCÉDENTS

(Information en application de l'article 243 bis du Code général des impôts)

L'exercice fiscal clos le 31 mars 2025 se solde par un résultat net de 85 431 586,18 euros. Aucun dividende ne sera proposé à l'assemblée générale annuelle 2025.

Les dividendes versés au titre des trois exercices fiscaux précédents sont les suivants :

Exercice fiscal clos le :	31 mars 2024	31 mars 2023	31 mars 2022
Dividende par action (en €)	-	0,25 €	0,25 €
TOTAL	-	95 463 816,25	93 445 939 €

Voir section « Informations financières – Comptes sociaux – répartition des bénéfices ».

7.2.9 ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE AU PUBLIC

(Informations en application de l'article L. 22-10-11 du Code de commerce)

7.2.9.1 Structure du capital social de la Société

Un tableau détaillant la structure de capital d'Alstom est présenté dans la section « Informations complémentaires – Informations sur le capital social – Répartition du capital ».

7.2.9.2 Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions

Il n'existe pas de restrictions statutaires en dehors de celle mentionnée à l'article 7 des statuts qui prévoit la privation du droit de vote sous certaines conditions, en cas de non-déclaration à la Société de franchissement de seuils du capital ou des droits de vote. Voir la section « Informations complémentaires – Dispositions particulières des statuts – Déclaration de franchissement de seuil de participation ».

7.2.9.3 Clauses des conventions dont la Société a connaissance en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce

Néant.

7.2.9.4 Participations directes ou indirectes dans le capital de la Société

Le lecteur est invité à se référer à la section « Informations complémentaires – Informations sur le capital social – Répartition du capital » qui décrit le capital au 31 mars 2025 et les franchissements de seuils légaux déclarés au cours de l'exercice écoulé.

7.2.9.5 Liste des détenteurs de toute valeur mobilière comportant des droits de contrôle spéciaux

Néant.

7.2.9.6 Mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel mécanisme d'actionnariat des salariés

Le règlement du fonds commun de placement Alstom, dénommé FCPE Alstom, prévoit que les droits de vote sont exercés par le Conseil de surveillance du fonds et non directement par les salariés.

Le Conseil de surveillance serait donc seul habilité à décider de la réponse à donner en cas d'éventuelle offre au public. Le FCPE Alstom détient 0,99 % du capital social et 0,99 % des droits de vote de la Société au 31 mars 2025.

7.2.9.7 Accords entre actionnaires pouvant entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote

À la connaissance d'Alstom, il n'existe pas de pacte d'actionnaires susceptible d'entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote. Voir également la section « Informations complémentaires – Informations sur le capital social – Répartition du capital ».

7.2.9.8 Règles spécifiques applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société

Néant.

7.2.9.9 Pouvoirs du Conseil d'administration

L'assemblée générale annuelle du 20 juin 2024 a autorisé le Conseil d'administration à procéder à des rachats d'actions dans les limites des lois et règlements applicables, sauf en période d'offre au public portant sur les valeurs mobilières de la Société.

Il sera proposé lors de la prochaine assemblée générale annuelle 2025 de renouveler cette autorisation dans les conditions indiquées ci-dessus, excluant l'utilisation de cette autorisation en période d'offre au public. Voir également la section « Informations complémentaires – Informations sur le capital social – Rachat d'actions ».

7.2.9.10 Accords pouvant être modifiés ou prendre fin en cas de changement de contrôle de la Société

Les contrats de financement, les modalités d'émission d'obligations et certains contrats d'émission de cautions du Groupe contiennent des clauses de changement de contrôle.

Les quatre émissions obligataires de premier rang en cours d'Alstom contiennent une clause de changement de contrôle et de dégradation de sa notation financière prévoyant la possibilité pour tout porteur d'exiger le remboursement anticipé au pair de ses obligations, en partie ou en totalité, pendant une période déterminée suivant l'annonce d'un changement de contrôle d'Alstom si ce changement de contrôle entraîne une dégradation de la notation financière d'Alstom à une notation inférieure à Baa3 ou BBB- (notation dite non-investment grade).

L'émission obligataire hybride d'Alstom contient des clauses de changement de contrôle et de dégradation de sa notation qui prévoient qu'en cas de changement de contrôle d'Alstom entraînant une dégradation de la notation financière d'Alstom à une note inférieure à Baa3 ou BBB- (notation dite non-investment grade), Alstom peut (i) exercer son option de remboursement anticipé (au pair) de ses obligations en totalité mais pas en partie, ou (ii) ne pas rembourser ses obligations en anticipé mais le taux d'intérêt exigible sur ses obligations sera alors augmenté d'une marge supplémentaire de 5 %.

Chacune des facilités de crédit renouvelable d'un montant de 2,5 milliards d'euros, dont l'échéance est en janvier 2029, ainsi que la facilité de crédit renouvelable d'un montant de 1,75 milliard d'euros, dont l'échéance est en janvier 2027, contiennent une clause de changement de contrôle permettant à chaque établissement partie au contrat d'exiger le remboursement anticipé des prélèvements éventuels d'Alstom et d'annuler son engagement de crédit en cas de changement de contrôle d'Alstom. Au 31 mars 2025, ni la facilité renouvelable d'un montant de 1,75 milliard d'euros ni celle d'un montant de 2,5 milliards d'euros n'ont été utilisées.

La facilité confirmée de cautions d'un montant maximum de 12,7 milliards d'euros dont l'échéance actuelle est juillet 2026 contient également une clause de changement de contrôle pouvant notamment entraîner la suspension de la facilité, l'obligation de substituer de nouvelles cautions aux cautions en cours de validité ou l'obligation de fournir un dépôt de garantie et l'annulation de l'engagement de cautionnement. Pour plus d'informations sur ces lignes de crédit et ces facilités, voir également la Note 32 aux états financiers consolidés.

7.2.9.11 Accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou le personnel, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre au public

Néant.

7.2.10 RELATIONS AVEC LES ACTIONNAIRES

L'équipe Relations Investisseurs a pour mission de fournir à l'ensemble de la communauté financière (actionnaires institutionnels ou analystes financiers) des informations complètes et actualisées sur la situation financière du Groupe, sa stratégie et son évolution.

7.2.10.1 Actualité boursière

Au 31 mars 2025, le cours de l'action s'élevait à 20,38 € et la capitalisation boursière du Groupe atteignait 9 405 584 764 €.

7.2.10.2 Au service des investisseurs

www.alstom.com/finance

La rubrique « Finance » du site Internet Alstom est un espace en accès libre, spécialement conçu pour les actionnaires et contenant toutes les informations relatives à la communication financière du Groupe : cotation du cours de l'action Alstom, possibilité de télécharger l'historique du cours, résultats financiers, présentations, documents d'enregistrement universel, documents de référence, agenda des événements, réponses aux questions les plus fréquemment posées, etc. Des exemplaires imprimés du Document d'enregistrement universel sont disponibles, en français et en anglais, sur simple demande adressée au département Relations Investisseurs.

7.2.10.3 Coordonnées

E-mail : investor.relations@alstomgroup.com

France : Numéro gratuit – 0800 50 90 51, du lundi au vendredi de 9 heures à 18 heures.

Depuis l'étranger : + 33 1 49 37 82 39 (appel facturé selon les tarifs de l'opérateur).

Alstom – Relations Investisseurs

48, rue Albert-Dhalenne

93400 Saint-Ouen-sur-Seine

France

Directeur des Relations Investisseurs : Martin Vaujour

Directrice adjointe des Relations Investisseurs : Estelle Maturell-Andino

7.2.11 COTATION DES ACTIONS

7.2.11.1 Action Alstom au 31 mars 2025

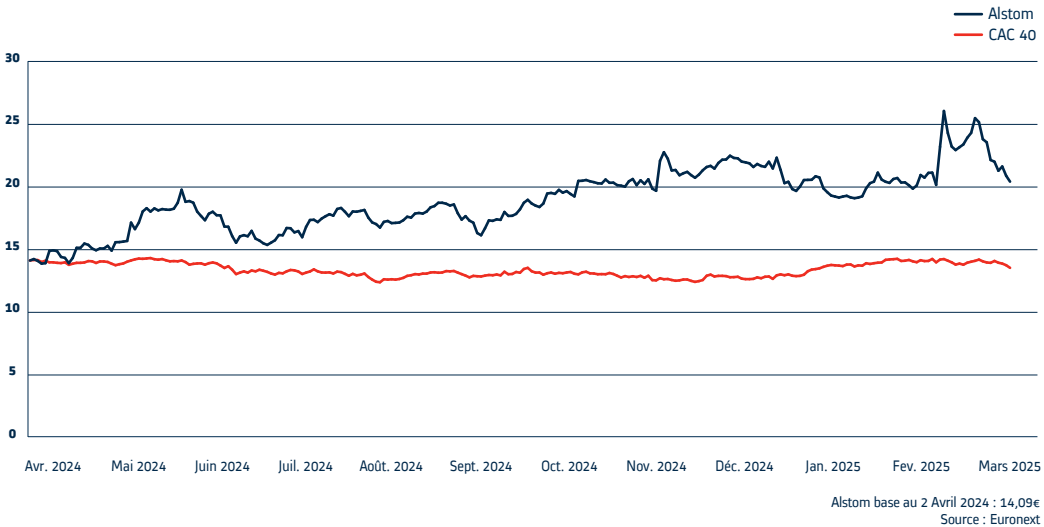
Place de cotation :	Euronext Paris
Code ISIN :	FR0010220475
Mnémonique :	ALO
Valeur nominale :	7 €
Nombre d'actions :	461 510 538
Capitalisation boursière :	9 405 584 764 €
Principaux indices :	CAC 40 ESG, SBF 120, Euronext 100, STOXX 600

L'action Alstom n'est plus cotée à la Bourse de Londres depuis le 17 novembre 2003, ni à la Bourse de New York depuis le 10 août 2004.

La Société a choisi de ne pas mettre en place de programmes d'American Depositary Receipts (ADR) sur ses actions et de ne pas sponsoriser de tels programmes. Dès lors, tout programme d'ADR existant est qualifié de non sponsorisé (unsponsored) et n'a aucun lien de quelque nature que ce soit avec la Société. Ceci signifie que la

Société ne peut être considérée comme tenue d'assurer un bon fonctionnement du programme ou de protéger les droits des porteurs d'ADR, et la Société déclare expressément n'assumer aucune responsabilité et ne pas se soumettre à la compétence des tribunaux américains au titre de tels programmes. Les personnes qui décident de déposer des actions de la Société dans ces programmes ou d'acquiescer ces ADR le font à leurs propres risques et sur la base de leur propre analyse du programme.

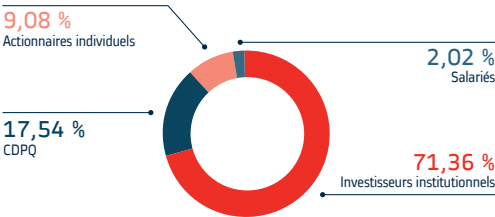
ÉVOLUTION DE L'ACTION (EN €) – AVRIL 2024/MARS 2025



7.2.11.2 Structure de l'actionnariat

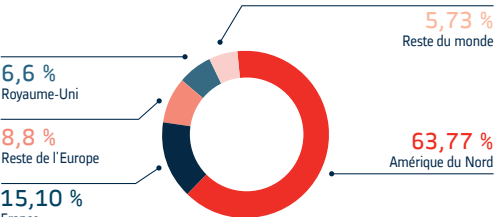
D'après une enquête d'actionnariat réalisée par IHS Markit au 31 mars 2025, le capital se répartissait comme suit :

STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT PAR TYPE



Source : Alstom

STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



Source : Alstom

7.3 Informations sur le Document d'enregistrement universel

7.3.1 INFORMATIONS INCLUSES PAR RÉFÉRENCE

En application de l'article 19 du Règlement (UE) n° 2017/1129 du 14 juin 2017, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document d'enregistrement universel :

- les états financiers consolidés et sociaux de l'exercice fiscal clos le 31 mars 2024, les rapports des Commissaires aux comptes y afférents, ainsi que le rapport sur la gestion du Groupe, présentés respectivement aux pages 64 à 143, 144 à 166, 140 à 143, 160 à 163 et 39 à 61 du Document d'enregistrement universel n° D.24-0413 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 15 mai 2024 ;

- les états financiers consolidés et sociaux de l'exercice fiscal clos le 31 mars 2023, les rapports des Commissaires aux comptes y afférents, ainsi que le rapport sur la gestion du Groupe, présentés respectivement aux pages 56 à 136, 137 à 152, 133 à 136, 149 à 152 et 36 à 53 du Document d'enregistrement universel n° D.23-0459 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 6 juin 2023.

Les parties non incluses de ces Documents sont, soit sans objet pour l'investisseur, soit traitées à un autre endroit du présent Document d'enregistrement universel.

7.3.2 PERSONNE RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

M. Henri Poupart-Lafarge
Directeur Général
Alstom

7.3.3 ATTESTATION DE LA PERSONNE RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

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, et que le rapport de gestion du Groupe

référéncé dans la table de concordance figurant à la section 7.5 du présent Document présente un tableau fidèle de l'évolution et des résultats de l'entreprise 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 qu'il a été établi conformément aux normes d'information en matière de durabilité applicables.

Saint-Ouen-sur-Seine, le 28 mai 2025

Henri Poupart-Lafarge
Directeur Général

7.4 Table de concordance du Rapport financier annuel

Afin de faciliter la lecture, la table de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent Document d'enregistrement universel, les informations qui constituent le Rapport financier annuel devant être

publié par les sociétés cotées conformément aux articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du Règlement général de l'AMF.

Informations	Pages du Document d'enregistrement universel
États financiers consolidés	Pages 64 à 139
Comptes annuels	Pages 144 à 159
Rapport de gestion (Informations minimales au sens de l'article 222-3 du Règlement général de l'AMF)	Cf. la table de concordance du rapport de gestion (section 7.5)
Rapport sur le gouvernement d'entreprise	Pages 197 à 283
Attestation de la personne responsable	Page 498
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	Pages 140 à 143
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	Pages 160 à 163
Rapport de certification sur les informations relatives à l'état de durabilité dans le cadre de la directive CSRD	Pages 420 à 424

7.5 Table de concordance du rapport de gestion (auquel sont joints le rapport sur le gouvernement d'entreprise et l'état de durabilité)

N° et information requise	Textes de référence	Chapitre/pages
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° et L. 233-26 du Code de commerce	Chapitre 2 / pages 42 à 54
1.2 Indicateurs clés de performance de nature financière	Articles L. 232-1, II., 4° et L. 233-26 du Code de commerce	Chapitre 2 / page 43, pages 48 à 53
1.3 Indicateurs clés de performance de nature non financière ayant trait à l'activité spécifique de la Société et du Groupe, notamment les informations relatives aux questions d'environnement et de personnel	Articles L. 232-1, II., 4° et L. 233-26 du Code de commerce	Chapitre 6 / pages 285 à 477
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	Chapitre 2 / page 42 Chapitre 3 / page 132
1.5 Succursales existantes	Articles L. 232-1, II., 3° et L. 233-26 du Code de commerce	Chapitre 7 / pages 483 et 484
1.6 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	Chapitre 1 / pages 30 à 33
1.7 Activités en matière de recherche et de développement	Articles L. 232-1, II., 2° et L. 233-26 du Code de commerce	Chapitre 1 / pages 24 à 27
1.8 Tableau faisant apparaître les résultats de la Société au cours de chacun des cinq derniers exercices	Article R. 225-102 du Code de commerce	Chapitre 3 / page 164
1.9 Informations sur les délais de paiement des fournisseurs et des clients	Articles L. 441-14 et D. 441-6 du Code de commerce	Chapitre 3 / page 165
1.10 Montant des prêts interentreprises consentis et déclaration des Commissaires aux comptes	Articles L. 511-6 et R. 511-2-1-3 du Code monétaire et financier	Sans objet
1.11 Informations sur les ressources incorporelles essentielles de la Société, la manière dont son modèle économique dépend fondamentalement de ces ressources et en quoi celles-ci constituent pour elle une source de création de valeur	Articles L. 232-1, II., et L. 233-26 du Code de commerce	Sans objet
1.12 Lutte contre l'évasion fiscale	Article L. 22-10-35, 1°, du Code de commerce	
1.13 Actions visant à promouvoir le lien entre la Nation et ses forces armées et à soutenir l'engagement dans les réserves de la garde nationale	Article L. 22-10-35, 2°, du Code de commerce	Sans objet
2 CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES		
2.1 Description des principaux risques et incertitudes auxquels la Société et le Groupe sont confrontés	Articles L. 232-1, II., 5° et L. 233-26 du Code de commerce	Chapitre 4 / pages 170 à 187
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 des informations comptables et financières	Article L. 22-10-10, 7°, du Code de commerce	Chapitre 4 / pages 188 à 195
2.4 Informations 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	Articles L. 232-1, II., 6° et L. 233-26 du Code de commerce	Chapitre 3 / pages 106 à 114 Chapitre 4 / pages 186-187
2.5 Dispositif anti-corruption	Loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 dite « Sapin 2 »	Chapitre 4 / pages 180 à 181 Chapitre 6 / pages 402 à 409
2.6 Plan de vigilance et compte-rendu de sa mise en œuvre effective	Article L. 225-102-1 du Code de commerce	Chapitre 6 / pages 436 à 458

N° et information requise	Textes de référence	Chapitre/pages
3 RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE		
Informations sur les rémunérations		
3.1 Politique de rémunération des mandataires sociaux	Article L. 22-10-8, I., alinéa 2, du Code de commerce	Chapitre 5 / pages 246 à 256
3.2 Rémunérations et avantages sociaux de toute nature, versés durant l'exercice fiscal ou attribués au titre de l'exercice, à chaque mandataire social	Article L. 22-10-9, I., 1°, du Code de commerce	Chapitre 5 / pages 257 à 271
3.3 Part de la rémunération fixe et variable	Article L. 22-10-9, I., 2°, du Code de commerce	Chapitre 5 / pages 249 à 257
3.4 Utilisation de la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable	Article L. 22-10-9, I., 3°, du Code de commerce	Chapitre 5 / page 249
3.5 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	Chapitre 5 / pages 250, 254 et 255
3.6 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	Sans objet
3.7 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	Chapitre 5 / page 265 à 267
3.8 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	Chapitre 5 / pages 265 à 267
3.9 Explication de la manière dont la rémunération totale respecte la politique de rémunération adoptée, y compris la manière dont elle contribue aux performances à long terme de la Société et la manière dont les critères de performance ont été appliqués	Article L. 22-10-9, I., 8°, du Code de commerce	Chapitre 5 / pages 258 à 264
3.10 Manière dont a été pris en compte le vote de la dernière assemblée générale ordinaire prévu au point I de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce	Article L. 22-10-9, I., 9°, du Code de commerce	Sans objet
3.11 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	Sans objet
3.12 Application des dispositions du second paragraphe 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 femmes-hommes du Conseil d'administration)	Article L. 22-10-9, I., 11°, du Code de commerce	Sans objet
3.13 Attribution et conservation d'options par les mandataires sociaux	Article L. 225-185 du Code de commerce	Chapitre 5 / pages 268
3.14 Attribution et conservation d'actions gratuites aux dirigeants mandataires sociaux	Articles L. 225-197-1 et L. 22-10-59 du Code de commerce	Chapitre 5 / pages 254 et 269
Informations sur le gouvernement d'entreprise		
3.15 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	Chapitre 5 / pages 210 à 223
3.16 Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale	Article L. 225-37-4, 2°, du Code de commerce	Chapitre 3 / pages 131 et 159 ; chapitre 7 / page 485
3.17 Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'assemblée générale en matière d'augmentation de capital	Article L. 225-37-4, 3°, du Code de commerce	Chapitre 7 / pages 486 et 487
3.18 Modalités d'exercice de la Direction générale	Article L. 225-37-4, 4°, du Code de commerce	Chapitre 5 / pages 198 à 201
3.19 Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration	Article L. 22-10-10, 1°, du Code de commerce	Chapitre 5 / pages 228 à 234
3.20 Description de la politique de diversité appliquée aux membres du Conseil d'administration	Article L. 22-10-10, 2°, du Code de commerce	Chapitre 5 / pages 204 à 207
3.21 Éventuelles limitations que le Conseil d'administration apporte aux pouvoirs du Directeur Général	Article L. 22-10-10, 3°, du Code de commerce	Chapitre 5 / pages 199 et 200
3.22 Référence à un Code de gouvernement d'entreprise et application du principe « appliquer ou expliquer »	Article L. 22-10-10, 4°, du Code de commerce	Chapitre 5 / page 245

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

Table de concordance du rapport de gestion (auquel sont joints le rapport sur le gouvernement d'entreprise et l'état de durabilité)

N° et information requise	Textes de référence	Chapitre/pages
3.23 Modalités particulières de participation des actionnaires à l'assemblée générale	Article L. 22-10-10, 5°, du Code de commerce	Chapitre 7 / pages 480 et 481
3.24 Procédure d'évaluation des conventions courantes – Mise en œuvre	Article L. 22-10-10, 6°, du Code de commerce	Chapitre 5 / pages 205 et 226
3.25 Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange	Article L. 22-10-11, 1° à 10°, du Code de commerce	Chapitre 7 / pages 494 et 495
4 ACTIONNARIAT ET CAPITAL		
4.1 Structure, évolution du capital de la Société, du franchissement des seuils légaux et des sociétés contrôlées	Article L. 233-13 du Code de commerce	Chapitre 1 / page 37 ; Chapitre 7 / pages 488 à 492
4.2 Acquisition et cession par la Société de ses propres titres	Article L. 225-211 du Code de commerce	Chapitre 7 / pages 493 et 494
4.3 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 du Code de commerce	Chapitre 1 / page 37 ; Chapitre 5 / page 278 ; Chapitre 7 / page 490
4.4 Mention des ajustements éventuels pour les valeurs mobilières 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	Chapitre 7 / pages 492 et 493
4.5 Aliénations de participations croisées	Articles L. 233-29, L. 233-30 et R. 233-19 du Code de commerce	Sans objet
4.6 Prises de participation significatives dans des sociétés dont le siège social se situe en France	Article L. 233-6 al. 1 du Code de commerce	Chapitre 7 / page 485
4.7 Informations concernant les opérations des mandataires sociaux et personnes liées sur les valeurs mobilières de la Société	Article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier	Chapitre 5 / page 279 et 280
4.8 Montants des dividendes distribués au titre des trois exercices précédents	Article 243 bis du Code général des impôts	Chapitre 7 / page 494
5 ÉTAT DE DURABILITÉ EN APPLICATION DE LA DIRECTIVE SUR LA PUBLICATION D'INFORMATIONS EN MATIÈRE DE DURABILITÉ PAR LES ENTREPRISES (DIRECTIVE CSRD)		
5.1 État de durabilité	Articles L. 232-6-3, L. 233-28-4 et R. 232-8-4 du Code de commerce	Chapitre 6, pages 298 à 419
5.2 Rapport de certification des Commissaires aux comptes sur l'état de durabilité	Articles L. 232-6-3, III, et L. 233-28-4, III, du Code de commerce	Chapitre 6, pages 420 à 424
6 AUTRES INFORMATIONS		
6.1 Informations fiscales complémentaires	Articles 223 quater et 223 quinquies du Code général des impôts	Sans objet
6.2 Injonctions ou sanctions financières pour des pratiques anticoncurrentielles	Article L. 464-2 du Code de commerce	Chapitre 3 / pages 126 à 128
6.3 Rapport sur les paiements effectués aux autorités de chacun des États ou territoires dans lesquels certaines activités spécifiques sont exercées	Article L. 232-6-2 du Code de commerce	Sans objet
6.4 Informations demandées des sociétés exploitant au moins une installation visée à l'article L. 515-36 du Code de l'environnement (politique de prévention des risques d'accidents technologiques, capacité à couvrir la responsabilité civile à l'égard des biens et des personnes du fait de l'exploitation de ces installations, moyens prévus pour gérer l'indemnisation des victimes en cas d'accident technologique engageant la responsabilité)	Article L. 232-1-1 du Code de commerce	Sans objet

7.6 Table de concordance avec les rubriques de l'annexe I et de l'annexe II du Règlement délégué (UE) 2019/980 du 14 mars 2019

Table de concordance avec les rubriques de l'annexe I et de l'annexe II du Règlement délégué (UE) 2019/980 du 14 mars 2019		Pages du Document d'enregistrement universel
1	PERSONNES RESPONSABLES, INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, RAPPORTS D'EXPERTS ET APPROBATION DE L'AUTORITÉ COMPÉTENTE	
1.1	Nom et fonctions des personnes responsables	498
1.2	Attestation des personnes responsables	498
1.3	Attestation ou rapport attribué(e) à une personne intervenant en qualité d'expert	Sans objet
1.4	Informations provenant d'une tierce partie	Sans objet
1.5	Déclaration relative à l'autorité compétente	1
2	COMMISSAIRES AUX COMPTES	
2.1	Nom et adresse des Commissaires aux comptes	283
2.2	Changement éventuel des Commissaires aux comptes	283
3	FACTEURS DE RISQUE	169 à 195
4	INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR	
4.1	Raison sociale et nom commercial	480
4.2	Lieu, immatriculation de l'émetteur et identifiant d'entité juridique	480
4.3	Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	480
4.4	Siège social et forme juridique de l'émetteur, législation régissant ses activités, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone de son siège et site web	1 ; 480
5	APERÇU DES ACTIVITÉS	
5.1	Principales activités	15 à 23
5.2	Principaux marchés	32 et 33
5.3	Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur	30 à 33 ; 42 à 45
5.4	Stratégie et objectifs	34 et 35
5.5	Degré de dépendance à l'égard de brevets ou de licences, contrats industriels ou procédés de fabrication	24 à 27 ; 482
5.6	Position concurrentielle	33
5.7	Investissements	
5.7.1	Description des investissements importants réalisés	42 à 45 ; 485
5.7.2	Description des investissements importants en cours	87 à 92
5.7.3	Informations sur les participations et les coentreprises	93 à 95
5.7.4	Questions environnementales	315 à 353 et 425 à 429
6	STRUCTURE ORGANISATIONNELLE	
6.1	Description sommaire du Groupe et de la place de l'émetteur (avec un organigramme ou une structure organisationnelle)	12
6.2	Liste des filiales importantes	12 ; 133 à 139
7	EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT	
7.1	Situation financière	64 à 139 ; 144 à 147
7.1.1	Évolution et résultat des activités, situation de l'émetteur, indicateurs clés de performance financière et non financière	37 à 54 ; 293 à 294
7.1.2	Évolution future et probable des activités et activités en matière de recherche et développement	24 à 27 ; 34 et 35
7.2	Résultats d'exploitation	64 ; 146
7.2.1	Facteurs importants, influant sensiblement sur le revenu d'exploitation de l'émetteur	30 à 33
7.2.2	Explication des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	48 à 51 ; 77 et 78

Table de concordance avec les rubriques de l'annexe I et de l'annexe II du Règlement délégué (UE) 2019/980 du 14 mars 2019

8	TRÉSORERIE ET CAPITAUX	
8.1	Capitaux de l'émetteur	53, 68, 103, 154
8.2	Sources et montants des flux de trésorerie	67
8.3	Conditions d'emprunt et structure de financement	104 et 105 ; 155
8.4	Restrictions à l'utilisation des capitaux	106 à 114
8.5	Informations concernant les sources de financement	106 à 114 ; 155 et 156
9	ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE	191 ; 298 à 420
10	INFORMATIONS SUR LES TENDANCES	
10.1	Principales tendances et changements significatifs de performance financière du Groupe depuis la fin du dernier exercice	30 à 35 ; 37
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	30 à 33
11	PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE	44
11.1	Déclaration indiquant si la prévision ou estimation déjà publiée est, ou non, encore valable à la date du Document d'enregistrement universel	44
11.2	Déclaration énonçant les principales hypothèses	44
11.3	Déclaration indiquant que la prévision ou estimation du bénéfice a été établie sur une base comparable aux informations financières historiques et est conforme aux méthodes comptables de l'émetteur	44
12	ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE	
12.1	Informations concernant les membres des organes d'administration et de direction	38 ; 202 et 210 à 223
12.2	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la Direction générale	226
13	RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES	
13.1	Rémunération versée et avantages en nature	257 à 271
13.2	Sommes provisionnées ou constatées aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	115 à 120
14	FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	
14.1	Date d'expiration des mandats actuels	202
14.2	Contrats de services liant les membres des organes d'administration et de direction à l'émetteur ou à l'une de ses filiales	227
14.3	Informations sur les Comités du Conseil	229 à 234 et 238 à 243
14.4	Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise applicable à l'émetteur	245
14.5	Incidences significatives potentielles sur le gouvernement d'entreprise	Sans objet
15	SALARIÉS	
15.1	Nombre et répartition des salariés	14 ; 28
15.2	Participations et options de souscription d'actions	274 à 278
15.3	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	274 à 278
16	PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	
16.1	Principaux actionnaires	37 ; 490
16.2	Répartition des droits de vote	37 ; 490
16.3	Actionnariat de contrôle	37 ; 490
16.4	Changement de contrôle	494 et 495
17	TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIÉES	131 ; 159

Table de concordance avec les rubriques de l'annexe I et de l'annexe II du Règlement délégué (UE) 2019/980 du 14 mars 2019

18	INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT L'ACTIF ET LE PASSIF, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR	
18.1	Informations financières historiques	
18.1.1	Informations financières historiques	498
18.1.2	Changement de date de référence comptable	Sans objet
18.1.3	Normes comptables	71 à 76
18.1.4	Changement de référentiel comptable	71 à 76
18.1.5	États financiers	144 à 159
18.1.6	États financiers consolidés	64 à 139
18.1.7	Date des dernières informations financières	31 mars 2025
18.2	Informations financières intermédiaires et autres	Sans objet
18.3	Audit des informations financières annuelles historiques	498
18.3.1	Audit des informations financières annuelles historiques conformément à la directive comptable et au Règlement EIP	498
18.3.2	Indication des autres informations auditées par les Commissaires aux comptes	140 à 143
18.3.3	Indication de la source et de l'absence d'audit des informations financières figurant dans le Document d'enregistrement qui ne sont pas tirées des états financiers audités de l'émetteur	Sans objet
18.4	Informations financières pro forma	Sans objet
18.5	Politique en matière de dividendes	103 ; 494
18.5.1	Politique de distribution des dividendes ou déclaration indiquant l'absence de politique	103 ; 494
18.5.2	Montants des dividendes	103 ; 494
18.6	Procédures judiciaires et d'arbitrage	126 à 130; 485
18.7	Changement significatif de la situation financière de l'émetteur	485
19	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	
19.1	Capital social	37 ; 486 à 490
19.1.1	Montant du capital émis	486
19.1.2	Actions non représentatives du capital	494
19.1.3	Actions propres	492 et 493
19.1.4	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	492
19.1.5	Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attachés au capital souscrit, mais non libérés, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	Sans objet
19.1.6	Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option	Sans objet
19.1.7	Historique du capital social	488 et 489
19.2	Acte constitutif et statuts	480 et 481
19.2.1	Description sommaire de l'objet social de l'émetteur	480
19.2.2	Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions	495
19.2.3	Changement de contrôle	495
20	CONTRATS IMPORTANTS	485
21	DOCUMENTS DISPONIBLES	482

7.7 Déclaration

Ce document présente des indicateurs et des descriptions spécifiques des initiatives du Groupe en matière de diversité, d'équité et d'inclusion. Pour les périodes passées, les informations pertinentes sont présentées au niveau mondial. Pour les périodes à venir, les indicateurs de performance « mondiaux » et les descriptions des initiatives ou ambitions du Groupe excluent les pays où ces indicateurs et initiatives en matière de diversité, d'équité et d'inclusion sont interdits suite à des modifications de la législation applicable.

Ce document est imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert sur un papier certifié PEFC
issu de ressources contrôlées et gérées durablement.



Alstom

Société anonyme au capital de 3 233 614 062 €

48, rue Albert Dhalenne

93 400 Saint-Ouen-sur-Seine – France

RCS : 389 058 447 Bobigny

Téléphone : + 33 1 57 06 90 00

www.alstom.com

ALSTOM
• mobility by nature •